



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

TEMA:

“ESTRATÉGIAS DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LAS SECRETARIAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE EN EL AÑO 2014”

Trabajo de grado previo a la obtención del título de Licenciada en la Especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español

AUTOR:

Sánchez Gómez Silvia Lorena

DIRECTOR:

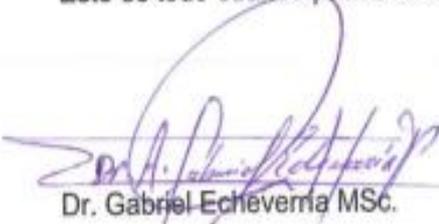
Dr. Gabriel Echeverría MSc.

Ibarra, 2014

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR

Luego de haber sido designado por el honorable Consejo Directivo de la Facultad de Educación Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra, he aceptado con satisfacción participar como director del Trabajo de Grado del siguiente tema: **ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LAS SECRETARIAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE EN EL AÑO 2014, PROPUESTA ALTERNATIVA.** Trabajo realizado por la señorita Sánchez Gómez Silvia Lorena, previo a la obtención del Título de Licenciada en la Especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español. Al ser testigo personal y corresponsable directa del desarrollo del presente Trabajo de investigación, que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sustentado públicamente ante el tribunal que sea designado oportunamente.

Esto es todo cuando puedo certificar en honor a la verdad.



Dr. Gabriel Echeverría MSc.

DIRECTOR

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica del Norte por haber brindado una oportunidad de superación que garantiza un éxito profesional quien abrió sus puertas para realizar este trabajo investigativo y poder culminar esta etapa importante en la vida.

Un agradecimiento especial a Dr. Gabriel Echeverría MSc. Director de Tesis por su guía profesional insuperable y su amistad que facilitó y generó entusiasmo en la culminación de esta investigación. A todos los maestros por su tiempo, comprensión, dedicación y por trasmitirme sus sabios conocimientos.

A mi madre, quien con su amor a través de la vida han sabido guiarme con su ejemplo de trabajo y honestidad, por todo su esfuerzo y por su constante apoyo que ha permitido alcanzar esta meta personal y profesional para cumplir el sueño de servir a la sociedad.

Lorena.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mis hijos Micaela y Josué Palacios, quienes con su voz de aliento supieron darme animo en cada momento, siendo ellos la luz y el camino por todo cuanto han hecho por mí, por su comprensión de no poderle dedicar el tiempo que se lo merecían, por sus palabras dulces de apoyo y por ser mi inspiración, motivación y mayor felicidad.

Lorena

ÍNDICE GENERAL

Aceptación del Director	ii
Agradecimiento.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Índice de Cuadros	x
Índice de Gráficos	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.3. Formulación del Problema	4
1.4. Delimitaciones.....	4
1.4.1. Unidades de observación.....	4
1.4.2. Delimitación Temporal	4
1.4.3. Delimitación Espacial	4
1.5. Objetivos.....	4
1.5.1. Objetivo General.....	4
1.5.2. Objetivos específicos:	5
1.6. Justificación:	5
CAPÍTULO II.....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.1 Fundamentación Filosófica	7
2.1.2 Fundamentación Psicológica.....	9

2.1.3	Fundamentación Sociológica.....	10
2.1.4	Fundamentación Técnica	12
2.1.5	Liderazgo	14
2.1.5.1	Definición de Liderazgo.....	14
2.1.5.2	Pasos del Liderazgo.....	15
2.1.5.3	El Líder	15
2.1.5.4	Importancia de Liderazgo.....	16
2.1.5.5	Teorías de Liderazgo	17
2.1.5.5.1	Teoría de los rasgos.....	18
2.1.5.5.2	Motivación directiva.....	19
2.1.5.5.3	Ejercicio del poder	20
2.1.5.5.4	Teoría conductual	21
2.1.5.5.5	Teoría Situacional de Fred Fiedler.....	22
2.1.5.5.6	Teoría de la trayectoria y la meta.....	23
2.1.5.5.7	Teoría de Modelo Integrativo del Liderazgo.....	24
2.1.5.5.8	Teoría del Gen del Liderazgo	25
2.1.5.6	Funciones del Liderazgo	26
2.1.5.7	Estilos de Liderazgo	28
2.1.5.8	Enfoques de Liderazgo.....	29
2.1.5.10	Ley y Reglamento del Trabajador.....	33
2.1.6	Desempeño Profesional	35
2.1.6.1	Definición de Desempeño Profesional	35
2.1.6.2	El Desempeño Profesional en las Secretarias.....	36
2.1.6.2.1	Habilidades de la Secretaria	36
2.1.6.2.2	Actitudes de la Secretaria como Líder	37
2.1.6.2.3	Cualidades Humanas y Éticas de la Secretaria.....	38

2.1.6.2.4	Normas para evitar la mala imagen de las secretarias.....	39
2.1.6.2.5	Funciones de la Secretaria.....	40
2.1.6.3	El trabajo mejora el clima organizacional	40
2.1.6.3.1	Definiciones de trabajo en equipo.....	41
2.1.6.4	Desempeño laboral de los trabajadores	49
2.1.6.5	Factores que inciden en el desempeño profesional.	50
2.1.6.6	Factores de la Evaluación del Desempeño Profesional	50
2.1.6.7	Beneficios de la Evaluación del Desempeño Profesional.	50
2.1.6.7.1	Métodos de la Evaluación del Desempeño Profesional	51
2.1.7	La Ética y el Desempeño Profesional de la Secretaria.....	51
2.2	La Guía Metodologica	55
2.2.1	Definición de Guía	55
2.2.2	¿Por qué es necesario elaborar una guía?	56
2.2.3	¿Cuáles son las funciones básicas de la guía?.....	56
2.2.4	Estructura de la Guía	57
2.3	Posicionamiento Teórico Personal	58
2.4	Glosario de Términos.....	60
2.5	Interrogantes de la Investigación.	62
2.6	Matriz Categorical.....	63
CAPÍTULO III.....		64
3	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	64
3.1	Tipo de Investigación	64
3.1.1	Investigación de Campo	64
3.1.3	Investigación Documental	64
3.1.4	Investigación Propositiva.....	65
3.2	Métodos.....	65

3.2.1	Método Inductivo.....	65
3.2.2	Método Deductivo.....	65
3.2.3	Analítico y Sintético:	65
3.2.4	Estadístico:	65
3.3	Técnica e Instrumento	65
3.4	Población.	66
3.5	Muestra.....	66
CAPÍTULO IV		66
4	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	67
4.1	Análisis e interpretación de datos de las encuestas	67
CAPÍTULO V		77
5	Conclusiones y Recomendaciones.....	77
5.1	Conclusiones y Recomendaciones.....	77
5.2	Recomendaciones.....	77
5.3	Respuestas a las Interrogantes de la Investigación.....	78
CAPITULO VI		81
6	Propuesta.....	81
6.1	Tema.....	81
6.2	Justificación e Importancia:.....	81
6.3	Fundamentación:	81
6.4	Objetivos:	82
6.4.1	Objetivo General:	82
6.4.2	Objetivos Específicos:.....	82
6.5	Desarrollo de la Propuesta:.....	82
6.5.1	Las actividades que se realizaron son:	82
6.6	Impacto:.....	112

6.7	Difusión:	112
6.8	Bibliografía.....	113
6.9	Anexos.....	116
	Anexo 1. Árbol de Problemas.....	116
	Anexo 2. Matriz de Coherencia.....	117
	Anexo 3. Encuesta dirigida a las secretarias de la UTN.....	118

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1:	Población de secretarías de la UTN	66
Cuadro 2.	En el área de trabajo existe la motivación laboral.....	67
Cuadro 3.	Ud., gestiona todas las actividades de su área de trabajo	68
Cuadro 4.	Con qué frecuencia promueve el interés de trabajo.....	69
Cuadro 5.	Se incentiva periódicamente para un desarrollo profesional.....	70
Cuadro 6.	Frecuencia motivación en el equipo de trabajo.....	71
Cuadro 7.	Frecuencia que se evalúan y corrigen constructivamente.	72
Cuadro 8.	En qué medida existe predisposición en la gestión de trabajos.....	73
Cuadro 9.	Considera las buenas relaciones de comunicación.	74
Cuadro 10.	Demuestra su capacidad en la organización del trabajo.....	75
Cuadro 11.	En qué medida los usuarios se encuentran satisfechos.	76

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	En el área de trabajo existe la motivación laboral.....	67
Gráfico 2.	Ud., gestiona todas las actividades de su área de trabajo	68
Gráfico 3.	Con qué frecuencia promueve el interés de trabajo.....	69
Gráfico 4.	Se incentiva periódicamente para un desarrollo profesional	70
Gráfico 5.	Frecuencia motivación en el equipo de trabajo.....	71
Gráfico 6.	Frecuencia que se evalúan y corrigen constructivamente.....	72
Gráfico 7.	En qué medida existe predisposición en la gestión de trabajos	73
Gráfico 8.	Considera las buenas relaciones de comunicación	74
Gráfico 9.	Demuestra su capacidad en la organización del trabajo.....	75
Gráfico 10.	En qué medida los usuarios se encuentran satisfechos.....	76

RESUMEN

La investigación con el tema “Estrategias de Liderazgo y su Incidencia en el desempeño profesional de las secretarias de la Universidad Técnica del Norte en el año 2014” fue seleccionado tomado en cuenta que la institución depende de la eficiencia y eficacia del trabajo que realizan las secretarias para seguir creciendo como Alma Mater de la Región Norte del País, en medida en que los usuarios de la institución salgan satisfechos del servicio brindado. El proceso de investigación selecciono cuidadosamente su diseño, tipo y enfoque para enmarcarlo en la realidad contextual del problema y procurar obtener la información objetiva, concreta y valiosa, relacionada con el tema y establecer las conclusiones como punto de partida para seleccionar una propuesta alternativa. Se seleccionó la metodología y las técnicas apropiadas; se ubicó el lugar de estudio así como el personal de secretarias investigadas que presento el problema a tratar, siendo un tema de mucha importancia para el mantenimiento y el desarrollo de la institución. La información proporcionada a través de las encuestas que permitieron llegar a la conclusión más importante del tema. Existe un gran número de secretarias que desconocen cómo ser líder en el trabajo sin embargo al poner en práctica esto ayudará a tener un trabajo más eficiente y eficaz, pues de ese desempeño laboral depende que los usuarios se encuentren satisfechos con el servicio brindado, construyendo de esta manera el principal referente de la institución. Como lograr el propósito y conseguirlo mediante una capacitación permanente de todo el personal administrativo en la formación de líderes capaces de influenciar positivamente en el lugar donde desempeñan sus funciones. En el trabajo de investigación incluye las referencias bibliográficas consultadas y anexos respectivos.

ABSTRACT

The investigation with the “leadership strategies and its occurrence in the secretary professional job in the Técnica del Norte University in 2014” that had picked out and supported secretary job efficiency and effectiveness, in fact, that creeps up like a Alma Mater Region of the North Country, as a result, consumers can feel satisfied of the service. first of all, the research process had sort out like model, type and focus to get a real problem context and get goal’s information in briefly way get according with research topic and get set the conclusions which are able methodology and suitable techniques that had locate in study place for instance, research secretary staff which got a showing this problem what it means that get an important theme for institution maintenance, progress and development. As a matter of fact, information had gotten crucial conclusions trough study’s survey, surprisingly, get the most of secretaries can’t do any inefficiency job, should work with co-worker team and a leadership into job’s relation that means that i sable to get to allow a better job development in every single secretary, add to, it depends that the University student consumers of different faculties and majors who need to feel satiated. Put in all together, what the research topic gets and achieve the aim through constantly training for the office secretary staff which will have held leaders are able to influence positive for the office secretary staff, add to, information investigation get including like work cited and attached.

INTRODUCCIÓN

La finalidad de actualizar la redacción de documentos oficiales es asumir el estilo del lenguaje ciudadano, dentro de las dependencias de la institución, es comunicar a su receptor o lector lo que éste necesita saber en forma clara, directa y sencilla. De allí que utilizar el lenguaje en la comunicación escrita implica un gran cambio cultural que invita a formular mensajes pensando en el ciudadano que los va a recibir.

Este Trabajo de Grado está dirigido a todas las secretarías de la UTN, sobre todo a aquellas que escriben documentos normativos o informativos y también, a los que escriben documentos dirigidos a la ciudadanía. Los objetivos que pretende es transparentar y simplificar los documentos, incrementar la confianza de los usuarios. Es decir realizar un trabajo con eficiencia y eficacia.

El trabajo de investigación que se presenta consta de seis capítulos:

Capítulo I, se inicia el recorrido con el problema de investigación comprende los antecedentes, el planteamiento del problema, la formulación del problema, la delimitación que incluye las unidades de observación la delimitación espacial y temporal la primera parte describe el lugar donde se realizó la investigación y el tiempo realizado. El objetivo general y los específicos donde se puntualizan las actividades que guiaron el desarrollo de la investigación y finalmente la justificación que determina y explica los aportes y la solución al problema, del presente estudio.

Capítulo II, se describe la fundamentación teórica que sustenta el tema que se investigó y la propuesta desarrollada; a la vez se realizó la explicación en base a varios enfoques, estudio del problema y también se emite juicios de valor, posicionamiento teórico personal, glosario de términos, preguntas de investigación y matriz categorial.

Capítulo III, en este capítulo se describe la metodología que

comprende los métodos, técnicas e instrumentos que permiten recolectar información y a la vez cumplir los objetivos propuestos en la investigación.

Capítulo IV, se analizó e interpretó los resultados de las encuestas aplicados a las Secretarías de la Universidad Técnica del Norte, para conocer más a fondo de la situación del problema en una manera técnica.

Capítulo V, se señaló las conclusiones y recomendaciones en base de los objetivos específicos y posibles soluciones de los problemas encontrados para las secretarías y una alternativa en la utilización de la propuesta.

Capítulo VI, se refiere al desarrollo de la propuesta alternativa planteada para solucionar el problema, por ejemplo la propuesta de este trabajo de investigación se realizó talleres de capacitación en liderazgo para mejorar el desempeño laboral de las secretarías ejecutivas.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Antecedentes

En la década de los años 70, un importante sector de profesionales que sentían la necesidad de que el norte del país cuente con un Centro de Educación Superior que responda a los requerimientos propios del sector comienzan a dar los primeros pasos para el seguimiento de lo que hoy en día constituye la UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.

Con este propósito, e identificados los requerimientos urgentes para que se den las respuestas a la solución de problemas y necesidades acordes con el avance técnico y científico de la época, se crean las Facultades de Ciencias de la Educación, Administración de Empresas, Enfermería e Ingeniería, y se convoca a los bachilleres a que se inscriban. Las expectativas que se generan son de tal magnitud que estas son determinadas por los centenares de aspirantes a las diversas ramas que acuden a recibir clases en locales de establecimientos educativos de enseñanza media de la ciudad de Ibarra, la mayoría facilitados en forma gratuita.

El profesorado básicamente estaba compuesto por profesionales imbabureños, docentes de los diversos colegios que empezaron trabajando por patriotismo más que por el aspecto remunerativo; igual papel cumplían un pequeño grupo de empleados.

La perseverancia de las autoridades de la UTN, nuevamente en el régimen Constitucional se logra reactivar las acciones tendientes a la legalización como Universidad; para ello se realizaron varias gestiones ante la H. Cámara de Representantes para alcanzar el Decreto de

creación, el cual fue aprobado por este organismo del Estado, pero el Presidente Jaime Roldós lo vetó totalmente el 11 de octubre de 1979. Transcurrido un año, se reinició nuevamente la gestión produciéndose una situación similar, el Congreso reafirma el Decreto de creación pero el Presidente Oswaldo Hurtado Larrea por el mes de junio de 1981 aplica un nuevo veto total.

El cuerpo directivo de aquella época necesitaba encontrar alguna salida para lo cual se solicitó en vano que universidades como la Central, la de Portoviejo y otras acogieran como Extensión a la Universidad Técnica del Norte. Este objetivo se hizo realidad gracias a la Universidad Nacional de Loja que acoge inicialmente el pedido el 3 de septiembre de 1981; y, se logra oficializar la Extensión Universitaria con resolución del H. Consejo Universitario, el 31 de marzo de 1982.

Pese a la situación geográfica, el H. Consejo Universitario envía comisiones para el análisis académico, administrativo, financiero, etc. de la extensión creada. Los innumerables informes obtenidos por las comisiones detectan graves errores en la conducción y con este motivo se releva de las funciones al Subdirector de la Extensión y se encarga esta función al Dr. Antonio Posso Salgado.

En la actualidad, la Universidad Técnica del Norte tiene conformado una estructura completa de la ciudadela universitaria. Se tiene al servicio de la ciudadanía del país facultades como FECYT, FICA, CUDIC, CAI, FCCSS, entre otras. La más importante es que aparte de contar con el profesionalismo del área docente, cuenta con un completo personal administrativo, el trabajo más arduo que realiza la parte administrativa son las secretarías, y son un total de 83 secretarías dentro de las distintas facultades y en departamentos como Auditoría, Asociación de Empleados, Adquisición, Financiero, Post-Grado, Rectorado, entre otros.

Hablar de estrategias es buscar nuevas formas para mejorar el trabajo que vienen realizando las secretarías de la Universidad Técnica del Norte,

cuyo principal objetivo es alcanzar el mejoramiento en la calidad del desempeño de las funciones en cada una de las dependencias en las que laboran, mediante la implementación de estrategias de liderazgo, planificación y trabajo en equipo.

Estos sistemas son el resultado del exceso de trabajo de las funcionarias administrativas que engloban los detalles de una gama extensa de actuaciones individuales que no han alcanzado un trabajo uniforme de todo el sistema secretarial de la universidad Técnica del Norte. Hemos creído conveniente y de mucha importancia abordar esta temática en el presente trabajo de investigación, para alcanzar un desarrollo competitivo, pero de calidad en la institución

1.2. Planteamiento del Problema

La Universidad Técnica del Norte siendo el principal centro de educación superior del norte del país, tiene como misión principal la de formar profesionales críticos, investigativos que contribuyan al desarrollo de la sociedad: para lo cual el desempeño de todos los funcionarios administrativos en los que se encuentran inmersas las secretarias deben realizarlo con calidad, eficiencia y eficacia, siendo necesaria la implementación de estrategias de liderazgo y trabajo en equipo, que en la actualidad no existe pues cada dependencia funciona de una manera distinta a la otra

La Universidad Técnica del Norte al estructurarse completamente, y brindado un servicio a centenares de estudiantes y dando oportunidad de trabajo, a un buen número de trabajadores, se ha convertido un exceso de trabajo para el área de las secretarias. A más del exceso de trabajo existen dificultades en las secretarias como la falta de comunicación entre ellas, hay un desinterés, falta de creatividad, y sobre todo no existe oportunidades de capacitación para ellas. Otras dificultades como son: los trabajo a destiempo, y además existe un egoísmo entre ellas por realizar un trabajo en equipo.

Esta dificultades, cualquiera que haya sido las causas, los efectos a lo largo son muy serios, especialmente la mala imagen que puede llegar a tener la Universidad, debido al mal funcionamiento administrativo.

1.3. Formulación del Problema

¿El poco liderazgo, en el desempeño profesional en las actividades de las secretarias de la Universidad Técnica del Norte, en el año 2014?

1.4. Delimitaciones

1.4.1. Unidades de observación

A todas las secretarias de las dependencias de la Universidad Técnica del Norte.

1.4.2. Delimitación Temporal

La investigación tuvo una duración aproximadamente cinco meses, a partir de la aprobación del presente proyecto, es decir los meses de marzo a agosto del 2014.

1.4.3. Delimitación Espacial

El trabajo de investigación se realizó en la UTN. Ubicada en la Av. 17 de Julio de esta ciudad de Ibarra

1.5. Objetivos.

1.5.1. Objetivo General

Determinar la incidencia de las estrategias de liderazgo en el desempeño profesional de las secretarias en la Universidad Técnica del

Norte, en el año 2014.

1.5.2. Objetivos específicos:

- Diagnosticar los niveles de desempeño laboral de las secretarias de la Universidad Técnica del Norte, mediante la aplicación de un cuestionario, para obtener información real.
- Seleccionar las estrategias innovadoras de liderazgo, que permita la elaboración de una propuesta coherente para las secretarias enfocadas a mejorar el rendimiento de sus funciones, a través de consulta a expertos.
- Elaborar una propuesta de estrategias innovadoras de liderazgo, que permitirá dar una respuesta social al problema como mejor desempeño profesional de las secretarias de la Universidad Técnica del Norte.
- Socializar la propuesta de estrategias innovadoras con todos los actores de la institución para elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño laboral de las secretarias, a través de talleres a implementarse en la Universidad Técnica del Norte.

1.6. Justificación:

Este trabajo de investigación fue importante para el desarrollo de estrategias de liderazgo, que transformen la eficiencia y eficacia del trabajo que realizan las secretarias de la Universidad Técnica del Norte en las distintas dependencias, orientada siempre a brindar un mejor servicio y atención a los estudiantes y usuarios en general.

La finalidad de este trabajo investigativo fue contribuir y conseguir mayor eficiencia en el desempeño del personal administrativo encargado de atender a la población estudiantil, administrativos y autoridades, coordinando acciones y procesos que permitan alcanzar un nivel de calidad y excelencia que permitan abordar y solucionar los problemas existentes por la falta de liderazgo y trabajo en equipo en el desempeño

de sus funciones.

Todo esto se puede lograr cuando el personal de secretarías, se comprometan con el desarrollo institucional persiguiendo un mismo fin.

El cambio para bien de todos, es necesario por las exigencias actuales de mejoramiento en la calidad del servicio, que se elaboren planes y estrategias de liderazgo, para mejorar los procesos mediante la práctica de un trabajo eficaz, eficiente, coherente y uniforme de todas las dependencias y sus secretarías.

Esta planificación de estrategias no solo ayudaran a mejorar la eficiencia y eficacia del trabajo sino también a mejorar el rendimiento, aprovechando talento humano, tiempo y recursos.

Este trabajo investigativo además permitirá integrar procesos unificados y uniformes en todas las dependencias de la Universidad Técnica del Norte, relacionados con las exigencias y requerimientos de aspecto legal siempre en función de los intereses de la Institución, que permitan mantener un posicionamiento dentro de los estándares exigidos por el Sistema de Educación Superior actual.

Se puede logra obtener un trabajo eficaz y eficiente de las secretarías de la UTN, siempre y cuando ellas se capaciten o tengan una herramienta de apoyo que les permita conocer nuevas estrategias para un mejor desempeño profesional, la presente investigación ofrece esta herramienta de apoyo, donde se encuentran estrategias basadas para mejorar el liderazgo, el trabajo en equipo y sobre todo para una competencia laboral con seres humanos.

Siendo este trabajo beneficio directo a las secretarías de la UTN, se debe manifestar también que el proyecto es factible, ya que cuenta con la autorización de las autoridades de la Institución, y no existe ningún impedimento legal para aplicarlo.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1.1 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Teoría Humanista

La teoría humanista, aportó en la investigación en la comprensión y la evolución del aprendizaje del ser humano, busca obtener una abierta y propositiva retroalimentación en el desarrollo del individuo, con los enfoques de la teoría se comprende la evolución del desempeño laboral que tiene un profesional en las distintas áreas, como es en este caso de las secretarías ejecutivas. Cuando una persona aprende sus esquemas mentales, sus reacciones emotivas y motoras entran en juego para desarrollar sus conocimientos procesando y asimilando, de esta manera el profesional coordina esquemas de conocimiento que enriquecen en el contexto que le rodea y en la parte social potenciando el crecimiento personal, para un mejor desempeño profesional.

Así pues el hombre posee una capacidad y deseo de desarrollar sus potencialidades obedeciendo a motivaciones que impulsan y da energía e integra al organismo este impulsa natural lo que guía hacia la autorrealización por medio de la organización de sus experiencias y si no hay obstáculos o interferencias se orienta hacia la madurez y funcionamiento adecuado por esto el hombre como un ser bio-psico-social integral y total además desarrolla de forma paralela complementaria y recíprocamente lo físico y lo psicológico.

Iturralde J.,(2011), en su obra le evaluación de los desempeños, manifiesta que los objetivos de esta teoría es proporcionar una educación formal mediante un proceso integral de carácter intencional, planificado y sistematizado, que se concretiza en un currículo oficial y se aplica en

calendario y horario definido.

Un profesional en secretariado ejecutivo, se logra formar a través de un proceso integral, planificado, dentro de un currículo oficial de acuerdo a la necesidad y realidad del contexto social del país.

Es necesario considerar también que el hombre es más sabio, que su inteligencia sostiene que es frecuente definir al hombre como un ser racional, se considera a su inteligencia su razón y su lógica como nota distintiva de los humanos y cuando no sigue este camino o peor cuando va en contra de él se dice que el hombre actúa en forma irracional. Pero el ser humano.

Esta teoría aportó a la investigación con el perfil del ser humano que el hombre queda reducido a un mero mecanismo, productor de conductas medibles, mientras que la motivación se estimula mediante la actividad reforzada, de la repetición condicionada.

De acuerdo con esa perspectiva, el humanismo incorpora del existencialismo las siguientes nociones:

- El ser humano es electivo, por lo cual, capaz de elegir su propio destino;
- El ser humano es libre para establecer sus propias metas de vida; y
- El ser humano es responsable de sus propias elecciones.

Según este perfil se presentan diferentes personas, respecto al desempeño laboral como de un colaborador en particular, de un funcionario, de una sección o unidad dentro de una organización, campos de acción donde se desenvuelven las secretarías ejecutivas, lo que permitirá que se utilice de muy diferentes maneras para mejorar el desempeño maximizando una buena toma de decisiones.

En la investigación se tomó muy en cuenta que la persona aprenda y reconozca las principales estrategias para el mejoramiento en los

procesos para el ejercicio de su función la filosofía estudia la conducta humana su formación a partir de la cual en el convivir diario pone en práctica todo lo aprendido referente a la profesión y a las funciones que debe cumplir dentro de la institución, cuya principal filosofía debe ser la superación personal para el engrandecimiento y desarrollo de la institución a la que se debe.

2.1.2 FUNDAMENTACIÓN PSICOLÓGICA

Teoría Cognitiva.

El trabajo de investigación se apoyó en la teoría cognitiva donde indica la forma de aprender de los seres humanos, mientras los sujetos del conductismo aprenden asociados, los de la escuela cognitiva lo hacen mediante mecanismos de aprendizaje asociativo, lo corresponde a un mecanismo alternativo, a partir de experiencias propias e independientes del individuo.

Dado que se aborda el aprendizaje como un hecho cognitivo, donde los procesos mentales son pasos en el procesamiento de la información, no hay lugar para la evaluación de lo afectivo, de las cualidades humanas y de las relaciones socioculturales que el hombre establece. Estas características de los seres humanos son base fundamental en la personalidad y perfil de un profesional en secretariado ejecutivo, estas le permitirán un buen desarrollo profesional.

Para lograr un aprendizaje personalizado son condiciones necesarias la interacción y el equilibrio entre lo interno y lo externo, lo innato y lo social, así como la consecuente concretización en acciones basadas en sentimientos, convicciones y cualidades de la personalidad, que permitan la interacción en el contexto grupal.

En el link de www.conocimientosweb.net/portal/article, aportó a la investigación con la definición de la psicología que es la disciplina estudia la conducta humana, se ha convertido en una herramienta indispensable

para los profesionales de cualquier rama, garantizando posibilidades de éxito en el desempeño de sus funciones en la medida que se apliquen oportunamente en forma eficiente y eficaz los principios de las estrategias.

Esta teoría además, apoyó a la investigación caracterizando la construcción conjunta del conocimiento en el contexto grupal y como resultado de las relaciones grupo-individuo, atendiendo la necesidad de implicar al alumno en el aprendizaje, que descubra sus potencialidades, motivándose para actuar como verdadero sujeto.

El aporte de la teoría cognitiva nos permitió entender que se podrá alcanzar con las secretarías de la UTN un empoderamiento de lo que la academia necesita para alcanzar su desarrollo y cumplir con las exigencias que en la actualidad exige los organismos que rigen la educación superior en el país.

2.1.3 FUNDAMENTACIÓN SOCIOLOGICA

Teoría Socio-crítica.

La teoría socio-crítica aportó a la investigación indicando radicalmente la oposición a la idea de teoría pura, esta teoría aporta en el trabajo, con la explicación de las organizaciones conceptuales, o sistematizaciones del conocimiento, en otras palabras, las ciencias, se han constituido y se constituyen en relación al proceso cambiante de la vida social. Dicho de otra manera, las praxis y los intereses teóricos y extra-teóricos que se dan en determinado momento histórico, revisten un valor teórico-cognitivo. Pues, son el punto de vista a partir del cual se organiza el conocimiento científico y los objetos de dicho conocimiento.

Surge así una aversión a los sistemas teóricos cerrados, y un gran interés por el contexto social, sobre el cual se buscaba influir directamente a través de la filosofía.

Ahora bien, adoptar una perspectiva socio-crítica para la investigación y la interpretación del papel de las secretarías ejecutivas en la sociedad, no garantiza automáticamente el logro de la necesaria integración de ámbitos de la realidad, para satisfacer a una sociedad exigente, es por eso que el profesional en secretariado se divide en distintas ramas o especialidades específicas.

Al mismo tiempo, es necesario recordar además que la participación de las mujeres en el mundo masculino se ha dado en circunstancias tales que de alguna manera se exige, o por lo menos se cree conveniente, la masculinización de las mujeres en la actualidad hace mucha referencia en los distintos campos laborales, dando gran eficacia en el liderazgo de sus empresas, como es el caso de las secretarías de UTN.

Villarreal, J. (2011). manifiesta, que la fundamentación Sociológica se refiere a las demandas sociales, por tanto, esta fuente determina los conocimientos, las habilidades, destrezas, hábitos, actitudes y valores de los individuos que han de permitir los procesos de socialización, de apropiación de los saberes sociales y del patrimonio cultural de nuestra sociedad para fortalecer nuestra cultura y a la vez para tener ciudadanos responsables, capaces, participativos, solidarios y democráticos al servicio de la nación de la que forman parte.

Las actividades profesionales que cumplen las secretarías deben sustentarse en grandes conocimientos, destrezas, hábitos, actitudes y valores para ser útiles a las exigencias de la sociedad que les rodea.

Finalmente, esta teoría socio-crítica nos permitió indicar como se transformó el orden social que busca en la investigación un mayor grado de humanización. Es decir, la teoría socio-crítica asume como propia la distinción entre razón y entendimiento, y entiende que la razón lleva las determinaciones conceptuales finitas del entendimiento hacia su auténtica verdad en una unidad superior, que para la teoría socio-crítica es la

reflexión filosófica o racional. Con la razón pensamos, con el entendimiento conocemos.

2.1.4 FUNDAMENTACIÓN TÉCNICA

En esta investigación se basa en la fundamentación tecnológica aportando al trabajo con la importancia del avance tecnológico en todas las dependencias como la atención al cliente, por cuanto este conjunto de conocimientos científicos y técnicas permitan el tratamiento automático de la información por medio de ordenadores; preparar a las personas en la comprensión, uso y aplicación racional de la tecnología, para satisfacer las necesidades individuales y sociales.

De esta manera se contribuye al mejoramiento cualitativo del servicio mediante la comprensión general y global de nuevos instrumentos, la formación de competencias básicas necesaria para el desarrollo autónomo en el entorno tecnológico de la sociedad.

Sin embargo, aunque está ampliamente reconocido que la tecnología desempeña un papel fundamental en la competitividad de la empresa, también constituye uno de los factores intangibles que plantean mayor dificultad en su gestión, lo que se pone de relieve a través de los ejemplos de las numerosas empresas que han cometido errores al explotar sus ventajas tecnológicas y han perdido su posición en el mercado frente a sus competidores. Razones como la inadecuada integración de la estrategia tecnológica en la estrategia global, o la ineficiente consideración entre la actividad de investigación aplicada con la actividad de desarrollo del producto, entre otras, justifican muchos de los fracasos obtenidos por las empresas.

Se reconoce la tecnología como actividad social porque el punto de partida son los deseos o demandas sociales. Las soluciones tecnológicas - bienes, procesos o servicios - son diseñadas y producidas por grupos humanos que, en las instancias de diseño y producción, no sólo han

debido tener en cuenta oportunidades y riesgos económicos, técnicos y ambientales, sino también, los aspectos culturales y organizacionales propios de una determinada sociedad. Sociedad que, en última instancia, adoptará, adaptará o rechazará las soluciones tecnológicas propuestas, si no responden o no se adecuan a sus posibilidades, limitaciones o expectativas. Estas interrelaciones indican que la tecnología como actividad social no está vinculada sólo al sector productivo sino también al del consumo.

Se centra en lo técnico, es decir, en un hacer con conocimiento que incluye habilidades y destrezas propias de un procedimiento que se concreta en un bien, un proceso o un servicio. Pero trasciende lo específicamente técnico al entenderse que surge en respuesta a un problema social. Esto trae aparejado la necesidad de analizar la secuencia de acciones que implica dar una solución tecnológica y de reflexionar sobre ese proceso y sobre las interrelaciones e interacciones que se establecen entre las distintas variables que intervienen en el mismo. Y sobre todo, considerar las consecuencias de ese accionar sobre el ambiente, la sociedad y su cultura en función de los conceptos de desarrollo sostenible, de calidad de vida y de respeto por las diferencias que se sustentan en los deberes y derechos acordados por Organismos Internacionales y en la Constitución.

Con la expresión “uso racional de los recursos materiales”, se hace referencia al aprovechamiento completo e integral de los insumos y al uso y elección de herramientas, instrumentos y máquinas en función de su capacidad de operación, eficiencia, rendimiento, costos y seguridad durante su manipulación.

2.1.5 Fundamentación Epistemológica

Epistemológico podemos decir que una buena capacitación de estrategias innovadoras de liderazgo lleva al conocimiento de procesos de técnicas que ayuden a realizar un trabajo eficiente y eficaz en conjunto para llegar a un objetivo común. También ayudará a mejorar y tener una

comunicación efectiva en el equipo de trabajo, todo esto conllevará a tener éxito y cumplir todas las exigencias de la institución.

2.1.6 LIDERAZGO

2.1.6.1 Definición de Liderazgo.

Para Cleary T., (2005), en su trabajo El Arte del Liderazgo, dice:

“El liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo”. (pág. 14)

El liderazgo, es cuando permite que todo integrante de una empresa o institución aporte su grano de arena por el bien y progreso de dicha dependencia. El líder debe ser un guía o facilitador para todo trabajador, escuchar a todos y aceptar sugerencias, y el bienestar es para todos.

En la enciclopedia Liderazgo (2012), se manifiesta once perspectivas desde las que los distintos estudios definen y entienden el liderazgo: (pág. 11).

- 1) Una función de los procesos de grupo
- 2) Parte de la personalidad
- 3) El arte de buscar consenso
- 4) La capacidad de influir
- 5) Una forma de persuadir
- 6) Conductas o comportamientos específicos
- 7) Una relación de poder
- 8) Un instrumento para obtener los objetivos
- 9) Un efecto de la interacción

- 10) Un papel o rol
- 11) El inicio de una estructura.

Como se observa, se habla de un concepto que se puede definir desde diversas perspectivas y desde cada una de ellas se puede hacer una definición distinta. La complejidad del concepto nos refuerza la idea de que, el liderazgo es una situación existencial de la relación humana que no puede ser conceptualizada de una sola forma, como tampoco la vida misma.

2.1.6.2 Pasos del Liderazgo

Según Enello E., (2006), en el trabajo Programa de capacitación en Liderazgo, manifiesta: (pág.16). En este tema se requiere obtener cooperación en el uso de una autoridad, dirección y comunicación, el mantenimiento de la disciplina y desarrollo de la moral colectiva, siendo indispensable tomar en cuenta los siguientes pasos:

Hacer realidad los pensamientos.

Elaborar un plan cuidadoso.

Desarrollar un plan ardiente y analizarlo.

Mantener una fe indestructible en los beneficios.

El triunfo es una actitud mental.

2.1.6.3 El Líder

Para Núñez R. & Culqui R., (2013), El trabajo en equipo y el desempeño de las secretarías, manifiestan:

“La palabra liderazgo define una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo

común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder. Como bien dice el líder no nace se hace”. (pág. 19)

Según Enello E., (2006), en el trabajo Programa de capacitación en Liderazgo, manifiesta: “El término líder suele atribuirse a cualquier persona que se destaque en cualquier área de la vida. Es un concepto que se encuentra en todas partes, en todos los medios, en todas las áreas y en todas las culturas”. (pág.17)

Es importante notar que estas definiciones hacen referencia a la denominación de personas que se destacan en algo, o en una situación laboral propiamente dicha.

2.1.6.4 Importancia de Liderazgo

En los últimos años, la telefonía móvil, el Internet y el correo electrónico han impactado decisivamente en la organización de las empresas y en los estilos de liderazgo. La comunicación en tiempo real ha facilitado el trato más ágil entre las diferentes estructuras de las empresas. En el mercado también se han generado cambios, de tal manera que prácticamente se han eliminado los tiempos de espera, los clientes ahora exigen soluciones inmediatas, y requieren poder hablar en el momento con la persona idónea; esto, por tanto, es un gran reto para el líder empresarial.

Por lo anterior, el reto es “conseguir de las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que permita canalizar todas las energías creativas de la organización hacia la consecución de un proyecto común sobre todo si se tiene en cuenta que los procesos de globalización económica y de apertura comercial han incidido en la competencia y en la velocidad de la producción, así como en el interés y gustos del consumidor.

Para Covey, F., (2006), en la obra El nuevo liderazgo, manifiesta que la importancia del liderazgo en las micro, pequeñas y medianas empresas

es mayor y fundamental comparativamente con situaciones estables y dinámicas del mercado previsible. Para ubicar el campo de acción del liderazgo se establece, en primer lugar, la diferencia entre lo que corresponde a las acciones de la administración y a las propias del liderazgo. La administración es el proceso de hacer que las cosas se realicen a través de otras personas, mientras que el liderazgo forma parte del trabajo de un administrador; el liderazgo es el proceso de influir en las personas para encauzar sus esfuerzos hacia la consecución de una meta o metas específicas. (pág. 145).

Esta influencia, de acuerdo con el autor está determinada por dos factores:

- a) La posición de poder del líder, que es la autoridad formal que acompaña a un puesto específico.
- b) La disposición que tiene el subordinado a obedecer.

Sin embargo, la importancia del liderazgo empresarial radica en que éste debe ser el motor fundamental del proceso administrativo y de su gestión para lograr la calidad total en las empresas.

2.1.6.5 Teorías de Liderazgo

Según Hunter, J.C., (2004), en el trabajo de La paradoja, un relato de un verdadero liderazgo, manifiesta que a través del estudio del liderazgo se corroboró que la mayoría de las teorías de liderazgo se derivan de los principios de las teorías psicológicas de la personalidad, puesto que éstas se refieren a “los patrones distintivos de conducta, incluyendo pensamientos y emociones, que caracterizan la adaptación de cada individuo ante las situaciones que se le presentan en la vida.

En el contexto, el propósito de las teorías de la personalidad se observa con mayor claridad que la gente en general describe y clasifica la diferencias que hay entre los individuos en clases y categorías como:

sexo, raza, religión, ocupación, amigabilidad y aptitud, además de otras variables como bueno o malo, fuerte o débil, amigo o enemigo, ganador o perdedor.

Para Gómez O. Rosa, (2008), en el trabajo Liderazgo Empresarial, enuncia las teorías clásicas del liderazgo: la teoría de los rasgos, la teoría conductual, la teoría situacional de Fred Fiedler y de la trayectoria y la meta. (pág. 149 - 150)

2.1.6.5.1 Teoría de los rasgos

La mayor parte de la investigación sobre liderazgo se ha interesado en los rasgos del líder, su conducta o procesos de influencia. La base psicológica de esta teoría se fundamenta en la suposición de que la conducta se determina sobre rasgos generalizados; es decir, cualidades básicas de la persona que se expresan por sí mismas en muchos contextos. Así, por ejemplo, William Sheldon en 1942 planteó la existencia de tres dimensiones del físico: endomórfico, mesomórfico y ectomórfico.

El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en la micro, pequeñas y medianas empresas agrupa a las personas en dos categorías: introvertidos y extrovertido. Uno de los psicólogos del rasgo más notable fue Gordon Allport; según él, los rasgos son tendencias o predisposiciones determinantes a emitir una respuesta. Dichas disposiciones sirven para integrar lo que, de otra manera, serían estímulos y respuestas disímbolos. Estos estímulos y respuestas son de relativa generalidad que producen constancias de conducta.

Los líderes efectivos en las organizaciones tienen más altos niveles de motivación directiva y una mezcla adecuada de habilidades técnicas, cognoscitivas e interpersonales en su puesto. Con respecto a la influencia del poder se encontró que los líderes desarrollan poder personal, además, debido al puesto lo ejercen de manera sutil, no amenazadora, que engendra el compromiso de los subordinados. Con el método conductual

encontró que los líderes tienen la capacidad de reconocer qué tipo de conducta de liderazgo es efectiva en un momento dado y son lo suficientemente flexibles para adaptar su conducta a las condiciones cambiantes. Estos resultados tienen como fundamento los niveles de motivación directiva y el manejo del poder.

2.1.6.5.2 Motivación directiva

Para ejercer un liderazgo efectivo, el líder requiere de un alto grado de motivación para el manejo de los procesos directivos, midió seis aspectos de esta motivación, y encontró las siguientes características: actitud positiva hacia la figura de la autoridad, el deseo de competir con los compañeros, ejercer poder, ser activamente dogmático, destacarse en el grupo y voluntad de llevar a cabo funciones administrativas.

Las características generales determinadas por Mann se integran en tres categorías:

- a) Habilidades técnicas, que integran los conocimientos acerca de los métodos, procesos, procedimientos y técnicas para la conducción de las actividades de la unidad de trabajo del líder.
- b) Habilidades interpersonales corresponden a la conducta y procesos interpersonales, habilidad para comprender los sentimientos, actitudes y motivos de otros a partir de lo que dicen o hacen, habilidad para comunicarse de manera clara y persuasiva, habilidad para establecer relaciones cooperativas (tacto, diplomacia, encanto, empatía, sensibilidad social, persuasibilidad, fluidez en el lenguaje, entre otros).
- c) Habilidades conceptuales: se refieren a la habilidad analítica general, pensamiento lógico, eficiencia en la formación de conceptos y conceptualización de relaciones ambiguas y complejas, creatividad en la generación de ideas y solución de problemas, habilidad para analizarlos hechos, percibir las tendencias, anticipar los cambios y reconocer las oportunidades y problemas potenciales.

Por tanto, el líder debe interesarse en las personas, manejar las cosas y estar interesado principalmente en las ideas y los conceptos; esto le faculta de las habilidades necesarias para dirigir en actividades especializadas, establecer relaciones efectivas con los subordinados, superiores, compañeros y extraños, pero además tiene los conocimientos para la toma de decisiones, solucionar problemas y hacer innovación. Esto lo faculta con factores de poder que en su ejercicio lo convierten en un líder natural.

2.1.6.5.3 Ejercicio del poder

Los estudios sobre el poder se han centrado en dos aspectos:

- a) Cómo acumulan poder los líderes efectivos, y
- b) Cómo lo ejercen para influir sobre el compromiso de sus subordinados.

Éstos se han examinado desde el enfoque de la tipología del poder de French y Raven: Poder de premiar, poder de coerción, poder legítimo, poder de la experiencia y poder de referencia, los cuales permiten acumular poder.

El poder se deriva de las propias características del líder (poder personal) y en parte de los atributos de la posición de liderazgo (poder del puesto). El poder va acumulándose en el proceso de interacción con los seguidores. Si el líder ha demostrado buen juicio, los seguidores estarán más dispuestos a seguirlo cuando proponga métodos novedosos para alcanzar las metas del grupo.

El poder de referencia está basado en el afecto y la lealtad de los subordinados y también se alcanza a través de un proceso de intercambio social. Se aumenta el poder de referencia cuando se trata bien a los subordinados, pero cuando el líder expresa hostilidad, desconfianza, rechazo o indiferencia el liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas hacia los

subordinados, el poder disminuye. Los líderes que deseen desarrollar una relación especial y más profunda con sus subordinados deberán proporcionarles premios valiosos, delegando más responsabilidad y haciéndolos participar en la toma de decisiones sobre el trabajo de la unidad. A cambio, el líder recibirá una mayor lealtad y compromiso de los subordinados hacia los objetivos de la unidad de trabajo.

El líder perderá status e influencia ante sus subordinados si carece de la influencia para representarlos en forma efectiva en la competencia con otros grupos por recursos escasos. Aquí es muy importante el uso del poder hacia arriba y hacia abajo, y este enfoque indica que los dos están relacionados. Sin la suficiente influencia hacia arriba para obtener los recursos necesarios, proteger los intereses del grupo y obtener la aprobación para los cambios propuestos, no es probable que el líder desarrolle una relación de intercambio efectiva con sus subordinados.

2.1.6.5.4 Teoría conductual

Esta teoría se fundamenta en la conducta de los individuos. Skinner, pionero de esta escuela, estableció la conducta en términos de los acontecimientos observables y de las condiciones que parecen variar con ellos; el esfuerzo se centra en descubrir los incidentes externos que refuerzan las probabilidades de que se vuelva a presentar esa conducta en el futuro, y que la mantiene o modifica. Los métodos de esta teoría tratan de identificar el patrón de conductas y/ o actividades que son características de los líderes efectivos.

Por lo anterior, la teoría conductual del liderazgo se interesa en explorar las relaciones existentes entre la conducta del líder y el desempeño del grupo de trabajo, y se enfoca más en lo que los líderes hacen para dirigir y los efectos que logran en los grupos de trabajo.

Entre las teorías que se derivan de las teorías psicológicas de la personalidad se encuentran las llamadas teorías de la contingencia o

situacionales; éste es un planteamiento que emana del condicionamiento operante, el cual parte de que la conducta se modifica a través de sus propias consecuencias: el resultado de cualquier respuesta operante o patrón de respuestas determina qué tan probable es que el sujeto realice actos similares en el futuro. Si la consecuencia contingente es reforzante, es más probable que el sujeto reaccione de la misma forma en situaciones similares.

Con base en estos fundamentos, la teoría de liderazgo, denominada de la situación, que propuso Fred Fiedler, así como la teoría de la trayectoria y la meta generada por House y Dessler, consideran que los estilos de liderazgo son más eficaces cuando se relacionan con una variedad de factores, incluyendo el tipo de trabajo que desarrolla el líder, el tamaño del grupo y el grado en el que se requiere de la cooperación de los miembros del grupo. Pero es necesario identificar tanto las variables de la situación que se está analizando como la relación entre ellas, los rasgos de liderazgo y las conductas.

2.1.6.5.5 Teoría Situacional de Fred Fiedler

Esta teoría parte de la hipótesis de que el tipo “correcto” de conducta del líder depende de si la situación del grupo era favorable o no para él. Las situaciones que determinan esta circunstancia son:

- A. Relaciones líder-miembro: Se refiere a la calidad de las relaciones entre el líder y el grupo. Se mide por aspectos tales como lo bien que el individuo sea aceptado y se le tenga confianza, y lo cálida y amistosa que sea la relación que pueda tener con los miembros.
- B. Estructura de la tarea: Es el grado en que la tarea se programa o explica por medio de procedimientos establecidos. Se mide por el grado de claridad en que se enuncian las metas, el número de soluciones que es factible utilizar y el grado de corrección de la

solución o la decisión que se puede corroborar apelando a la autoridad, a procedimientos lógicos o a una retroalimentación.

C. Poder de posición: Es el grado de la posición que ocupa el líder y que le permite que los miembros se adhieran a él y acepten su dirección y liderazgo, puesto que el poder de posición incluye el grado de autoridad el liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas para recomendar castigos y recompensas, afectar promociones o degradaciones.

2.1.6.5.6 Teoría de la trayectoria y la meta

Esta teoría determina que la función del líder consiste en:

- a) especificar las tareas que deben realizar los subordinados,
- b) quitar cualquier estorbo que pueda obstaculizar la obtención de la meta y
- c) ampliar las oportunidades de que los subordinados alcancen satisfacciones personales.

Pero para que esto sea posible, la conducta del líder estará en función de los individuos y de la tarea. Por tanto, esta teoría sostiene que los subordinados consideran la conducta del líder como aceptable según el grado al que perciban que dicha conducta es una fuente inmediata de su satisfacción o según la necesiten para la satisfacción futura. La tarea se juzgará aceptable al grado que se establezca con claridad las relaciones trayectoria-meta. Por consiguiente, la conducta eficaz del liderazgo se basa tanto la disposición del líder para ayudar a sus seguidores como en las necesidades de los subordinados con relación a tal ayuda.

En el contexto anterior, el líder debe ser motivador, permitir que la satisfacción de las necesidades del subordinado dependa de su desempeño eficaz, proporcionar la capacitación, dirección, apoyo y

recompensas que son necesarios para el desempeño eficaz; para ello, House identificó cuatro componentes de liderazgo.

- El líder directivo: hace saber a sus subordinados lo que se espera de ellos, programa el trabajo que se va a realizar y da instrucciones específicas de la manera en que se deben desarrollar las tareas.
- El líder apoyador: es amigable y muestra preocupación por sus subordinados.
- El líder participativo: consulta con sus subordinados y utiliza sus sugerencias antes de tomar una decisión.
- El líder orientado a la realización: fija metas desafiantes y espera que los subordinados se desempeñen a su más alto nivel.

El comportamiento del líder, por tanto, habrá de ser flexible para poder asumir cualquiera de los tipos anteriores, según la situación que se les presente.

2.1.6.5.7 Teoría de Modelo Integrativo del Liderazgo

Este modelo integra las variables del líder, el ambiente de trabajo y los subordinados, y considera que para cumplir bien con sus complejas funciones, el líder debe ser fundamentalmente competente para realizarlas, debe ser capaz de recompensar el buen desempeño de sus subordinados y tener una verdadera representatividad ante sus superiores, que le permita influir en ellos y lograr de la administración superior los apoyos para lograr junto con su gente los objetivos establecidos.

Por ello debe tomar en cuenta las características de los subordinados, las creencias y valores que ellos llevan a la organización y aportan al trabajo; la forma en que perciben a su líder, a su empresa y al ambiente general de la organización y, por supuesto, la homogeneidad o

heterogeneidad que se requiere en el grupo, buscando una sinergia en el trabajo de equipo.

Con la visión anterior es necesario que tome en cuenta la naturaleza del ambiente de trabajo, el tamaño de grupo que tiene a su cargo y las condiciones del clima organizacional.

2.1.6.5.8 Teoría del Gen del Liderazgo

En esta teoría retomaremos a Cyril Levicki quien diferencia a los líderes de los gerentes o administradores: concibe a los líderes como las personas que deben equilibrar los intereses de muchas personas, que es el propio acto de liderazgo, también deben ser visionarios y jueces.

Tienen que saber cómo poner ejemplos, y cambiar culturas y atmósferas para que la organización evolucione hacia la forma que necesita adoptar para alcanzarla visión del futuro. Manipulan todo el conjunto de recursos, personas, activos, flujos de ingresos.

El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. Los gerentes tienen a alguien por encima de ellos que asume la responsabilidad de, al menos, algunos aspectos de su función en la organización.

Siempre hay otra persona que asume la decisión y responsabilidad final. El líder asume la responsabilidad total de la carga de todas las facetas del futuro de la organización y de sus resultados.

A partir de esta concepción Levicki fundamenta su teoría del gen del liderazgo y menciona que las personas nacen con cierta predisposición para ser líder; por ello estableció dos categorías de líderes: los líderes nominales y los líderes estratégicos. Los nominales son aquellas personas que son nombradas para algún puesto o empleo en el que se exige un liderazgo verdadero, pero que no se sabe cómo proporcionarlo,

mientras que los líderes estratégicos son aquellos que combinan una visión estratégica, el criterio objetivo y las habilidades empresariales para crear utilidades.

Las características que indican que una persona tiene el gen del liderazgo son:

- Es independiente, con buen criterio
- Tiene signos especiales de liderazgo (dignidad, buenos modales, respeto por sí mismo y por los demás)
- Buenas relaciones con los gerentes malos
- Domina con rapidez las tareas nuevas y estar listo para una nueva promoción al poco tiempo de recibir la última
- Disposición y deseo de aprender cosas nuevas respecto a cualquier cosa que se relacione con el trabajo
- Una vida privada satisfactoria y austera
- Atractivo: que todos quieran ser amigos suyos

2.1.6.6 Funciones del Liderazgo

Para Siliceo, A. A., (2007), en el trabajo el líder del siglo XXI, manifiesta en la pág. 68 que entre las diversas funciones del liderazgo y para poder lograr la tarea y mantener unido al grupo, tienen que desempeñarse ciertas funciones claves. Una función es lo que uno “hace”, a diferencia de una cualidad, que se refiere a lo que uno “es”. Algunas de las funciones del liderazgo son:

- a) **Establecer los objetivos:** Por tanto deberá definir o identificar el propósito, los fines y los objetivos de la organización o del grupo.

- b) **Planear:** Es importante asegurar que haya un plan, de ser posible, acordado para lograr el objetivo. Esto facilita el cómo hacer para ir de donde se está y llegar adonde se quiere.
- c) **Instruir:** Es importante comunicar claramente los objetivos y el plan. Hay que saber responder correctamente a la pregunta ¿Por qué lo hacemos así?
- d) **Controlar:** El control, la supervisión y el seguimiento se refieren todos al trabajo en proceso.
- e) Si No se revisa y evalúa el desempeño, no se tiene material para darles una retroalimentación apropiada y útil al grupo y al individuo.

La persona que ejerce el liderazgo debe saber compartir sus decisiones en diversos grados y con los diversos miembros del grupo:

- Definiendo los límites y solicitando al equipo que tome la decisión,
- Señalando el problema, recibiendo sugerencias y la toma de decisiones,
- El líder presenta una decisión tentativa, sujeta a cambios,
- El líder presenta ideas e invita a hacer preguntas, 5) el líder vende la decisión,
- El líder toma la decisión y la anuencia.

Entre más libertad se le dé a la gente en la toma de decisiones, menores el control directo que se tiene del resultado. Sin embargo, mientras más participe el equipo o el colega, mayor será su motivación para llevarla a la práctica. Pero a pesar de todo, lo deseable es que el líder involucre a las personas el máximo posible en las decisiones que afecten la vida laboral, pero existen cuatro factores que limitan el desempeño del liderazgo:

- La situación: Aquí se retoma el enfoque de la teoría situacional del liderazgo, sobre todo en las micro, pequeñas y medianas empresas que trabajan habitualmente en crisis, en las que el tiempo es demasiado corto para que el grupo de trabajo responda con prontitud.
- Los miembros del grupo: Este factor es el conocimiento, la experiencia y la motivación relativos: la madurez del grupo. Para lograr lo anteriores necesario, primero, tener una percepción realista de las personas que trabajan con uno (la gente suele ser mejor de lo que uno cree), y segundo, entrenar, equipar y animar a la gente para que asuma su propia participación en las decisiones que afectan su vida laboral.
- La organización: Las organizaciones tienen diferentes propósitos, diferentes valores y diferentes culturas.

2.1.6.7 Estilos de Liderazgo

En el trabajo de Covey, F., (2006), en el nuevo liderazgo, pág. 155, los estilos de liderazgo representan los principios, las técnicas y las actitudes en la práctica de los líderes. Los estilos varían según la motivación, el poder o la orientación que tenga el líder hacia la tarea o las personas, pero actualmente se le da más importancia a la identificación del comportamiento del líder y a sus habilidades, en lugar de subrayar las cualidades personales.

Según Siliceo, (2007), los líderes ponen en práctica tres diferentes tipos de habilidades:

- Las habilidades técnicas: entendidas como los conocimientos y aptitudes de la persona sobre cualquier tipo de procedimiento o técnica; éstas representan el aspecto distintivo del desempeño del trabajo operativo, por ejemplo, los contadores, ingenieros, o plomeros. Y conforme los trabajadores son promovidos a desempeñar responsabilidades de liderazgo, sus habilidades técnicas se van

haciendo menos importantes, debido a que poco a poco dependen más de las habilidades técnicas de sus subordinados.

- Las habilidades humanas: corresponden a la capacidad de trabajar eficientemente con la gente y formar equipos de trabajo. Estas habilidades son una parte sustancial de la conducta del líder.
- Las habilidades conceptuales: se refieren a la capacidad de pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones, como los planes a largo plazo. La habilidad conceptual tiene que ver con las ideas. Así, la habilidad humana está en relación con las personas, la habilidad técnica con las cosas, y la habilidad conceptual con las ideas.

El tipo de liderazgo efectivo que se necesita en las empresas de hoy es similar a la iniciativa empresarial.

2.1.6.8 Enfoques de Liderazgo

Para Edronkin P., (2006), en la obra “36 ideas para aprender a liderar”, dice: (pág. 4). Dentro de los procesos de liderazgo, un parámetro vital es el “Enfoque”, ya que este nos dará una clara dirección sobre la cual se ha creado el fenómeno del liderazgo y hacia donde se dirige; se han desarrollado muchos y variados modelos sobre el enfoque/liderazgo a lo largo del tiempo, dentro de los cuales tenemos:

- a. Enfoques sustancia listas
- b. Enfoques comportamentales
- c. Enfoques situacionales o de contingencias
- d. Enfoques Personalistas
- e. Enfoque transformacional
- f. Enfoques Prospectivos

Estos enfoques pueden ser útiles para una selección “gruesa” de características, sin embargo la clasificación falla en que no pueden

generalizarse, por presentar resultados dispares y en que consideran al liderazgo como innato, sin posibilidad de desarrollarlo; por lo cual se le sugiere al participante tomarlos como fundamento y teoría explicativa.

- a) Enfoques sustancia listas.- fueron las primeras investigaciones acerca del tema, entre principios del siglo XX y fines de los años cuarenta. Buscaron identificar rasgos de personalidad universales, comunes a los líderes. Algunos de los rasgos hallados en los “líderes” fueron: capacidad intelectual, autodominio, persuasión, credibilidad, respeto e interés por la gente; en este enfoque aristocrático-sustancia listas los líderes poseen ciertos atributos innatos inmutables y que dividen a la humanidad en dos clases, los llamados a mandar y los llamados a obedecer.
- b) Enfoques comportamentales.- confrontados con las dificultades señaladas, se desarrolló en los EE.UU. una corriente de psicología fundada por John Watson y continuada por Skinner, desde aquí se cambia el ángulo de la pregunta y se orienta más a lo directamente observable.

2.1.6.9 Tipos de Liderazgo

Son varios tipos en los que se ha clasificado el liderazgo, cada autor tiene diferentes puntos de vista al respecto, sin embargo, un porcentaje considerable de ellos coinciden en sus criterios. A continuación se presentan la clasificación, según Barahona V. J. (2004), en el trabajo de Liderazgo y Valores, clasifica

Líder Autocrático: es aquella persona que da órdenes y supera su cumplimiento, es dogmática e impositiva y así mismo, dirige a través de la habilidad para restringir u otorgar recompensas y castigos. Éste tipo de líder impide a sus seguidores manifestar sus ideas, por ende, la comunicación tiende a ser unidireccional en sentido líder-seguidor. (Ver Figura 1.a)

Líder Paternalista: es un individuo que puede sinceramente desear el bienestar de los otros miembros del grupo y estar motivado por un verdadero sentimiento de cariño hacia ellos. Se caracteriza por ser empático. Él puede tratar a los otros miembros, por tanto, como un padre trataría a sus hijos, o más bien como un padre sobre protector trataría a sus hijos. El los cuida, los protege, quita todos los obstáculos de su camino, hace cosas para ellos y les dice que no se preocupen porque él ya ha resuelto todo para ellos. A veces puede preguntar a los miembros del grupo sus opiniones y dar una impresión externa de ser un líder democrático o participativo, pero final es él quien toma la decisión. La comunicación es bidireccional. (Ver Figura 1.b)

Líder Participativo: es un sujeto que consulta con sus subordinados las acciones y las decisiones propuestas y promueve su participación. También es llamado democrático. Permite que sus seguidores manifiesten ideas y las toma en cuenta. La comunicación es bidireccional entre el líder y sus seguidores, así como entre los seguidores mismos. (Ver Figura 1.c)

Líder Laissez-faire: también conocido como *deja hacer*, ejerce poco control sobre los miembros del equipo. Esto inspira libertad de acción y creatividad, pero a veces genera poca motivación y deja el grupo a la deriva. Este tipo de liderazgo funciona cuando el grupo es maduro, responsable y está altamente motivado, o cuando tiene habilidades y talento muy altos. La comunicación es bidireccional entre los seguidores. (Ver Figura 1.d)

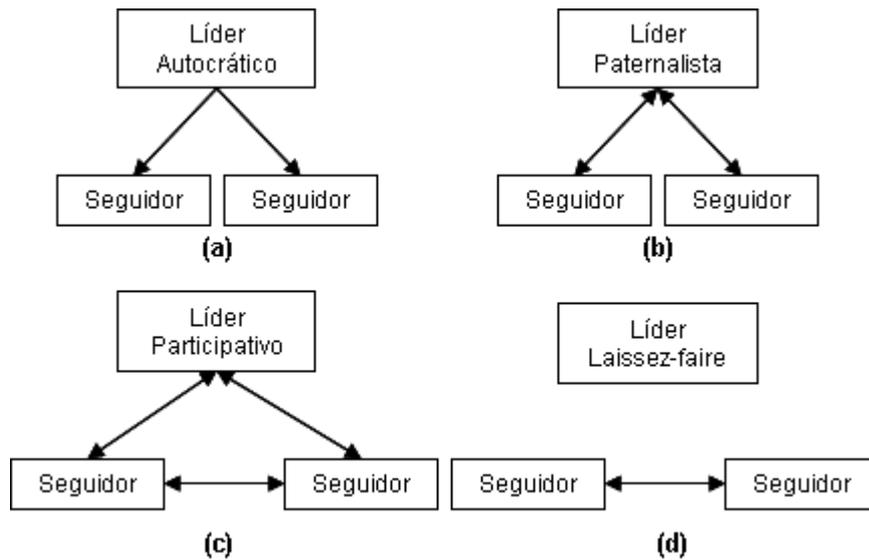


Figura 1. Tipos de Liderazgo
Barahona V. J. (2004), en el trabajo de Liderazgo y Valores

Estilos de liderazgo según la enciclopedia en Liderazgo (2012), se manifiesta: La administración de un proyecto está fundamentado en el estilo de liderazgo que posea el equipo que lo llevará acabo.

Estos estilos de liderazgo tienen un claro impacto en los servidores públicos del equipo, lo cual a su vez afecta el desarrollo de un proyecto, sin embargo no todo está perdido, ya que de acuerdo con algunas investigaciones sobre liderazgo, se ha planteado que aunque éste es una cualidad innata también se puede desarrollar con un adecuado aprendizaje.

Un tipo liderazgo adecuado para administrar proyectos parece ser el democrático, porque trata de envolver a otros en actividad constructiva o acción creadora, pero existe también el líder autoritario que asume un control directo del grupo y restringe toda iniciativa individual y en issezfaire (dejar hacer), que evita el liderazgo y da paso al caos; aquí describimos claramente estos tres estilos de liderazgo para administrar proyectos:

- **Líder democrático.-** Motiva y estimula cuando es necesario; da dirección según conviene a los deseos e intereses de los miembros del

grupo que dirige; planea junto con sus colaboradores; facilita a determinar objetivos y metas; vela porque haya coordinación de sus actividades; actúa como promotor de normas para el grupo; media en sus conflictos para ayudar a buscarles solución, manteniendo una posición imparcial; sirve de recurso (fuente de ideas) y de ejemplo; sabe asumir el grado de control indispensable en momentos difíciles que pudieran afectar la cohesión del grupo; devolviendo al grupo el control tan pronto pase el momento que lo requirió.

- **Líder autoritario.**- Provoca dependencia y menor individualidad entre los servidores públicos a su cargo; genera mayor hostilidad y agresión así como la búsqueda de chivos expiatorios (o culpables permanentes); la motivación por el trabajo es menor. La sumisión por temor evita la aportación de ideas y el desarrollo de los empleados.
- **Líder “laissez faire o dejar hacer”.**- Es un líder que se caracteriza por su ausencia; evita tomar decisiones y genera gran resentimiento en su personal que tiene necesidades que no son atendidas; el trabajo es menor y de peor calidad que la de los otros estilos. En ocasiones se presenta como un líder orientado a las relaciones con poca supervisión-casi nula- del trabajo.

2.1.6.10 Ley y Reglamento del Trabajador

Disposiciones fundamentales

Art. 1.- **Ámbito de este Código.**- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a los que ellos se refieren.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

A nadie se le puede exigir servicios gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la Ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 5.- Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art. 6.- Leyes supletorias.- En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este Código, se aplicarán las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador.- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

Definiciones y reglas generales

Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una

remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 9.- Concepto de trabajador.- La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10.- Concepto de empleador.- La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

Art. 12.- Contratos expreso y tácito.- El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito.

A falta de estipulación expresa, se considera tácito toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.

2.1.7 DESEMPEÑO PROFESIONAL

2.1.7.1 Definición de Desempeño Profesional

En el link: <http://www.mailxmail.com/curso-formación-competencia-educación-superior/desempeño-profesional>, dice:

“Desempeño profesional, es cuando una persona cuyo trabajo consiste en apoyar la gestión, incluyendo a los ejecutivos, utilizando una variedad de gestión de proyectos, comunicación y habilidades de organización”.

Estas funciones pueden ser enteramente llevarse a cabo para ayudar a un empleado u otro o puede ser para el beneficio de más de uno. En otras situaciones, un secretario es un funcionario de una sociedad u organización que se ocupa de la correspondencia, admite a nuevos miembros, organiza reuniones y eventos oficiales. (pág. 38).

Una secretaria tiene muchas tareas administrativas. Tradicionalmente, estas funciones eran en su mayoría relacionadas con la correspondencia, como la escritura de cartas, el mantenimiento de los archivos de documentos en papel, entre otras. La llegada de procesamiento de textos ha reducido significativamente el tiempo que estos derechos requieren, con el resultado de que han surgido muchas tareas nuevas bajo la supervisión de la secretaria. Estas tareas pueden incluir la gestión de presupuestos y de hacer la contabilidad, mantenimiento de sitios web, y hacer arreglos de viaje. Secretarios puede gestionar todos los detalles administrativos del funcionamiento de una conferencia de alto nivel o de organizar el catering para un almuerzo típico, entre otras actividades.

2.1.7.2 El Desempeño Profesional en las Secretarias

Para Meneses A. (2005), en el trabajo de Liderazgo y Trabajo en Equipo, considera que: “La secretaria para ser eficiente requiere de conocimientos y técnicas que le demandan gran preparación en el manejo de las comunicaciones directas u orales, la destreza en la utilización del teléfono elemento vital en toda institución”. (pág. 18)

Las comunicaciones interpersonales con el jefe y sus compañeros de trabajo son importantes como la atención al cliente, razón por lo cual una secretaria eficiente debe conocer las actividades de la empresa, las tareas, responsabilidades del jefe así como las demás instancias que se relacionan con su trabajo diario.

2.1.7.2.1 Habilidades de la Secretaria

Según Aristizábal A, (2001), en el trabajo, Manual de la Secretaria Moderna, dice:

Son varias las secretarias con enormes habilidades a nivel técnico de interrelación, pero con problemas a la hora de administrar su car de trabajo, se desea conseguir bases adecuadas para una verdadera optimización del tiempo. (pág. 27).

La motivación con el fin de mejorar su conocimiento, a la vez que trazar un plan de desarrollo profesional y personal, encaminadas en un marco de habilidades de liderazgo eficiencia y eficacia.

Las habilidades antes mencionadas serán evaluadas por los gestores involucrados en sus funciones, serán quienes den un horizonte positivo o negativo a las actividades y tareas desplegadas por las profesionales, que mejor aun cuando se hace referencia como parte de los involucrados a los estudiantes.

Las estrategias utilizadas por las secretarias harán viable su labor con eficiencia y humildad.

2.1.7.2.2 Actitudes de la Secretaria como Líder

Para Espinoza G., (2005), en su tesina Manual de desarrollo de destrezas y habilidades de liderazgo para estudiantes secretarias, manifiesta: (pág. 8). Entre las más importantes actitudes para que la secretaria tenga éxito en su trabajo son:

Pensar por sí mismas.

Saber quién es y qué quiere hacer de su vida.

Controlar sus sentimientos.

Desarrollar en mayor medida la objetividad.

Las motivaciones son internas y externas, según se requiera.

Practicar constantemente el sentido de adaptación.

Estar dispuesta a aprender del fracaso.

Propiciar y aplicar el sentido del humor.

Ser capaz de tomar su propio descanso.

Dar y recibir amor.

2.1.7.2.3 Cualidades Humanas y Éticas de la Secretaria

Para López & Reinoso (2006), en el trabajo de la ética profesional de la secretaria dicen: (pág. 35)

Las cualidades de la secretaria son la descripción sucinta de la normatividad que se encuentra tanto en las leyes laborales como en los manuales de funciones y de procedimientos propios de cada empresa, de cualquier índole.

Responsabilidad.- Persona obligada a responder de sus propios actos.

Confidencialidad.- Se refiere al cuidado y resguardo de documentación encomendada a una persona, en nuestro caso a la secretaria, de nuestros clientes internos (jefes y/o compañeros de trabajo) y externos (aquellos que adquieren bienes y servicios para satisfacer necesidades a cambio de dinero).

Respeto.- Es la acción de velar por la dignidad y el valor de las personas, diversidad y autonomía, las diferencias individuales, la cultura, el género, etnia, religión, condición socio-económica.

Puntualidad.- Realizar las cosas a tiempo, si se cumple esta condición de acción humana se puede decir que se es puntual.

Para Espinoza G., (2005), en su tesina Manual de desarrollo de destrezas y habilidades de liderazgo para estudiantes secretarias, manifiesta: (pág. 15). Las cualidades esenciales de la secretaria son las de una persona líder en su vida personal y profesional por lo que se puede resumir de la siguiente manera:

Responsabilidad y ética profesional.

Capacidad de entenderse con los demás.

Lealtad, honestidad e integridad.

Creatividad, iniciativa y sentido común.

Dinamismo y buen juicio.

Presentación personal impecable.

Capacidad de entender y asimilar situaciones nuevas.

Fuerza de voluntad para desarrollar el sentido de persistencia.

Sentido de humor que le ayude a sobrepasar las dificultades.

Autocontrol.

2.1.7.2.4 Normas para evitar la mala imagen de las secretarias

Según Cedeño, Garay & García, en el trabajo de Modulo de Asistencia Ejecutiva, manifiestan, (pág. 28): Cuando trabajamos en una empresa o institución, somos representantes de la misma; y por tanto, la responsabilidad es muy grande pues no somos considerados como personas independientes, sino como miembros integrantes de una empresa, se debe tener en cuenta las siguientes normas para evitar la mala imagen:

- No comer en la oficina, y mucho menos masticar chicle.
- No dejar en su escritorio recipientes de líquidos que haya tomado.
- No debe maquillarse ni peinarse en su sitio de trabajo
- No pintarse las uñas.
- No utilizar anteojos de fantasía, ni vidrios de color.
- No usar pañuelos en la cabeza, ni gorros
- Procure tener siempre el cabello arreglado.
- No fumar cigarrillos en la oficina

Las relaciones con el público son una de las actividades más importantes en una oficina es por lo tanto indispensable que los visitantes

tengan una buena impresión del empleado y de las demás personas a quienes acuden para obtener su servicio.

2.1.7.2.5 Funciones de la Secretaria

Para Grijalbo (2000), en el Manual de la secretaria ejecutiva, dice: (pág. 6). La función secretarial en el ambiente de la oficina actual ha evolucionado espectacularmente con la aplicación de la alta tecnología y con los cambios de actitud hacia los empleados administrativos; además de trabajar con eficacia en las tareas de oficina, son capaces de actuar con independencia y responsabilidad.

Una descripción de su cargo abarcaría probablemente las siguientes funciones:

- Leer y contestar la correspondencia de los clientes.
- Investigar y reunir datos para presentar informes.
- Asistir a reuniones en representación de su jefe.
- Organizar conferencias y reuniones.
- Atiende y filtra visitas y llamadas telefónicas.
- Transcribir documentos dictados o registrados.
- Organizar viajes y planificar itinerarios.
- Redactar el orden del día y las actas en las reuniones.
- Supervisar a los empleados.
- Preparar la correspondencia de rutina del jefe o Coordinar las actividades de la oficina

2.1.7.3 El trabajo en equipo mejora el clima organizacional y el desempeño profesional.

Según Whetten, D. & Cameron K. (2005), en El desarrollo de habilidades directivas, dice: Cuando las empresas piensan en mejorar el clima organizacional o laboral, frecuentemente tratan de hacerlo a través

de beneficios que puedan ofrecer a los empleados, porque suponen que si ellos acceden a beneficios mejores que los brindados. (pág. 47).

Otras instituciones, van a estar más contentos y eso se traducirá en un mejor clima organizacional. Pero todos esos beneficios que las empresas pueden dar a sus empleados son normalmente muy bien recibidos y, normalmente, pueden llegar a cambiar el estado de ánimo de los empleados cuando son una novedad. Cuando el tiempo pasa, los empleados los valoran como un beneficio, algunas veces importante, pero que difícilmente les cambiará su estado de ánimo diario.

Cambiar el clima organizacional es una tarea más compleja. Para lograrlo se necesitan dos condiciones básicas, que la organización debe respetar. La primera es que cada empleado sea reconocido por el entorno laboral de acuerdo a sus habilidades laborales.

La segunda, que los beneficios que esas habilidades brindan a la organización sean los que determinen los beneficios que los empleados reciben de la empresa.

El único modo efectivo de conocer las habilidades laborales de los empleados dentro de una organización es a través del trabajo en equipo. El trabajo en equipo permite que los empleados actúen complementándose en el cumplimiento de objetivos comunes. Así los empleados se conocen unos a otros por las habilidades que los caracterizan, y cuando esas habilidades se integran, potencian hasta límites desconocidos sus logros.

2.1.7.3.1 Definiciones de trabajo en equipo.

Para Aguilar J. & Vargas J., (2010), en el trabajo de Trabajo en Equipo, manifiestan: “Es un conjunto de personas que se reúnen más o menos frecuentemente para lograr fines comunes, que interactúan constantemente y que han aceptado una serie de normas, de principios y de roles de comportamiento social”. (pág. 3)

Según Acosta J. M., (2011), en su obra Trabajo en Equipo, dice:

"Trabajo en Equipo no significa solamente "trabajar juntos". Trabajo en equipo es toda una filosofía organizacional, es una forma de pensar diferente, es un camino ganador que las empresas han descubierto en los últimos años para hacer realmente que el trabajador se comprometa de veras con los objetivos de la empresa". (pág. 35).

Para la asociación Construye T., (2010) en el Manual de Trabajo en Equipo, dicen:

“Es la capacidad para trabajar de manera complementaria. Es decir, de aunar esfuerzos y disponer las competencias de cada cual en torno a un objetivo común, generando un todo que es mayor que la suma de sus partes. Aplicado al mundo laboral, representa la capacidad humana de asumir responsablemente – al interior de un equipo de trabajo y en un nivel óptimo de desempeño – el desarrollo de las tareas necesarias para cumplir un objetivo”. (pág. 6).

La competencia de trabajo en equipo se sitúa en el ámbito de las relaciones interpersonales, sin negar que el talento individuales indispensable para el éxito de cualquier actividad. Las organizaciones, tal vez, desde no hace mucho tiempo se han dado cuenta que el talento tiene un mejor rendimiento si se potencia en su doble dimensión: individual y de equipo.

a) Ventajas del trabajo en equipo:

Según Acosta J. M., (2011), en su obra Trabajo en Equipo, dice:

- Al tratarse de personas diferentes, cada uno entrega un aporte en particular al equipo. Habrá quienes tengan más habilidades manuales, mientras otros le darán un mayor uso a su intelecto. Habrá líderes y

otros seguidores. En definitiva, la diversidad hará el enriquecimiento mutuo.

- Tratándose de seres con capacidad de raciocinio, es lógico encontrar a individuos que discrepen por las diferencias de sus ideas, pero que resulta beneficioso considerando obtener mayor creatividad en la solución de problemas.
- Se logra la integración de metas específicas en una meta común.
- Prevalece la tolerancia y el respeto por los demás.
- Al sentirse parte real de un equipo, donde son tomados en cuenta, las personas se motivan a trabajar con un mayor rendimiento.
- Promueve la disminución de la rotación de personal al desempeñarse en un lugar que les resulta grato.

b) Desventajas:

Según Acosta J. M., (2011), en su obra Trabajo en Equipo, dice:

- Es difícil coordinar las labores de un grupo humano, por la diversidad en las formas de pensar, capacidades, disposición para trabajar, responsabilidad, entre otros factores y luego orientarlos hacia un mismo objetivo.
- Muchas diferencias en las formas de pensar, puede llevar a discusiones que dividan al grupo.
- Entendiéndose que el trabajar en equipo implica asumir responsabilidades como tal, es posible que al cometer errores nadie quiera asumirlos en forma particular.

c) Importancia del Trabajo en Equipo.

En la publicación de Meneses A. (2005), en el trabajo de Liderazgo y

Trabajo en Equipo, considera que:

Resulta importante agregar además, que al vivir en un mundo más globalizado, las empresas, por tanto, abren sucursales no sólo en sus países de origen, sino que se expanden a nivel internacional y es aquí donde las comunicaciones tienen un rol fundamental. Ya el trabajo en equipo no es directo, surge el uso de la tecnología como es la computación, específicamente, internet.

Obviamente en las instituciones modernas, el trabajo por fuerza mayor, debe ser ejercido por más de una persona.

El refrán que dice: "Dos cabezas piensan más que una", es otro de los condicionantes para que en la actualidad, las compañías prefieran trabajar en equipo. Al trabajar con personas de otras culturas, con otras necesidades, intereses, gustos, tradiciones, hay que ser muy creativo para lograr su satisfacción. Es frecuente ver, cómo los gerentes o administradores, citan a su personal para que en conjunto piensen en nuevas estrategias y nuevas formas de solucionar problemas.

d) Características del trabajo en equipo

Según Acosta J. M., (2011), en su obra Trabajo en Equipo, manifiesta que para un excelente trabajo en equipo es necesario:

- **Interés Común**

El interés común implica que personas con diferentes habilidades, talentos, experiencias y antecedentes se han reunido con objeto de lograr un propósito compartido o meta común. Tanto si se trata de hacer buena música, de compartir ideas sobre la caza, planificar una campaña comercial, o decidir dónde realizar la comida anual, hay una meta que todo el mundo desea lograr.

- **Los Valores**

Los valores es una parte fundamental del trabajo del equipo, es decir, lograr el propósito o alcanzar la meta, beneficia a todos los integrantes de aquel directa o indirectamente. El trabajo de todos se simplifica y es más satisfactorio, la organización mejora, las personas se divierten más con la realización del trabajo y aprenden durante el proceso. En equipos que funcionan bien, los miembros ven rápidamente las ventajas que pueden disfrutar y se comprometen para que la calidad de aquello que hace el equipo sea la adecuada.

- **Las Motivaciones**

El estímulo y las motivaciones son las dos grandes alas de todo trabajo en equipo. Estimular es incitar, mover con viveza a la realización de algo, o acelerar una actividad, operación o función. El estímulo no es un apoyo blando y dulce. Es una intervención auténtica en la vida de alguien.

El estímulo, en un equipo, debe fluir en cuatro direcciones: hacia arriba, hacia abajo, a lo ancho y hacia adentro. En relación con esta última dirección (hacia adentro) es donde se revela la importancia de la motivación. El motivo moviliza hacia la acción. Un motivo precipita la acción. Es obvio que se necesita un motivo para hacer cualquier cosa bien.

Las principales motivaciones en un trabajo en equipo son similares a las motivaciones individuales, a saber: el deseo de seguridad, el de una oportunidad (económica) y el ver reconocidos los méritos propios. La diferencia entre el plano individual y el cooperativo estriba en que, en este último contexto, estas motivaciones se vuelven efectivas cuando se mantienen en perfecto equilibrio psicológico con la comprensión de que el buen funcionamiento del equipo garantiza los deseos o motivaciones personales de cada miembro.

- **Las Comunicaciones**

Es un proceso mediante el cual se transmiten y comparten significados

(ideas, sentimientos) de una persona a otra mediante el uso de símbolos (palabras, movimientos, signos). La comunicación hace posible la interacción entre la especie humana y define su esencia social.

La comunicación debe cumplir ciertas características; en primer lugar debe ser clara con expresión sencilla y fácil de comprender, directa, concreta, enfocada al receptor, y personal, en primera persona.

- **Características De La Comunicación**

La comunicación, es una forma de expresarnos y dar a conocer nuestras ideas ante los demás, y es un instrumento básico para la sobrevivencia, porque por medio de la comunicación podemos obtener alimentos entre otros bienes que son de vital importancia, el hombre tiene la necesidad de comunicarse para sobrevivir, ya sea comunicándose de forma oral o escrita, para comunicarse el hombre debe saber el mismo código del receptor para que sea entendido, y por eso se dice que la comunicación es aprendida. Desde que nacemos aprendemos a comunicarnos de una manera u otra, los bebés se comunican o expresan lo que sienten o lo que quieren mediante gestos y gemidos, y conforme van pasando los años aprende más formas de comunicarse, aprendiendo el código que se les es enseñado en su hogar, y posteriormente cuando han desarrollado plenamente sus capacidades aprenden fuera de su hogar a comunicarse también por medio de la comunicación escrita.

La comunicación es necesaria para satisfacer nuestras necesidades, nos sirve para obtener información, conocer y dar a conocer lo que tenemos en nuestra mente al resto de seres humanos con los que nos relacionamos diariamente.

- **Ventajas Del Mensaje Oral**

Es mejor para expresar sentimientos y emociones.

Es más personal e individualizada.

Da lugar a una mayor interacción y a recibir retroinformación inmediata.

Puede producir un impacto.

Generalmente es más barata.

Permite corregir y ajustar el mensaje en vista de la retroinformación tanto verbal como no verbal

- **La Comunicación En Los Equipos**

La efectividad del equipo depende de cada miembro del mismo. Todas las personas que constituyen el grupo tienen una vital influencia, la cual será buena o mala de acuerdo con las características o cualidades humanas que la persona haya desarrollado.

Entre estas aptitudes podemos mencionar la comunicación, la cooperación, la coordinación, el reconocimiento de la capacidad del trabajo que realiza otro miembro del grupo, la confianza en el grupo, entre otros.

Para que la comunicación sea eficaz se requiere que el mensaje sea captado por el receptor en la forma que el emisor desea. Para lograr esto, es necesario que:

Las ideas a transmitir sean útiles para el receptor.

Lo que se vaya a transmitir sea interesante o importante.

Las expresiones utilizadas en la transmisión del mensaje sean formuladas de manera clara y correcta.

La idea logre ser aceptada.

Se motive lo suficiente para que las personas acepten la idea y se practique.

En conclusión, debemos recordar que el trabajo en equipo implica la

unificación de esfuerzos de todos los miembros de modo que la misión del grupo sea cumplida de una forma rápida, sencilla y eficiente. Por esto decimos que trabajar realmente en equipo significa lograr que la suma de $2 + 2$ sea igual a 5, y con esto comprobar que efectivamente, la unión hace la fuerza.

- **La Integración**

El trabajo en equipo es más que un método o modelo operativo. Es una cultura basada en el concepto de integración de un equipo humano dentro de una empresa con el objetivo claro de alcanzar la meta mediante la interacción entre los miembros y un flujo operacional altamente coordinado.

La química o dinámica entre los miembros se fundamenta en la línea de pensamiento de las personas involucradas en el proyecto. Esto significa que el equipo es como las diferentes partes del cuerpo humano y debe pensar con la misma cabeza. O sea que aunque desarrollen diferentes funciones están integradas en un organismo y actúan coordinadamente utilizando un cerebro coordinador.

- **El Clima Organizacional**

Una buena gestión sobre las personas mejorará la calidad de los procesos clave y, en general, de las actividades de la organización, lo que se proyectará en los resultados de la empresa, en la satisfacción de los clientes y en el impacto en la comunidad. De hecho las investigaciones demuestran que existe correlación positiva entre satisfacción de empleados y satisfacción del cliente.

El clima de trabajo debe hacerse bajo los siguientes parámetros:

- *La Motivación dirigida al objetivo o meta de todos los miembros.
- Intercambio de comunicación efectiva entre los participantes.

- *Sistema de “Jerarquía” integral, o sea, no porque soy el cerebro soy de mayor importancia que el brazo.
- La implementación de la Crítica Constructiva. La posible falla o deficiencia es analizada de manera objetiva por el equipo y corregida mediante sugerencias y recomendaciones que refuercen el esfuerzo que produjo la falla, así mejorando los métodos, acelerando los procesos, motivando y sacándole provecho al error o deficiencia.
- Cultura fundamentada en la unificación del equipo con una estrecha relación interpersonal de los miembros.
- El sólido y firme compromiso de los miembros de alcanzar la meta trazada en tiempo real.
- Capacidad psicológica e intelectual del equipo para enfrentar los obstáculos o circunstancias buscando solamente las soluciones sin ningún momento entrar en críticas o argumentos que sólo producen la desmotivación y los retrasos en la productividad y autoestima de los miembros.

Estos seis puntos son vitales para poder desarrollar un proyecto o lograr una meta utilizando el método o, más bien cultura del Trabajo en Equipo. También podemos aplicar esto no solo a las empresas pero también a la sociedad en general. La Competitividad de una empresa se basa en su organización operacional la cual establece su productividad.

2.1.7.4 Desempeño laboral de los trabajadores

En Iturralde J. (2011), en el trabajo Evaluación del desempeño laboral, define: rendimiento como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Es una apreciación sistemática de cada persona en el cargo o del potencial de

desarrollo futuro. Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procuran obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que 26 tienen a su cargo. Son además como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que señala el valor de una cosa enfocada al logro de los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

2.1.7.5 Factores que inciden en el desempeño profesional.

Para Alles M. (2005), en el trabajo desarrollo del talento humano basado en competencias, dice: Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el rendimiento de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación: Satisfacción del trabajador Autoestima Trabajo en equipo Capacitación para el trabajo

2.1.7.6 Factores de la Evaluación del Desempeño Profesional

Según Alles Martha, (2005), en el desarrollo del talento humano basado en competencias, manifiesta:

Existen muchos factores a tener en cuenta para la evaluación del desempeño de los colaboradores, dependiendo del método de evaluación que se emplee, pero por lo general estos factores son los siguientes: calidad de trabajo, cantidad de trabajo, conocimientos del puesto, iniciativa, planificación, control de costos, relaciones con los compañeros, relaciones con el supervisor y relaciones con el público, dirección, desarrollo de los subordinados y responsabilidades. (pág. 35)

2.1.7.7 Beneficios de la Evaluación del Desempeño Profesional.

Para Iturralde Julia, (2011), en la evaluación del desempeño laboral, dice:

Cuando un programa de evaluación del desempeño esta bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazos. En general los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad. (pág. 23)

2.1.7.7.1 Métodos de la Evaluación del Desempeño Profesional

Para Iturralde Julia, (2011), en la evaluación del desempeño laboral, dice:

Para el proceso de evaluación de personal, pueden utilizarse varios sistemas o métodos de evaluación del desempeño o estructurar cada uno de éstos, en un método de evaluación adecuado al tipo a y a las características de los evaluados. Esta adecuación es de importancia para la obtención de resultados. La evaluación del personal es un método, una herramienta, y no un fin en si misma. Es un medio para obtener datos e información que puedan registrarse, procesarse y canalizarse para mejorar el desempeño humano en las organizaciones. En el fondo, la evaluación del desempeño laboral solo es un buen sistema de comunicaciones que actúa en sentido horizontal y vertical en la empresa.

Los principales métodos de evaluación de los trabajadores son: Métodos de escala gráfica, Método de elección forzada, Método de investigación de campo, Método de incidentes gráficos, Método de comparación por pares, Método de evaluación por competencias. (pág. 24).

2.1.8 La Ética y el Desempeño Profesional de la Secretaria

Para Grijalbo (2005), en el Manual de la Secretaria Moderna, define la palabra Ética viene del griego ETHOS que significa “costumbre” uso forma

de conducirse, con el mismo significado tenemos la palabra latina MOS-MORIS (moral). (pág. 11)

En concreto la ética como ciencia de la conducta tiene como fin el estudio del problema del bien y del mal y de la felicidad del hombre, con sus acciones para que se produzca el acto moral, inmoral o amoral.

El propósito de la ética es definir y dictar reglas que permitan al hombre guiar su conducta ante las exigencias que diariamente le impondrán su vida y las circunstancias que a esta conforman, por su naturaleza donde las ideas sean más comprensibles para justificar su origen y utilidad.

La Ética profesional no sólo confronta problemas con relación al trabajo, sino también en su profesión, día a día con las personas que le rodean; esto hace que muchas veces cometamos errores sin darnos cuenta de que estamos pisando la línea, la moralidad y el diario vivir.

En definición la ética procura descubrir los motivos que impulsan al hombre a comportarse de una manera determinada busca un lenguaje propio de carácter prescriptivo y cuya expresión objetiva la encontramos en los juicios de valor que constantemente estamos efectuando.

Existen reglas que marcan y rigen el desempeño de la Ética Profesional tanto en los hombres como en las mujeres que enfrentan problemas que de una manera u otra podrían poner en tela de juicio su debida conducta, muchas veces ellos mismos dudando de su propia profesionalidad pero teniendo siempre en cuenta que existen desde tiempos remotos deberes y derechos que cada cual sabe dónde clasificarse.

- Formación profesional
- Carácter profesional
- Vocación

a. Formación profesional

La formación profesional es un alto grado de conocimiento que se le inculca a un individuo de la sociedad, dotándolo de un interés particular en su profesión que se va a reflejar en su desempeño diario, donde se debe conocer la personalidad desde el momento del nacimiento de los “derechos y deberes” y a sabiendas que se van desarrollando con el paso del tiempo.

b. Carácter profesional

El profesional sin carácter puede tender a caer en lo que sería la mediocridad, siendo éste el título menos deseable para personas con aspiraciones en la vida.

c. Vocación

La vocación es algo en lo que se quiere convertir en un futuro, lo que uno quiere hacer por el resto de su vida, enlazado y determinado por los conocimientos generales.

2.1.9 Elementos de la Ética

Es de importancia para el hombre y la mujer vivir impulsando, no tiene otro designo más que la búsqueda del bien y de la felicidad para sí mismos, los elementos de la ética son:

- El conocimiento
- La libertad
- La voluntad
- El deber
- Los valores

a. El conocimiento

Por medio del conocimiento el hombre lleva a cabo una percepción inteligente de las cosas está en capacidad de juzgar sobre la bondad o la maldad de una acción, el amor a la verdad que se ha considerado en los tiempos, una virtud excelsa, contraponiéndose al vicio como producto de la ignorancia.

b. La libertad

La libertad es uno de los fundamentos de la ética, en efecto el individuo que conoce actúa y proceder libremente a enfrentarse con hechos consumados o en proceso de concretarse con algunos casos donde somos espectadores o bien actores, no podemos afirmar que participarnos en ellos si no asumimos con nuestra propia experiencia que lo hacemos libremente yo lo construyo y me formo en libertad con todas y cada una de las acciones que hemos denominado “actos humanos”.

c. La voluntad

Conocer y querer son palabras primordiales que nos permite considerar a la voluntad como la facultad del hombre que le hace inclinarse hacia a los valores.

Los actos de voluntad para que sean objetos de la ética deben ejercer libremente sin ningún tipo de coacción interna o externa.

La voluntad conjuntamente con la libertad y la razón es una vía que nos facilitará alcanzar la perfección hacia el cual nos impulsa nuestra naturaleza.

d. El deber

En la actualidad el hombre adquiere obligaciones, compromisos los cuales debe satisfacer en el momento oportuno, ejercer nuestra voluntad

para actuar es un deber con nosotros mismos y para con los restantes miembros de la comunidad.

Respetar el código ético social-implícito o explícito pues de lo contrario nuestros actos atentaría contra un orden establecido, donde constituye todo un reto para el hombre pues si olvidamos del deber y el respeto que actúa con plena libertad al menos pondría en peligro la armonía y la convivencia social u organizacional.

e. Los valores

Para captar y apreciar el valor deben estar presentes tres condiciones que es la voluntad, el intelecto y lo afectivo, estos elementos los encontraremos presentes siempre que el hombre trate de organizar su vida con la perfección particular como meta.

Al hombre se le revelan los valores y con su capacidad intelectual tiene la aptitud de escoger aquellos que le ayuden a perfeccionarse como ser humano, enfrentándose a su voluntad o a sus apetitos o afecciones cuando no concuerden con tal fin.

2.2 LA GUÍA METODOLÓGICA

2.2.1 Definición de Guía

Para Panchí, V. (2000), en el trabajo de las guías didácticas, componentes y estructuras, dice:

“Es la propuesta metodológica que ayuda al alumno a estudiar el material, incluye el planteamiento de los objetivos específicos o particulares, así como el desarrollo de todos los componentes de aprendizaje incorporados por cada por tema, apartado, capítulo o unidad”. (pág. 2).

En consecuencia, podemos decir que la guía es un conjunto de sugerencias metodológicas que, puntualizando al profesional es una

herramienta de trabajo que le permite seguir un proceso sistematizado para un mejor desempeño laboral.

2.2.2 ¿Por qué es necesario elaborar una guía?

Según García, A., (2002), en el trabajo la educación, teoría y práctica manifiesta en la pág. 34 que las razones son varias:

- La dificultad de conseguir en el mercado un texto que desarrolle íntegramente los contenidos del programa de la asignatura; de ahí la necesidad de organizarlos, profundizar o completar su desarrollo laboral.
- Los textos de mercado, por lo general, requieren adaptación al contexto en que se desarrolla la acción formativa ya sea en ejemplos o en datos estadísticos, entre otros.
- La necesidad de integrar en un solo documento las bondades de las guías de lectura, los cuadernillos de ejercicios y evaluación, y además, todas las orientaciones y estrategias que conduzcan al profesional a abordar con éxito su desempeño laboral.

2.2.3 ¿Cuáles son las funciones básicas de la guía?

Para Solé, I., (2004), en la obra estrategias de aprendizaje manifiesta en la pág. 26 que:

La Guía Didáctica cumple diversas funciones, que van desde sugerencias para abordar el texto básico, hasta acompañar al alumno a distancia en su estudio en soledad. Cuatro son los ámbitos en los que se podría agrupar las diferentes funciones:

- Función motivadora.
- Función facilitadora de la comprensión

- Aclara dudas que previsiblemente pudieran obstaculizar el progreso en el desempeño laboral.
- Específica estrategias de trabajo para que el profesional.
- Función de orientación y diálogo:
- Fomenta la capacidad de organización y estudio sistemático.
- Promueve la interacción con los materiales y compañeros.
- Función evaluadora:

2.2.4 Estructura de la Guía

Según García, A., (2002), en el trabajo la educación, teoría y práctica, en la pág. 36, manifiesta:

Cuando se ha elegido trabajar con textos convencionales o de mercado, como es nuestro caso, es indispensable elaborar Guías muy completas, que potencien las bondades y compensen los vacíos en el campo laboral:

La estructura es:

1. Datos informativos.
2. Índice.
3. Introducción.
4. Objetivos generales.
5. Contenidos.
6. Bibliografía.
7. Orientaciones Generales.
8. Orientaciones específicas para el desarrollo de cada unidad.
 - Unidad/número y título.
 - Objetivos específicos.
 - Sumario (temas de la unidad).
 - Breve introducción.

- Estrategias laborales para conducir a la comprensión de las funciones del profesional.
- Autoevaluación.

9. Glosario.

10. Anexos.

2.3 POSICIONAMIENTO TEÓRICO PERSONAL

El liderazgo es importante en el desempeño profesional de una Secretaria Ejecutiva, en cualquier puesto de trabajo ambiente que desempeñe, tiene como objetivo el asegurar el desarrollo profesional, la comunicación positiva, las habilidades de liderazgo y la capacidad de trabajar para resolver los problemas frente a desafíos que existen en toda organización empresarial o institucional; y, al mejorar la comunicación en sus funciones se torna más agradable y su desempeño será más eficaz y eficiente, es decir, más productivo, prestándose con menos esfuerzo, realizando así un trabajo sinérgico, con objetivos comunes interdepartamentalmente, donde surgirá más cooperación, mucha más comunicación, involucramiento y compañerismo.

En esta investigación para lograr que el liderazgo sea un gran aporte en el desempeño laboral de las secretarias de la UTN, se basó en fundamentos que se han apoyado en: la Teoría Humanista que nos permite tener una directriz del factor humano buscando obtener una abierta y propositiva retroalimentación sobre el desempeño laboral de las secretarias de la UTN, sin generar algún tipo de diferencia y barrera en la parte laboral de ellas, potenciando el crecimiento personal.

Así también, la Teoría Cognitiva determina la forma de aprender de los seres humanos, mediante mecanismos de aprendizaje asociativo, lo corresponde a un mecanismo alternativo, a partir de experiencias propias

e independientes del individuo, permitiendo a las secretarias aprender de las personas que les rodean y que estas personas aprendan de ellas.

La Teoría Socio-Crítica en cambio determinó en la investigación indicando la oposición a la idea de teoría pura, que supone una separación entre el sujeto que contempla y la verdad contemplada, e insiste en un conocimiento que está mediado por la experiencia, por las praxis concretas de una época, es decir de acuerdo con el contexto donde se desenvuelven las secretarias de la UTN.

Por último la investigación se sustenta en la fundamentación tecnológica, ya que es una herramienta vital para las secretarias el avance tecnológico en todas las dependencias de atención al cliente, ya que estas, permitan el tratamiento automático de la información por medio de ordenadores, con el propósito de satisfacer las necesidades individuales y administrativas de la UTN.

Por eso, el presente trabajo está en caminado para tener un buen desarrollo profesional, para conseguirlo, hay que basarse en fundamentos que nos exige la sociedad, como es tener ética profesional, conocimientos, habilidades y destrezas, para poder solucionar problemas que se presentan cotidianamente en nuestra vida profesional e inclusive vida privada. Una buena secretaria ejecutiva debe apoyarse en el dominio casi total de la tecnología, y debe estar actualizada, ya que esta tecnología va evolucionando a pasos gigantes. Dominando todas estas cualidades, para complementar es necesario que la secretaria ejecutiva sepa mantener un liderazgo total en su empresa o institución de trabajo, esto permitirá un buen desempeño profesional para ella, y la empresa o institución tendrá buenos réditos o beneficios.

Al implementar esta estrategia de trabajo en equipo como se ha mencionado anteriormente se generará más productividad y permitirá aumentar no solo el crecimiento personal sino también el institucional; y así, la Secretaria Ejecutiva será parte de la toma de decisiones y

soluciones de la empresa, y lo que es importante sobre todo romper mitos y paradigmas que tienen las Secretarías para enfrentarse al cambio lo que las llevará a convertirse en verdaderas Asistentes Ejecutivas con capacidad de resolver problemas y aportar importantes con iniciativas para solucionar imprevistos.

Las acciones, compromisos prioritarios de acuerdo a las exigencias que el cargo origina en su operatividad , debe saber jerarquizar las necesidades, darles preferencias a las más prioritarias, ser objetiva en su planificación, manejo de agenda y correspondencia interna y externa, soporte en tareas administrativas. Organización de reuniones, viajes, archivos.

Por otra parte, quien ha vivido la experiencia de trabajar en equipo, de una u otra forma ha desarrollado la habilidad para ejercer distintos roles, para ponerse en el lugar de otro, de ceder, de aportar, de subordinar sus intereses particulares a los grupales, de exponer con claridad su opinión, de organizar y administrar recursos y de armonizar distintos puntos de vista, entre otros.

2.4 GLOSARIO DE TÉRMINOS

Acceso: Acción de llegar o acercarse.

Afrontar: Poner una cosa frente a otra.

Asimilar: Comparar, conceder a los que ejercen una profesión igual.

Capacidad.- Aptitud para ejercer personalmente un derecho y el cumplimiento de una obligación

Cohesionar: Reunirse o adherirse las cosas entre sí o entre las partículas de que están formadas.

Comunicación.- Trato, correspondencia entre dos o más personas

Conducta.- Manera con que los hombres se comportan en su vida y acciones

Contingentes: cosa que puede suceder o no.

Creatividad.- Que posee o estimula la capacidad de creación, invención

Dinamismo: Energía activa y propulsora.

Disciplina.- Doctrina, instrucción de una persona, especialmente en lo moral

Estrategia: es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Proviene del idioma griego stratos, ejército y agein, conductor, guía.

Factibilidad: Que se puede hacer.

Fracaso: Caída por ruina de una cosa.

Gestionar.- Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

Integridad: Calidad de íntegro pureza de las vírgenes.

Integrados: Participio masculino singular del verbo "integrar" de Integrar, formar las partes un todo.

Intercambiar: Reciprocidad de consideraciones y servicios.

Jerarquización.- Gradación de personas, valores o dignidades

Líder: Jefe de grupo o partido político.

Liderazgo: La palabra liderazgo define a una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder. El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo.

Perfeccionamiento: Acabar enteramente una obra.

Responsabilidad.- Cargo u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro en cosa o asunto determinado

Reto: Provocación o citación a duelo o desafío.

2.5 INTERROGANTES DE LA INVESTIGACIÓN.

¿Un verdadero diagnóstico ayudará a mejorar desempeño laboral de las secretarias de la Universidad Técnica del Norte?

¿La guía de estrategias de liderazgo ayuda a construir una propuesta coherente al problema de investigación?

¿El diseñar una guía didáctica con estrategias innovadoras permitirá dar una respuesta social al problema?

¿Una correcta socialización de la propuesta, con todos los actores de la institución podrán elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño laboral de las secretarias de la UTN?

2.6 MATRIZ CATEGORIAL

CATEGORIAS	DIFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES
LIDERAZGO,	Liderazgo se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.	Enfoque de Liderazgo Tipos de Liderazgo Actitud de la secretaria líder	<ul style="list-style-type: none"> • En las actividades laboras siempre tiene la iniciativa • Es la persona que gestiona cualquier actividad • Promueve el interés en el trabajo • Incentiva a otras personas a trabajar • Motiva al equipo de trabajo • Evalúa y corrige constructivamente al equipo de trabajo
DESEMPEÑO PROFESIONAL	“Desempeño profesional, es cuando una persona cuyo trabajo consiste en apoyar la gestión, incluyendo a los ejecutivos, utilizando una variedad de gestión de proyectos, comunicación y habilidades de organización”.	Desempeño Laboral de las secretarías Habilidades Trabajo en equipo Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición en la gestión de trabajo • Buenas relaciones de comunicación con el equipo de trabajo • Demuestra capacidad, destreza en la organización del trabajo • Existe satisfacción con las labores que realiza.

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de Investigación

3.1.1 Investigación de Campo

La investigación de campo se desarrolló en todas las dependencias de la Universidad Técnica del Norte. Que fueron parte del proceso investigativo el personal de secretariado.

3.1.2 Investigación Descriptiva

El tipo de investigación que se empleó en la ejecución del trabajo es de carácter, descriptivo y propositivo, aspectos implícitos dentro del paradigma integrativo al disponer de datos cuantitativos y cualitativos.

Es descriptivo por cuanto se utilizó para conocer lo que es el hecho, fenómeno o problema. Facilitó el estudio de las características del objeto de la investigación, con lo cual se obtuvo datos significativos, es decir es una acumulación de datos.

Es propositiva por cuanto la investigación tuvo por objeto elaborar una propuesta para solucionar el problema existente.

3.1.3 Investigación Documental

La documentación que permitió elevar el nivel de conocimiento del personal de secretarías de la UTN, sobre el manejo de las estrategias de liderazgo, planificación y trabajo en equipo.

3.1.4 Investigación Propositiva

En el trabajo de investigación esta técnica nos permitió compartir de un propósito determinado llegar a la mejor alternativa de solución del problema planteado.

3.2 Métodos

3.2.1 Método Inductivo

Este método ayudó a plantear soluciones al problema, generalizando todos los conocimientos sobre la temática establecidos como el poco liderazgo que existe en las secretarías de la U.T.N. con nuevas estrategias innovadoras de liderazgo ayudó a mejorar su desempeño laboral.

3.2.2 Método Deductivo.

El método deductivo se aplicó en el planteamiento del problema y la fundamentación teórica.

3.2.3 Analítico y Sintético:

Este método sirvió para realizar un análisis de los resultados que se obtuvo, apoyadas de las técnicas de la encuesta y entrevista.

3.2.4 Estadístico:

A través de este método se representó gráficamente los resultados obtenidos, mediante los cuadros estadísticos. Las técnicas que se utilizó como la tabulación, análisis.

3.3 Técnica e Instrumento

En el trabajo la técnica que se utilizó fue la ENCUESTA, con su instrumento el CUESTIONARIO.

3.4 Población.

La población fue a todas las secretarías de la Universidad Técnica del Norte, con un número de 81.

Cuadro 1: Población de secretarías de la UTN

Dependencia	Población de Secretarías
ADQUISICIONES	1
ASO. EMPLEADOS	1
ASO. PROFESORES	1
AUDITORIA	1
CAI	2
COLE. UNIVERSITARIO	2
COM. ORGANIZACIONAL	1
CUDIC	2
CUICYT	1
D.B.U	1
DIR. FINANCIARA	1
ESCUELA CONDUCCION	1
EST. SOCIOECO.	1
FACAE	5
FCCSS	8
FECYT	10
FEUE	1
FICA	8
FICAYA	8
I.EE. FF	1
INFORMATICA	2
PLANEAMIENTO	2
POSTGRADO	2
PROCURADURIA	1
RECTORADO	1
Relac. INTERNACIONALES	1
RR.HH	3
S. GENERAL	1
SEGURIDAD OCUPA.	1
SNNA	1
TESORERIA	1
V. ACADEMICO	4
V. ADMINISTRATIVO	1
VINCULACION	2
TOTAL	81

3.5 Muestra

Por ser la población pequeña no se realizó el cálculo de la muestra. Se trabajó con el total de la población.

CAPÍTULO IV

4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

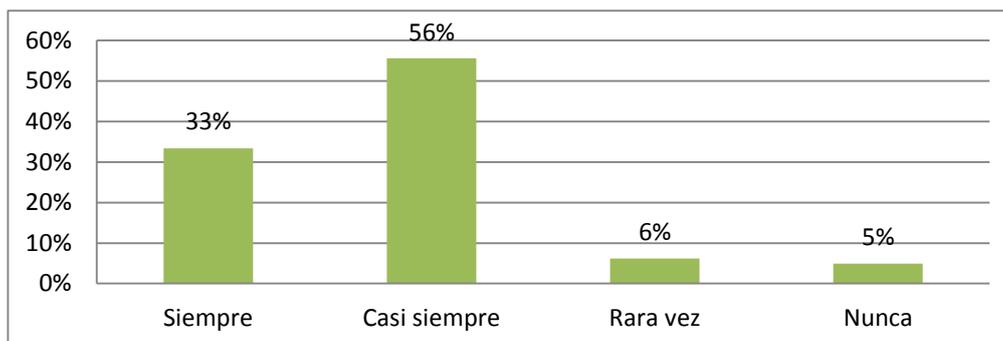
4.1 Análisis e interpretación de datos de las encuestas a las secretarías de la UTN.

Pregunta 1. ¿En el área de trabajo, que Ud. desempeña sus actividades diarias en que frecuencia existe la motivación laboral?

Cuadro 2. En el área de trabajo existe la motivación laboral

RESPUESTAS	F	%
Siempre	27	33%
Casi siempre	45	56%
Rara vez	5	6%
Nunca	4	5%
Total	81	100%

Gráfico 1 En el área de trabajo existe la motivación laboral



Fuente: Encuesta aplicada a las secretarías de la UTN

Investigadora; Lorena Sánchez

Interpretación

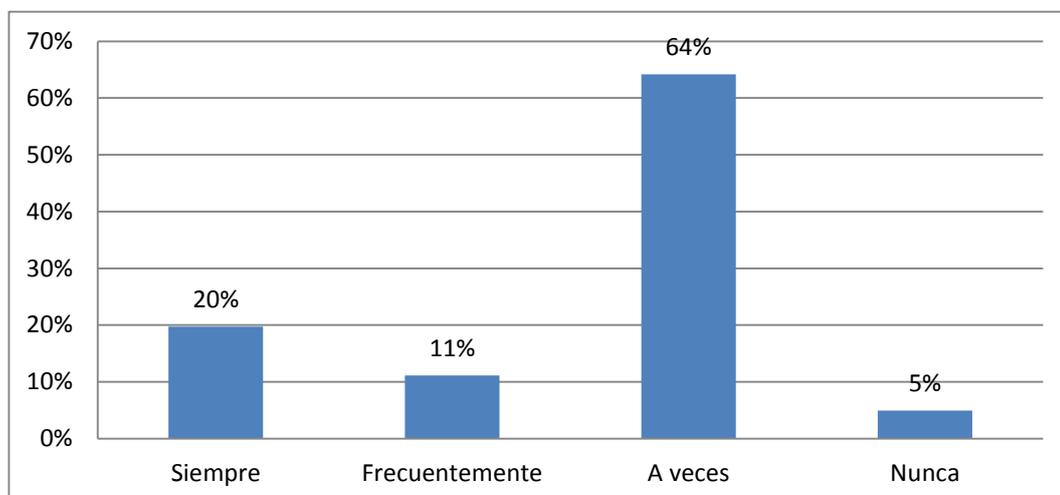
La tercera parte de secretarías manifestaron que la motivación laboral la tienen siempre entre compañeras para un mejor desempeño en sus actividades diarias. Mientras que más de la mitad de secretarías dijeron que casi siempre existe motivación laboral, una minoría de secretarías manifiesta rara vez o nunca existe motivación laboral, para desarrollar y mejorar su desempeño.

Pregunta 2. ¿Ud., gestiona continuamente todas las actividades de su área de trabajo?

Cuadro 3. Ud., gestiona todas las actividades de su área de trabajo

RESPUESTAS	F	%
Siempre	16	20%
Casi siempre	9	11%
A veces	52	64%
Nunca	4	5%
Total	81	100%

Gráfico 2. Ud., gestiona todas las actividades de su área de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a las secretarías de la UTN

Investigadora; Lorena Sánchez

Interpretación

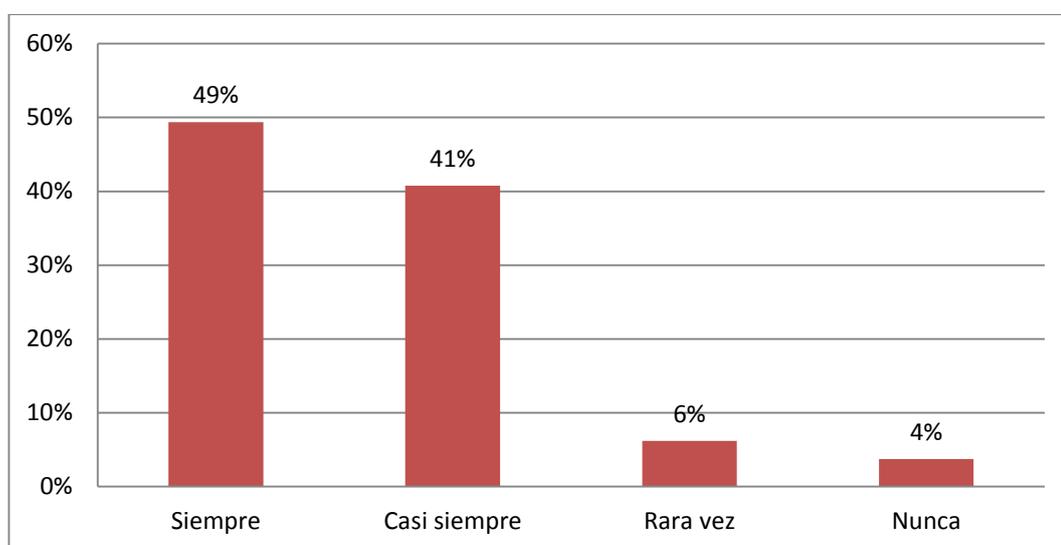
Menos de la tercera parte de secretarías, siempre gestionan todas las actividades, mientras que un porcentaje mucho menor a la tercera parte de secretarías lo realiza de manera frecuente, mientras que mucho más de la mitad de secretarías manifiesta que lo hace a veces; y, un mínimo porcentaje dice que nunca gestiona sus actividades. Se determina que las secretarías de la UTN, requieren una permanente capacitación para mejorar su desempeño en las actividades diarias.

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia usted promueve el interés de trabajo a sus compañeras?

Cuadro 4. Con qué frecuencia promueve el interés de trabajo.

RESPUESTAS	F	%
Siempre	40	49%
Casi siempre	33	41%
Rara vez	5	6%
Nunca	3	4%
Total	81	100%

Gráfico 3. Con qué frecuencia promueve el interés de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a las secretarías de la UTN

Investigadora; Lorena Sánchez

Interpretación

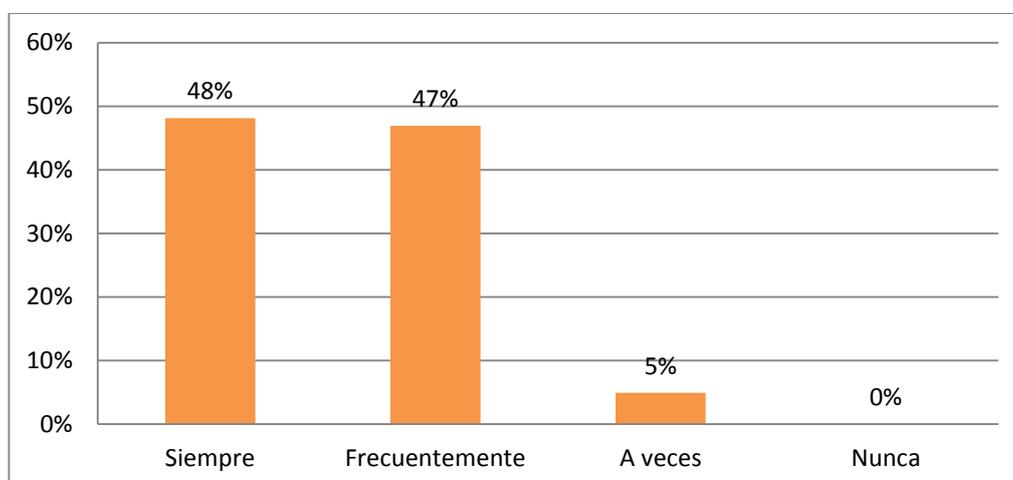
Más de la mitad de las secretarías, respondieron que siempre promueven el interés por el trabajo entre compañeras, la segunda parte de secretarías dicen que casi siempre promueven el interés por el trabajo al resto de sus compañeras, la minoría de secretaria manifiestan que nunca o rara vez promueven el interés de trabajo con sus compañeras.

Pregunta 4. ¿En el área de trabajo, Ud. y sus compañeros se incentivan periódicamente para un mejor desarrollo profesional?

Cuadro 5. Se incentiva periódicamente para un mejor desarrollo profesional

RESPUESTAS	F	%
Siempre	39	48%
Frecuentemente	38	47%
A veces	4	5%
Nunca	0	0%
Total	81	100%

Gráfico 4. Se incentiva periódicamente para un mejor desarrollo profesional



Fuente: Encuesta aplicada a las secretarias de la UTN
Investigadora; Lorena Sánchez

Interpretación

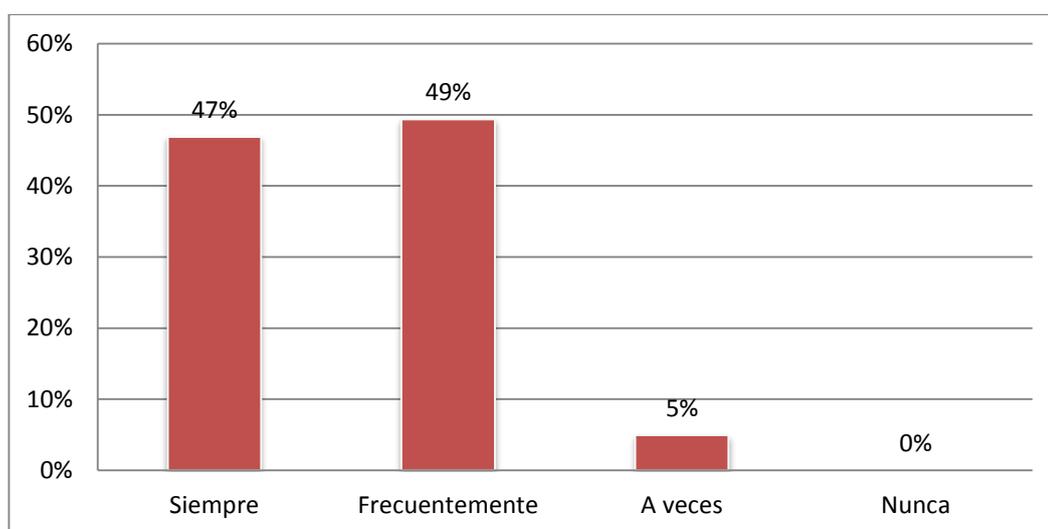
Casi la mitad de secretarias de la UTN, manifiestan que entre compañeras siempre se incentivan para un mejor desarrollo profesional. La otra mitad en cambio dicen que frecuentemente se incentivan para mejorar el desarrollo profesional. Una minoría de secretarias en la UTN, no se encuentran en un ambiente óptimo para trabajar, es necesaria la capacitación a este personal referente a cómo mejorar su nivel profesional para poder trabajar en equipo.

Pregunta 5. ¿En qué frecuencia existe motivación en el equipo de trabajo?

Cuadro 6. Frecuencia motivación en el equipo de trabajo.

RESPUESTAS	F	%
Siempre	40	47%
Frecuentemente	37	49%
A veces	4	5%
Nunca	0	0%
Total	81	100%

Gráfico 5. Frecuencia motivación en el equipo de trabajo.



Fuente: Encuesta aplicada a las secretarias de la UTN
Investigadora; Lorena Sánchez

Interpretación

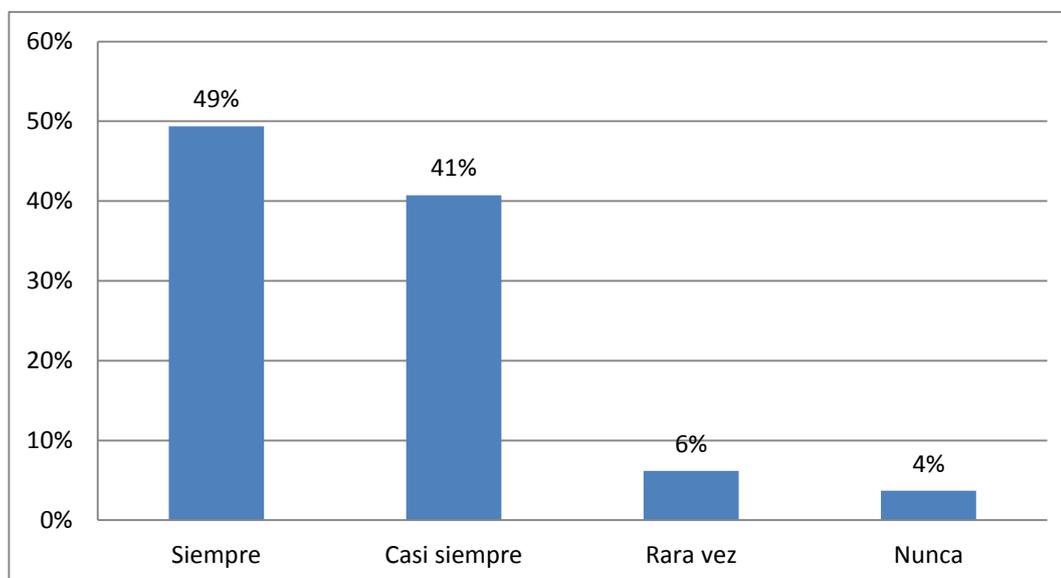
La mitad de secretarias de la UTN manifiestan que la motivación en el equipo de trabajo es frecuentemente, y el otro grupo de secretarias dicen que siempre existe motivación para el trabajo en equipo. Es importante decir que es más del 50% de secretarias de la UTN que no se encuentran siempre motivadas en el equipo de trabajo, que no están satisfechas totalmente con la forma de trabajar en equipo. Es menester también una capacitación para incentivar el trabajo en equipo para las secretarias de la UTN.

Pregunta 6. ¿Con que frecuencia se evalúan y se corrigen constructivamente en su equipo de trabajo?

Cuadro 7. Frecuencia que se evalúan y corrigen constructivamente.

RESPUESTAS	F	%
Siempre	40	49%
Casi siempre	33	41%
Rara vez	5	6%
Nunca	3	4%
Total	81	100%

Gráfico 6. Frecuencia que se evalúan y corrigen constructivamente



Fuente: Encuesta aplicada a las secretarias de la UTN
Investigadora; Lorena Sánchez

Interpretación

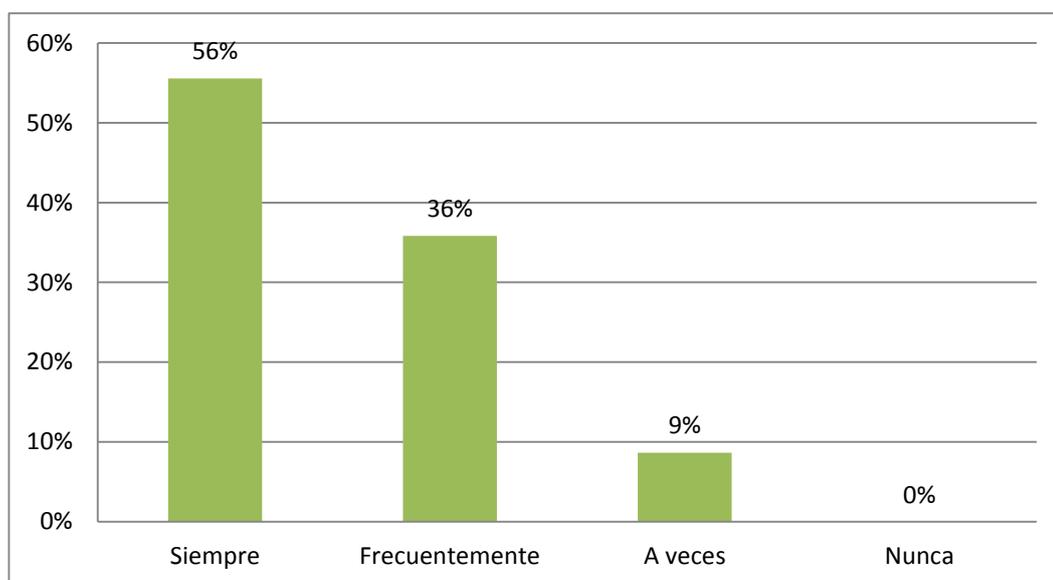
Casi la mitad de secretarias de la UTN manifiestan que siempre les evalúan y se autoevalúan en su equipo de trabajo. En cambio la otra mitad dicen que esta evaluación y autoevaluación es casi siempre. La mayoría de secretarias de la UTN demuestran una conformidad ante las evaluaciones y autoevaluaciones en los equipos de trabajo, existe un pequeño grupo de secretarias que no realizan evaluaciones de sus funciones diarias.

Pregunta 7. ¿En qué medida existe predisposición por parte de Ud. y sus compañeros en la gestión de trabajos?

Cuadro 8. En qué medida existe predisposición en la gestión de trabajos

RESPUESTAS	F	%
Siempre	45	56%
Frecuentemente	29	36%
A veces	7	9%
Nunca	0	0%
Total	81	100%

Gráfico 7. En qué medida existe predisposición en la gestión de trabajos



Fuente: Encuesta aplicada a las secretarias de la UTN
Investigadora; Lorena Sánchez

Interpretación

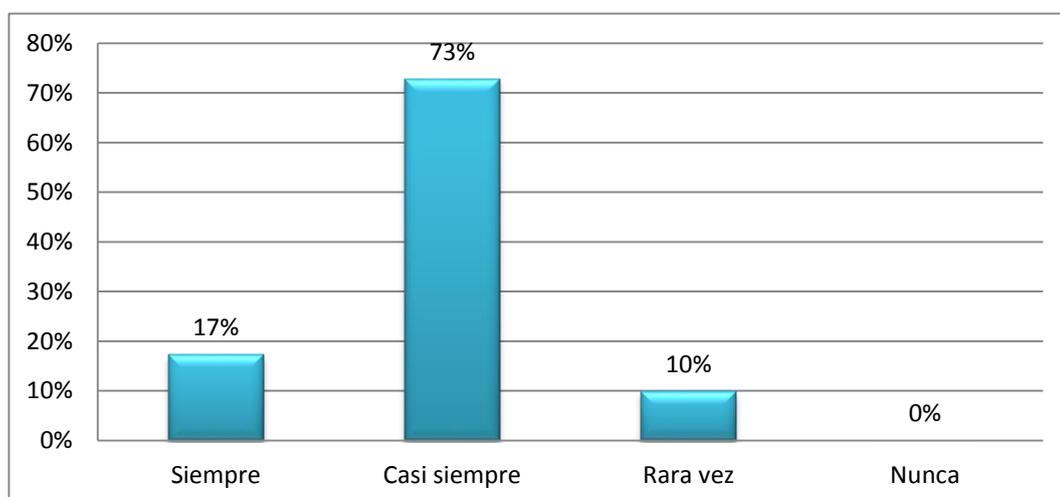
La mayoría de secretarias de la UTN manifiestan que siempre tienen predisposición para la gestión de trabajos. La otra parte dicen que si hay frecuentemente la predisposición para el trabajo. Una mínima parte dice a veces. Se puede decir que las secretarias de la UTN, tienen predisposición para la gestión del trabajo, entendiendo que ese mínimo porcentaje si capacitación, con el propósito de mejorar el desempeño laboral.

Pregunta 8. ¿De qué manera considera la existencia de las buenas relaciones de comunicación entre Ud. con sus compañeros de trabajo?

Cuadro 9. Considera las buenas relaciones de comunicación.

RESPUESTAS	F	%
Siempre	14	17%
Casi siempre	59	73%
Rara vez	8	10%
Nunca	0	0%
Total	81	100%

Gráfico 8. Considera las buenas relaciones de comunicación



Fuente: Encuesta aplicada a las secretarias de la UTN
Investigadora; Lorena Sánchez

Interpretación

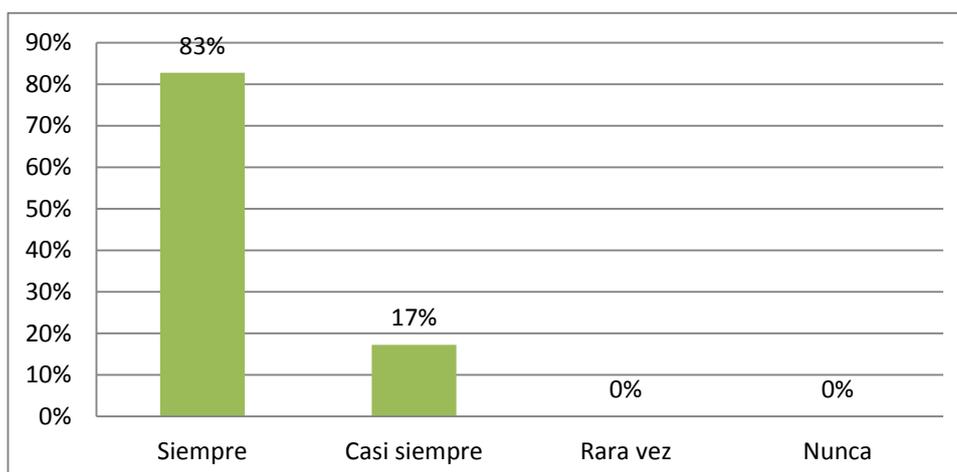
La mayoría de las secretarias manifiestan que casi siempre existen buenas relaciones de comunicación entre las compañeras de trabajo. Un pequeño porcentaje de secretarias dicen que existen siempre buenas relaciones de comunicación entre compañeras. Aunque las buenas relaciones de comunicación son casi siempre en la mayoría de las secretarias de la UTN, estas respuestas para un buen desempeño laboral en una empresa o institución no es suficiente, para que exista calidad de trabajo debe ser que todo el equipo de secretarias mantengan una buena relación de comunicación entre ellas.

Pregunta 9. ¿En qué frecuencia demuestra Ud. su capacidad, destreza en la organización del trabajo?

Cuadro 10. Demuestra su capacidad, destreza en la organización del trabajo

RESPUESTAS	F	%
Siempre	67	83%
Casi siempre	14	17%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	81	100%

Gráfico 9. Demuestra su capacidad, destreza en la organización del trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a las secretarias de la UTN
Investigadora; Lorena Sánchez

Interpretación

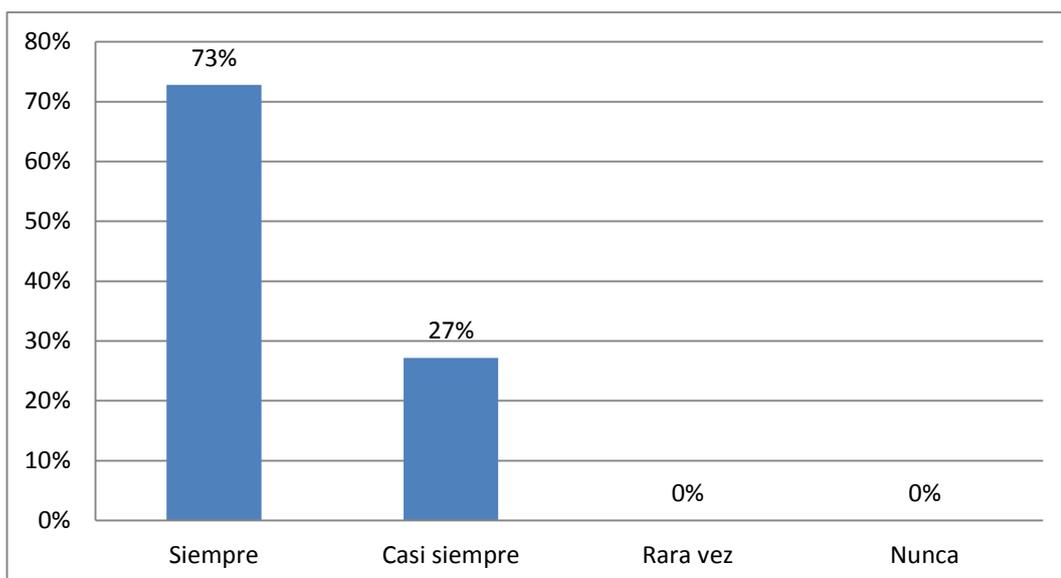
Casi el total de secretarias de la UTN manifiestan que ellas siempre demuestran capacidad destreza y habilidades en la organización del trabajo. Solo un mínimo manifiestan que es casi siempre. Referente a las competencias laborales de las secretarias de la UTN, solo hay un pequeño grupo que manifiestan que si existe la necesidad de actualizarse, pero en el campo laboral para un buen desempeño no solo se necesita del conocimiento, sino de la actitud, de las buenas relaciones, trabajo en equipo y sobre todo de liderazgo para que las empresas o instituciones tengan éxito en las labores.

Pregunta 10. ¿En qué medida los usuarios se encuentran satisfechos con las labores que Ud. realiza?

Cuadro 11. En qué medida los usuarios se encuentran satisfechos.

RESPUESTAS	F	%
Siempre	59	73%
Casi siempre	22	27%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	81	100%

Gráfico 10. En qué medida los usuarios se encuentran satisfechos.



Fuente: Encuesta aplicada a las secretarias de la UTN

Investigadora; Lorena Sánchez

Interpretación

La mayoría de las secretarias de la UTN manifiestan que los usuarios siempre salen satisfechos con las labores que realizan ellas. En cambio un pequeño grupo manifiesta que los usuarios casi siempre salen satisfechos, lo que demuestra que los usuarios no están conformes en su totalidad del trabajo de las secretarias de la UTN. En toda institución o empresa el usuario debe salir satisfecho en un 100%, ya que esto permitirá dar prestigio a las instituciones o empresas. Por lo que es necesario que las secretarias de la UTN tengan una capacitación con talleres de atención al cliente para mejorar más su desempeño laboral.

CAPÍTULO V

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones y Recomendaciones

- Es necesario establecer jerarquías y asignar actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo, organizar equipos de trabajo productivos, organizando tareas, actividades y personas, a la vez también motivar, comunicar, controlar y evaluar, estableciendo objetivos que motiven a todos los miembros del equipo, mientras se les asigna responsabilidades.
- Es sumamente importante implementar un plan de capacitación apropiado para que cada empleado pueda evolucionar en su profesión. En tal entorno, cada empleado estará más inclinado a mejorar sus habilidades para alcanzar sus objetivos personales y, como consecuencia, intercambiará su experiencia y conocimiento con otros.
- El clima laboral influye en el comportamiento de los empleados, el clima de los grupos de trabajo influye en los resultados. Si dicho clima es positivo, éste motiva a los empleados a mejorar el desempeño de su cargo al ir más allá de las expectativas del trabajo. Los grupos de trabajo caracterizados por un mejor desempeño contribuyen a un mejor rendimiento de la organización, lo cual, a su vez, propicia mejores resultados.
- Existe la necesidad de una capacitación para las secretarías ejecutivas de la UTN, referentes a temas de liderazgo, trabajo en equipo y buenas relaciones de comunicación.

5.2 Recomendaciones

- Profundizar la difusión de los resultados de la evaluación y autoevaluación en el desempeño de las secretarías de la UTN. Se recomienda al Departamento de Talento Humano, tomar en consideración esta encuesta y buscar iniciativas para que el resto de secretarías no tengan miedo a las evaluaciones y manifiesten su conformidad con las mismas.
- Se recomienda al Departamento de Talento Humano, apliquen estrategias de cambio para que el trabajo en equipo mejore el desempeño profesional de las Secretarías Ejecutivas de la Universidad Técnica del Norte incentivando el trabajo en equipo.
- Sugerir al Departamento de Talento Humano se aplique talleres de capacitación sobre estrategias de liderazgo y trabajo en equipo, a fin de mejorar el desempeño profesional de las Secretarías de la Universidad Técnica del Norte y sobre todo lograr satisfacer la necesidad del usuario.
- Se recomienda al D. de Talento Humano tener herramientas de trabajo, que permita guiar al personal en temas innovadores como: Cómo es una secretaria líder, como mejorar el desempeño laboral entre otras.

5.3 Respuestas a las Interrogantes de la Investigación

- **¿Un verdadero diagnóstico ayudará a mejorar desempeño laboral de las secretarias de la Universidad Técnica del Norte?**

El diagnóstico nos permite la recopilación de información necesaria para determinar la realidad y obtener información veraz sobre el problema de investigación, el cual permitió dar una propuesta alternativa de solución al problema estudiado. Este diagnóstico se lo realizó con la aplicación de una encuesta dirigida a todas las secretarias de la UTN.

- **¿La guía de estrategias de liderazgo ayuda a construir una propuesta coherente al problema de investigación?**

La guía de estrategias de liderazgo permitió contribuir a la solución del problema en la UTN, que es la falta de liderazgo y trabajo en equipo, esta ayudó a mejorar el desempeño laboral de las secretarias de los distintos departamentos de la universidad. Estas estrategias están dirigidas a las secretarias para su correcta aplicación, donde se incluyen talleres de liderazgo, trabajo en equipo, planificación y organización laboral.

- **¿El diseñar una guía didáctica con estrategias innovadoras permitirá dar una respuesta social al problema?**

La elaboración de una guía didáctica con estrategias innovadoras es una herramienta de trabajo para todas las secretarias de la universidad, está fortalece su desempeño laboral, ya que las estrategias orientan y permiten tener una mejor organización del trabajo encaminado por las secretarias ejecutivas de la UTN, además, si es necesario que se dé seguimiento del cumplimiento de las estrategias de la guía para un buen resultado, que permitirá satisfacer las necesidades y demandas de los clientes.

- **¿Una correcta socialización de la propuesta, con todos los actores de la institución podrán elevar los niveles de eficiencia y eficacia**

en el desempeño laboral de las secretarías de la UTN?

La correcta socialización de la guía de estrategias de liderazgo y trabajo en equipo garantiza la correcta aplicación y uso de este instrumento, para lograr desarrollar mejores competencias laborales en las secretarías de la UTN.

CAPITULO VI

6 PROPUESTA

6.1 TEMA:

“ESTRATÉGIAS DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LAS SECRETARIAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE EN EL AÑO 2014”

6.2 Justificación e Importancia:

La Secretaria Ejecutiva precisa ser una profesional con visión, dinámica, proactiva, requiere estar preparada y capacitada para ejercer su cargo, estar siempre en constante fortalecimiento los conocimientos que le permitan innovar y ser creativa dentro del ejercicio profesional, además, contar con conocimientos de cómo manejar adecuadamente los términos que se manejan con frecuencia en el área que se desenvuelve, deberá poseer información actualizada tópicos gerenciales modernos, liderazgo, interrelaciones humanas, conocimiento de sí mismo, optimista, agradable, con personalidad, presentable, buena conducta, valores , ética, comportamiento que genere un clima organizacional positivo en su ejercicio, dominio de idiomas, como: inglés, francés, mandarín y otros, conocimientos de tecnología informática, aplicación de las herramientas básicas de crecimiento personal que garantice el manejo de conflictos, de paso a un clima organizacional en donde su rol sea muy positivo para el desempeño profesional de las secretarias de la Universidad Técnica del Norte en el Año 2014.

6.3 Fundamentación:

La presente Guía está fundamentada en Estrategias de Liderazgo y su incidencia en el desempeño profesional de las Secretarias de la Universidad Técnica del Norte, mediante una planificación frecuentemente

con charlas o talleres que permitan el fortalecimiento y actualización de conocimientos a las Secretarías Ejecutivas, relacionadas a su especialidad para ir adquiriendo más conocimientos fundamentales para el desarrollo posterior de su profesión en las áreas de marketing, protocolo, dominio de programas y herramientas de ofimática, idiomas ya que ella es la encargada de administrar un organismo u oficina.

6.4 Objetivos:

6.4.1 Objetivo General:

Capacitar con las Estrategias de Liderazgo profesional a las Secretarías de la Universidad Técnica del Norte, para fortalecer la buena imagen y el prestigio institucional.

6.4.2 Objetivos Específicos:

Fortalecer e incrementar los conocimientos sobre profesionales de las Secretarías Ejecutivas de Universidad Técnica del Norte.

Comprometer a las Autoridades de las Institución a colaborar con los talleres.

Hacer extensiva la capacitación a todo el personal administrativo de las Institución.

6.5 Desarrollo de la Propuesta:

6.5.1 Las actividades que se realizaron son:

- Difundir la realización de los talleres a través de oficios, afiches y trípticos elaborados para el efecto, de tal forma que las personas que laboran en la Institución conozcan del evento y asistan al mismo.
- Involucrar a todo el personal en la ejecución de las diferentes actividades.

- Vigilar que todas las actividades se desarrollen con normalidad y efectividad.
- Realizar visitas a todos los departamentos y oficinas en cada Institución involucrada para dar a conocer los talleres y captar el interés de su realización
- Promover el interés de asistencia, de manera especial a las secretarías de la Institución para que asistan a los talleres.

6.5.2 Metodología:

Se utilizará los siguientes métodos:

- a) Participativa:** Permitirá que todos los involucrados participen en las actividades que se desarrollarán.
- b) Analítica:** Porque permitirá analizar los resultados que se logre del mismo.
- c) Reflexiva:** Permitirá concienciar y valorar la importancia del Marketing profesional y hará que su práctica se efectiva.

Talleres Estratégicos de Liderazgo Profesional:

**“ESTRATÉGIAS DE
LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA
EN EL DESEMPEÑO
PROFESIONAL DE LAS
SECRETARIAS DE LA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL
NORTE EN EL AÑO 2014”**

**Autora:
Lorena Sánchez**



Fuente: www.google.imagen.com

TALLER N: 1

¿TE GUSTARÍA MEJORAR EL TRABAJO EN EQUIPO DE LAS SECRETARIAS EJECUTIVAS?



Fuente: www.google.imagen.com

OBJETIVO

Mejorar la Comunicación interna con una orientación asertiva con los integrantes de sus equipos de trabajo y colaboradores de toda la organización, entendiendo claramente que la Comunicación es pilar fundamental en su rol de líderes, conscientes de mantener canales de comunicación permanentemente abiertos.

CONTENIDOS

a) Estrategia

Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal. Término utilizado para identificar las operaciones fundamentales tácticas del aparato económico. Su adaptación a esquemas de planeación obedece a la necesidad de dirigir la conducta adecuada de los agentes económicos, en situaciones diferentes y hasta opuestas. En otras palabras constituye la ruta

a seguir por las grandes líneas de acción contenidas en las políticas nacionales para alcanzar los propósitos, objetivos y metas planteados en el corto, mediano y largo plazos.

b) ¿Por qué fracasan los equipos?

Básicamente, el error recae en no cumplir con los requisitos recién analizados, es decir, existen herramientas para hacer partícipe a todo el equipo de trabajo en la toma de decisiones, solución de problemas, en general, la planificación de la empresa con: diagramas de afinidad, causa, efecto. Sin embargo, nada funciona correctamente si a parte de no saber qué hacer, no sabemos cómo hacerlo, qué caminos seguir y cómo lo estamos haciendo (Organización, Dirección Y Control).

Al planificar incorrectamente, los objetivos no serán claros y eso confundirá al equipo.

Si surgen líderes negativos o compañeros egoístas, que demuestran sus conocimientos y habilidades, sin enseñarle al resto, sólo alardeando de lo que saben, exigiendo nada más, no intercambiando sus experiencias, la desunión del equipo será inevitable, de igual forma, si no existe entre ellos una buena comunicación, confianza, comprensión, complementación, compromiso frente a los objetivos a alcanzar y demás requisitos que hacen del trabajo algo agradable al hacerlo en equipo.

Es un hecho que para trabajar en equipo existen requisitos, respecto a los cuales, se necesita contar con ciertas habilidades que pueden tener las personas en forma innata o adquirirlas con el tiempo. La clave está en saber manejar dichas habilidades. En otras palabras, para conseguir éxito trabajando en equipo, podemos necesitar por ejemplo tener una buena comunicación con nuestros padres y superiores, pero previo a ello no debemos dejar de lado que no sólo hay que saber hablar sino también saber escuchar.

ESTRATEGIAS

Los equipos sin tareas

La meta de los equipos consiste en realizar tareas o cumplir una serie de

objetivos. Si desea implementar equipos en su empresa, primero ha de asegurarse de que tengan una tarea adecuada que realizar. Obligar a las personas a formar equipos por el solo hecho de hacerlo puede dar lugar a más inconvenientes que ventajas, además de provocar conflictos, confusión y problemas en el seno de las empresas.

Los equipos sin libertad no responsabilidad

El hecho de crear equipos sin otorgarles libertad y autoridad para cumplir sus tareas es como enseñar a su hijo a ir en bicicleta para luego comprarle una de juguete, y decirle que solo puede utilizarla en el dormitorio. Como resultado, se extenderá entre los miembros del grupo la frustración, la desilusión, y por último, la pérdida de la fe en el concepto del trabajo en equipo. Si desea que el grupo funcione de manera eficiente y creativa, confíe en sus capacidades y concédale autoridad para que realice por sí mismo su trabajo.

Dictadores, y no directores de equipo

La fuerza de un equipo radica en la síntesis de conocimientos, capacidades y experiencias que éste puede reunir. Si aplica un enfoque tradicional e incluso dictatorial a su equipo, reducirá su creatividad. En lugar de ello, actúe como mediador y apoye a cada uno de los miembros del equipo durante las primeras etapas, ayudándoles a encontrar soluciones por sí mismos y reduciendo gradualmente los controles, a medida que el grupo va ganando cada vez más autonomía.

Los equipos sólidos en conflicto

Si ha creado un equipo eficaz, pero incapaz de cooperar con otros equipos, éste no resultará en absoluto adecuado para la empresa. Trabajar en beneficio de la empresa debe ser el principal objetivo, tanto para usted como para el equipo. Motivar al equipo alentando la competencia con otros le conducirá a conformar un grupo rígido y aislado. En lugar de ello, promueva la idea de que el éxito del equipo constituye un

paso hacia el éxito de la empresa. Favorecen la comunicación, tanto formal como informal, con equipos, y reunirse con frecuencia con otros directores con el fin de hallar maneras para mejorar las relaciones entre grupos.



Fuente: www.google.imagen.com

COMPROMISOS

Habilidades para establecer relaciones interpersonales efectivas

Desarrollo de las técnicas de creatividad

La Asistente Ejecutiva como articuladora de equipos de trabajo

Desarrollo de la personalidad y el trabajo en equipo

La práctica de valores: Como crear la identidad del equipo

Normas básicas

EVALUACIÓN

Actividad	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
Habilidades para establecer relaciones interpersonales efectivas					
Desarrollo de las técnicas de creatividad					
La Asistente Ejecutiva como articuladora de equipos de trabajo					
Desarrollo de la personalidad y el trabajo en equipo					
La práctica de valores: Como crear la identidad del equipo					
Normas básicas					

TALLER N° 2

¿CÓMO CAMBIAR LAS ESTRATEGIAS DEL TRABAJO EN EQUIPO EN TU PROFESIÓN?

OBJETIVO

Estimular la contribución de ideas y aportes de los colaboradores para mejoras que benefician al equipo y a la organización, brindando el reconocimiento que promueva incentivos a las contribuciones permanentes de mejoras.



Fuente: www.google.imagen.com

ACTIVIDADES

1. Habilidades para establecer relaciones interpersonales efectivas:

Habilidad de atención y escucha.- No basta con escuchar a los demás, también hay que demostrar atención, es decir, manifestar interés en lo que nos plantean. La conexión debe darse con oídos y vista. Estar con la completa intención de comprender lo que nos comunican.

Habilidad del respeto.- Se tiende a confundir el respeto con la obediencia ante una autoridad. El respeto constituye también un gesto de disposición a escuchar, de hacerle saber a los demás que nos importa

conocer opiniones distintas, responder a las necesidades comunicacionales de otros, saber aceptar las críticas positivas o negativas y tomarlas como constructivas.

Habilidad de la concreción o especificación.- Al hablar debemos ser más específicos y no plantear todo en forma tan genérica como con un: “siempre haces esto”. Lo correcto sería detallar la situación exacta en que la otra persona se equivocó y no acudir al “siempre” y al “esto” que por lo demás, conlleva a confrontaciones innecesarias. Situación reiterativa también al responder con preguntas. Por ejemplo. Mientras uno pregunta: ¿Tú sabes si estos presupuestos se evaluarán hasta mañana para discutirlo con el resto?, el otro responde: ¿Por qué? Definitivamente, ese tipo de eventualidades origina discusiones o el término de una conversación.

Habilidad de la empatía.- Poder de entenderse con otra persona y tener cierta afinidad.

Habilidad de la genuidad.- Característica innata de los niños, los cuales, la van perdiendo a medida que van creciendo y socializándose. Así como su nombre lo indica, se trata de ser genuinos, auténticos, pero no impulsivos, o sea, hay que pensar antes de hablar.

Habilidad de la inmediatez.- Comunicación abierta y directa con el resto.

Habilidad de la confrontación.- No constituye agredir verbalmente a otra persona, sino procurar llegar a un acuerdo en aspectos en que discrepen.

Diferencias entre trabajar en equipo y en grupo

Un grupo se puede reunir por ejemplo para ir a una discoteca, donde podremos contemplar a una cantidad de personas con edades similares y con el sólo interés común de divertirse. El mismo grupo, la semana

siguiente se reúne para ver una película. Se trata entonces de un grupo de amigos, unidos en determinadas situaciones para cumplir con fines particulares. El trabajo en equipo, por el contrario, contempla también metas específicas, pero que conducen a un objetivo global.

Todo grupo humano presenta estereotipos por sus personalidades diversas:

Líder.- El líder puede ser innato, lo que significa que tendrá seguidores en su grupo por diversas razones: por ser el más gracioso, el más inteligente, el más extrovertido o por otros motivos que lo distinguen del resto.

Conservador.- A quien le agrada hacer siempre lo mismo, le resulta difícil asumir cambios y aceptar ideas que lo desmarquen de lo cotidiano en su vida.

Introverso.- Por lo general, es más solitario, tiene dificultades para relacionarse con los demás y rara vez señala sus sentimientos.

Selectivo.- Se trata de gente a quien le cuesta vincularse con quienes le desagradan.

Extroverso.- Le agrada llamar la atención de los demás. Es ingenioso, muy amigable, da a conocer con facilidad sus sentimientos y emociones.

EVALUACIÓN

Actividad	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
Líder					
Conservador					
Introverso					
Selectivo					
Extroverso					

TALLER N° 3 ¿QUÉ ES LA ÉTICA Y LIDERAZGO EN LAS SECRETARIAS EJECUTIVAS?

OBJETIVO

Liderar con el ejemplo, promoviendo valores que le den sustento al diario laborar con proyección al futuro.

CONTENIDO

La Ética profesional no sólo confronta problemas con relación al trabajo, sino también en su profesión, día a día con las personas que le rodean; esto hace que muchas veces cometamos errores sin darnos cuenta de que estamos pisando la línea, la moralidad y el diario vivir.

En definición la ética procura descubrir los motivos que impulsan al hombre a comportarse de una manera determinada busca un lenguaje propio de carácter prescrito y cuya expresión objetiva la encontramos en los juicios de valor que constantemente estamos efectuando.



ESTRATEGIAS

Existen reglas que marcan y rigen el desempeño de la Ética Profesional tanto en los hombres como en las mujeres que enfrentan problemas que de una manera u otra podrían poner en tela de juicio su debida conducta, muchas veces ellos mismos dudando de su propia profesionalidad pero teniendo siempre en cuenta que existen desde tiempos remotos deberes y derechos que cada cual sabe dónde clasificarse.

Formación profesional

Carácter profesional

Vocación

a) Formación profesional

La formación profesional es un alto grado de conocimiento que se le inculca a un individuo de la sociedad, dotándolo de un interés particular en su profesión que se va a reflejar en su desempeño diario, donde se debe conocer la personalidad desde el momento del nacimiento de los “derechos y deberes” y a sabiendas que se van desarrollando con el paso del tiempo.

b) Carácter profesional

El profesional sin carácter puede tender a caer en lo que sería la mediocridad, siendo éste el título menos deseable para personas con aspiraciones en la vida.

c) Vocación

La vocación es algo en lo que se quiere convertir en un futuro, lo que uno quiere hacer por el resto de su vida, enlazado y determinado por los conocimientos generales.



Elementos de la Ética y Compromisos

Es de importancia para el hombre y la mujer vivir impulsando, no tiene otro designo más que la búsqueda del bien y de la felicidad para si mismos, los elementos de la ética son:

El conocimiento

La libertad

La voluntad

El deber

Los valores

a) El conocimiento

Por medio del conocimiento el hombre lleva a cabo una percepción inteligente de las cosas está en capacidad de juzgar sobre la bondad o la maldad de una acción, el amor a la verdad que se a considerado en los tiempos, una virtud excelsa, contraponiéndose al vicio como producto de la ignorancia.

b) La libertad

La libertad es uno de los fundamentos de la ética, en efecto el individuo que conoce actúa y proceder libremente a enfrentarse con hechos consumados o en proceso de concretarse con algunos casos donde somos espectadores o bien actores, no podemos afirmar que participarnos en ellos si no asumimos con nuestra propia experiencia que lo hacemos libremente yo lo construyo y me formo en libertad con todas y cada una de las acciones que hemos denominado “actos humanos”.

c) La voluntad

Conocer y querer son palabras primordiales que nos permite considerar a la voluntad como la facultad del hombre que le hace inclinarse hacia a los valores.

Los actos de voluntad para que sean objetos de la ética deben ejercer libremente sin ningún tipo de coacción interna o externa.

La voluntad conjuntamente con la libertad y la razón es una vía que nos facilitará alcanzar la perfección hacia el cual nos impulsa nuestra naturaleza.

d) El deber

En la actualidad el hombre adquiere obligaciones, compromisos los cuales debe satisfacer en el momento oportuno, ejercer nuestra voluntad para actuar es un deber con nosotros mismos y para con los restantes miembros de la comunidad.

Respetar el código ético social-implícito o explícito pues de lo contrario nuestros actos atentarían contra un orden establecido, donde constituye todo un reto para el hombre pues si olvidamos del deber y el respeto que actúa con plena libertad al menos pondría en peligro la armonía y la convivencia social u organizacional.

e) Los valores

Para captar y apreciar el valor deben estar presentes tres condiciones que es la voluntad, el intelecto y lo afectivo, estos elementos los encontraremos presentes siempre que el hombre trate de organizar su vida con la perfección particular como meta.

Al hombre se le revelan los valores y con su capacidad intelectual tiene la aptitud de escoger aquellos que le ayuden a perfeccionarse como ser humano, enfrentándose a su voluntad o a sus apetitos o afecciones cuando no concuerden con tal fin.

EVALUACIÓN

Actividad	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
Demuestran conocimiento					
Libertad					
Voluntad					
Valores					

TALLER N: 4
¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LAS CUALIDADES HUMANAS DE LA
SECRETARIA COMO LIDER'

OBJETIVO

Identificar las cualidades humanas que presentan las secretarias dentro de sus desempeños laborales.

CONTENIDOS

Las cualidades de la secretaria son la descripción sucinta de la normatividad que se encuentra tanto en las leyes laborales como en los manuales de funciones y de procedimientos propios de cada empresa, de cualquier índole.

Responsabilidad

Persona obligada a responder de sus propios actos.

Confidencialidad

Se refiere al cuidado y resguardo de documentación encomendada a una persona, en nuestro caso a la secretaria, de nuestros clientes internos (jefes y/o compañeros de trabajo) y externos (aquellos que adquieren bienes y servicios para satisfacer necesidades a cambio de dinero).

Respeto

Es la acción de velar por la dignidad y el valor de las personas, diversidad y autonomía, las diferencias individuales, la cultura, el género, etnia, religión, condición socio-económica.

Puntualidad

Realizar las cosas a tiempo, si se cumple esta condición de acción humana se puede decir que se es puntual.

EVALUACIÓN

Actividad	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
Responsabilidad					
Confidencialidad					
Respeto					
Puntualidad					

TALLER N: 5

¿CÓMO COMPRENDES LA ORGANIZACIÓN DE TRABAJO EN TÚ PROFESIÓN?

OBJETIVO

Conocer las estrategias para organizar, coordinar y ordenar los recursos y tareas de las empresas por parte de las secretarias.

ESTRATEGIAS

Organización es “la coordinación y ordenamiento de los recursos y tareas de las empresas, con el fin de facilitar el logro de sus objetivos; es una función del proceso administrativo...”

Para que la jornada laboral sea eficaz, sin que se pierdan horas en actividades respectivas ni se crucen los trabajos por falta de organización, es prioritario distribuir todas las tareas según un orden lógico donde nos permita:

Ahorrar tiempo y dinero

Aumentar la productividad

Disminuir tensiones

Crear un ambiente de trabajo agradable

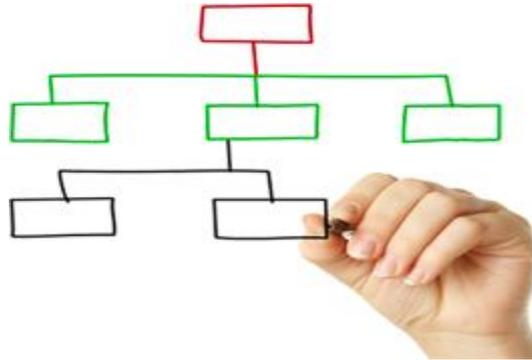
La función secretarial está íntimamente relacionada con las tareas de la organización, no solo con respecto a su labor, sino también a la de su jefe, conocer a fondo los distintos instrumentos destinados a la planificación del trabajo como son:

Agendas

Despachar la correspondencia y el correo

Poder preparar reuniones

Actualizar el archivo diariamente



COMPROMISOS

Cómo organizar antes de que llegue el jefe

Llegar cinco minutos antes de la hora de entrada

Acudir al despacho del jefe para comprobar si todo está en orden

Verificar la agenda de su jefe con la de la secretaria antes de iniciar el día.

Tener un listado de las visitas a recibir durante el día y enviarla a la

Recepcionista.

Abrir el correo del jefe o superiores leer, fecharlo y depositarlo en la bandeja de entrada del jefe.

EVALUACIÓN

Actividad	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
Ahorro de tiempo y dinero					
Aumentar la productividad					
Disminuir tensiones					
Crear un ambiente de trabajo agradable					

TALLER N: 6

¿PARA QUÉ LA PLANIFICACIÓN LABORAL EN TUS ACTIVIDADES PROFESIONALES?

OBJETIVO

Identificar las acciones correctas para una buena planificación, bajo los principios que orienta una empresa en general.

CONTENIDO

Consiste en fijar el curso concreto de acción a seguirse, estableciendo los principios que orientarán la consecución de operaciones para efectuarlos y las determinaciones de tiempo y número para su realización.

Planear es hacer que ocurran casos que de otro modo no habrían ocurrido, equivale a trazar los planes para fijar dentro de ellos nuestras futuras acciones.

¿Para qué planificar?

- Para conocer en dónde estamos y hacia dónde vamos.
- Para tener un propósito común.
- Para mejorar el compromiso del personal.
- Para darle importancia al trabajo diario.
- Para conocer el alto grado de nuestro desempeño.
- Para generar ideas y nuevas iniciativas.

El logro de la solución de los problemas se basa en la planificación; no se puede desde luego ignorar el juicio profundo de los administradores competentes y experimentados que en una forma interna pueden resolver problemas; pero una gran porción del éxito se logra mediante la planificación.

EVALUACIÓN

Actividad	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
Ahorro de tiempo y dinero					
Aumentar la productividad					
Disminuir tensiones					
Crear un ambiente de trabajo agradable					



TALLER N: 7

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE TENER NORMAS PARA EVITAR LA MALA IMAGEN?

OBJETIVO

Identificar las normas pertinentes para evitar una mala imagen por parte de las secretarias.

CONTENIDO

Cuando trabajamos en una empresa o institución, somos representantes de la misma; y por tanto, la responsabilidad es muy grande pues no somos considerados como personas independientes, sino como miembros integrantes de una empresa, se debe tener en cuenta las siguientes normas para evitar la mala imagen:

No comer en la oficina, y mucho menos masticar chicle.

No dejar en su escritorio recipientes de líquidos que haya tomado.

No debe maquillarse ni peinarse en su sitio de trabajo

No pintarse las uñas.

No utilizar anteojos de fantasía, ni vidrios de color.

No usar pañuelos en la cabeza, ni gorros

Procure tener siempre el cabello arreglado.

No fumar cigarrillos en la oficina

IMAGEN PERSONAL

Las relaciones con el público son una de las actividades más importantes en una oficina es por lo tanto indispensable que los visitantes tengan una buena impresión del empleado y de las demás personas a quienes

acuden para obtener su servicio. Tomar en cuenta que la oficina no es un lugar de distracción, ni tampoco una elegante fiesta, una manera apropiada para lucir bien en la oficina es el aseo personal y el cuidado de la ropa para lo cual debe poner mucha atención de las siguientes sugerencias:

El vestuario

El vestuario es uno de los elementos esenciales de la apariencia, la moda es variable por naturaleza pero existen alternativas para vestir según la edad, la ocasión y la personalidad de cada una, la forma de vestir de la secretaria transmite un mensaje a sus compañeros de oficina.

El calzado

Los zapatos deberán ser cómodos y de tacón no muy alto, procurar tener calzado de colores básicos que vayan con toda su ropa: negros, cafés y azules.

El baño diario

Cuando se trabaja con otras personas en una oficina la falta de aire crea problemas, hay que tomar precauciones como la costumbre del baño diario complementada con el uso de desodorante.

El Peinado

Debe peinar pero sin exageraciones, lo más indicado es un peinado sencillo, elegante y discreto.

Los cosméticos

El maquillaje debe complementar la vestimenta, resaltar los rasgos de la cara pero no llamar la atención con una desagradable mezcla de cosméticos.



Fuente: www.google.imagen.com

EVALUACIÓN

Actividad	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
Vestuario					
El calzado					
El Aseo					
Cosméticos					

TALLER N°. 8

¿QUÉ TÉCNICAS DE LIDERAZGO NECESITAS PARA INFLUIR EN TU EQUIPO DE TRABAJO?

OBJETIVO

Identificar las técnicas de liderazgo para mejorar el trabajo en equipo por parte de las secretarías ejecutivas.

CONTENIDOS:

¿Cuál es la estrategia de influencia más eficaz para un líder?

Llévalos a creer que son capaces de lograr metas más altas, personales y profesionales. Un aspecto emocional de gran impacto entre la gente es hablar acerca de sus metas, sus proyectos, sus sueños. Y entonces aquí puedes tener una participación importante porque puedes influir para abrirles sus propios horizontes y hacerles sentir que tienen la capacidad de logro para alcanzarlos.

Sé disciplinado. Sé perseverante. Sólo así podrás ser más hábil e influir mucho más en la gente. Vale la pena el esfuerzo, ¿no? o no verbal de tu equipo de trabajo cuando te diriges a ellos. Absorbe sus reacciones. Te estarán diciendo mucha más que mil palabras y, sobre todo, te estarán revelando lo que realmente sienten cuando les das una instrucción o alguna noticia en particular.

Incorpora elementos emocionales en tu comunicación. Si ya sabes cómo se siente tu equipo respecto a ciertas áreas, incluye estos elementos emocionales en tu discurso.



Fuente: www.google.imagen.com

ESTRATEGIAS

1. Observa los gestos y el comportamiento no verbal de tu equipo de trabajo cuando te diriges a ellos. Absorbe sus reacciones. Te estarán diciendo mucha más que mil palabras y, sobre todo, te estarán revelando lo que realmente sienten cuando les das una instrucción o alguna noticia en particular.
2. Preguntá continuamente cómo se sienten. ¿Cómo te sientes con esta tarea que te asigné Juan? ¿Qué sentiste al exponer frente a la dirección general? ¿Cómo te sientes con los cambios que se están dando?... Sí, pregunta directamente para saber si emocionalmente se encuentran en sintonía con el trabajo o necesitas redirigir el camino.
3. Incorpora elementos emocionales en tu comunicación. Si ya sabes cómo se siente tu equipo respecto a ciertas áreas, incluye estos elementos emocionales en tu discurso.
4. Llévalos a creer que son capaces de lograr metas más altas, personales y profesionales. Un aspecto emocional de gran impacto entre la gente es hablar acerca de sus metas, sus proyectos, sus sueños. Y entonces aquí puedes tener una participación importante porque puedes influir para abrirles sus propios horizontes y hacerles sentir que tienen la capacidad de logro para alcanzarlos.
5. Práctica, practica, practica y...practica. El dominio de las cuatro **estrategias** anteriores requerirán de práctica de tu parte.

EVALUACIÓN

Actividad	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
Gestos y comportamiento no verbal					
Estado emocional					
Aspecto emocional					

TALLER N° 9

¿NECESITAS ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL EQUIPO DE TRABAJO?

OBJETIVO

Identificar las estrategias pertinentes como: orientación, valoración, entrevistas, para motivar al equipo de trabajo que se lidera.

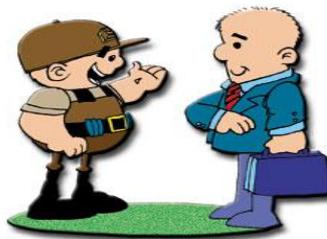
ESTRATEGIAS

1. Orientación

Un gran centro médico decidió que todos los jefes llevaran a cabo entrevistas de intención de permanencia inmediatamente después de contratar a un nuevo empleado. Las instrucciones que les dieron incluían estos puntos: averigua qué motiva a los nuevos empleados y que hará que permanezcan en el puesto. Empieza a conocerlos como personas. Pregunta qué es importante para ellos y por qué han aceptado el puesto. Muestra respeto por sus anteriores experiencias y alienta a ofrecer información y propuestas desde su nueva perspectiva.

2. Valoraciones de rendimiento

El consejero delegado de un importante centro médico decidió complementar el sistema de valoración del rendimiento con una serie de preguntas de la entrevista de intención de permanencia. Hizo llegar las preguntas a todos los que dependían directamente de él y les pidió que rellenaran el cuestionario antes de la reunión de valoración. Uno de los empleados clave nos dijo: «Fue la mejor conversación que he tenido en veinte años».



Fuente: www.google.imagen.com

3. Principio de cada trimestre

Una organización de ingeniería ha inventado su propia manera de preguntar sin herir susceptibilidades. Algunos jefes plantean la pregunta así:

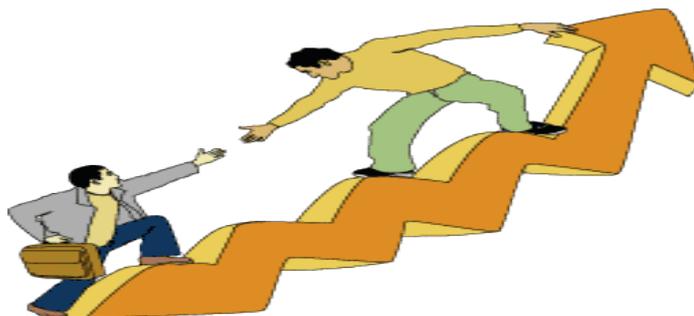
«Estoy recogiendo datos para saber qué sería necesario para que te quedaras con nosotros durante mucho tiempo. ¿Me puedes proporcionar algunos puntos que sean importantes para ti y decirme qué significarían en términos económicos?»

Los jefes de esta compañía elaboraron hojas de cálculo con los requisitos de cada uno de los empleados que dependían directamente de ellos, computaron el costo global y las entregaron para su aprobación a través de su propia cadena de mando. Se aprobó alrededor del 75 % de cada hoja de cálculo.

4. Café o almuerzo

Los llevas a tomar café, ¿verdad? Un jefe invita a tomar café o a almorzar a cada empleado, por lo menos dos veces al año, con el propósito expreso de irlos conociendo y hacer que ellos lo conozcan un poco mejor a él. Acude a estas reuniones con algunas de sus preguntas favoritas para la entrevista de intención de permanencia en mente.

Retener a un empleado es, esencialmente, una actividad individual, no una actividad de grupo. Nuestro trabajo, nuestras relaciones y nuestras vidas triunfan o fracasan en cada conversación. Aunque no está garantizado que ninguna conversación única transforme una empresa, una relación o una vida, cualquiera de ellas puede hacerlo.



5. Entrevistas individuales mensuales

Los líderes de una gran organización financiera pidieron a todos los jefes que llevaran a cabo entrevistas de intención de permanencia con todos los miembros de su equipo. Recomendaron una duración de 20 minutos y propusieron que las entrevistas formaran parte de las reuniones individuales mensuales.

6. Conversaciones sobre desarrollo

Los jefes de una organización separan la discusión del rendimiento de la del desarrollo. Encuentran que la charla sobre los deseos de crecimiento y aprendizaje ofrece el contexto perfecto para hacer las preguntas de la entrevista de intención de permanencia.

EVALUACIÓN

Actividad	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
Orientación					
Valoración de rendimiento					
Café o almuerzo					
Conversaciones sobre el desarrollo					
Entrevistas individuales					

TALLER N° 10
¿CUÁLES SON LAS ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA
CONSEGUIR SUS OBJETIVOS?

OBJETIVO

Identificar las mejores estrategias que tiene un líder para conseguir objetivos.

ESTRATEGIAS

1. Ser experto en el ámbito

No hay excepción. Todos los talentosos conocen a la perfección la industria de su compañía. Muchos de ellos han escalado en jerarquía, lo que les otorga experiencia de primera mano. Además de conocer a la competencia, usan la tecnología a su favor para investigar, actualizarse y extender lazos alrededor del mundo.

2. Contratar a los gerentes adecuados

Los aliados inmediatos de un directivo son los gerentes, ejecutivos que de preferencia deben ser entusiastas, críticos, innovadores y excelentes líderes que transmitan las ideas al resto del equipo.

3. Dirigir, en lugar de acaparar

Un líder es la cabeza de la organización, y tiene claro que, como tal, no puede desempeñar todas las funciones. Delegar tareas, confiar en su personal y supervisar a detalle todos los procesos se encuentran dentro de sus cualidades.



Fuente: www.google.imagen.com

4. Ser accesibles

Algunos ejecutivos piensan que ser accesibles para el personal puede deteriorar su autoridad. Sin embargo, los mejores líderes se mantienen disponibles para escuchar las ideas del equipo y resolver sus inquietudes amablemente, ya que esto les ayuda a obtener una radiografía certera del estado actual de la empresa.

5. Construir relaciones

No sólo con el equipo, sino con otras compañías y colegas de distintos ámbitos. Esta red de contactos permite que un líder se entere rápidamente de oportunidades de negocios y novedades de su rubro, algo invaluable para hacer crecer su organización.

6. Ver al cambio como algo positivo

Con todos los factores que pueden cambiar, como la economía, los hábitos del consumidor, el comportamiento de la competencia y las posibilidades de la tecnología, algo que los líderes exitosos tienen claro es que reinventarse es la llave para estar siempre a la delantera.

7. Arriesgarse

Una nueva oportunidad de negocio representa riesgo, al igual que recompensas. Un directivo debe poseer la confianza suficiente en sí mismo y en su equipo para tomar el riesgo y crecer como resultado.

8. Enfocarse en los detalles

Así como la visión macro es una característica indispensable, también lo es el enfoque en los detalles, como los diseños adecuados, la calidad de los productos de la empresa y la atención al cliente. Si cada jerarquía aplica esta estrategia, sin duda concluirá en mayores ventas.



Fuente: www.google.imagen.com

9. Anticipar contratiempos

Todos los conocimientos del líder se conjugan para prevenir contratiempos, identificando todos los factores que pueden fallar. Esta es una de sus responsabilidades como máximo líder, y una de las tareas que asegura el buen desarrollo de la compañía.

10. Convertir el fracaso en éxito

Por difícil que parezca, es posible sacar ventaja de un aparente fracaso. Admitir el error con humor, ofrecer una compensación o simplemente aprender de los errores son acciones que pueden traer grandes beneficios.

EVALUACIÓN

Actividad	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
Ser experto en el ámbito					
Saber contratar al personal					
Dirigir, en lugar de acaparar					
Ser accesible					
Construir relaciones					
Ver el cambio como algo positivo					
Arriesgarse					

6.6 Impacto:

Este trabajo investigativo servirá a todas las secretarías como guía para mejorar el desempeño profesional y poder obtener el éxito deseado para alcanzar las metas y objetivos planteados

Permitirá ayudar al personal administrativo, donde deberán puntualizar las principales funciones de acuerdo a las clases de departamentos para el cual presta sus servicios, ella se encarga de administrar un organismo u oficina, dependencia considerada como pilar o eje fundamental de una empresa.

Entrar en una competencia profesional entre las secretarías y el personal de otras instituciones pretendemos generar honestidad entre los administrativos que labora en los diferentes departamentos con el fin de mejorar la atención al cliente tanto interno como externo, aplicar la buena imagen profesional de la secretaria proponer a que el personal de los departamentos sean organizadores y pongan en práctica sus propios conocimientos.

El cambio de actitud en las secretarías de “América Editores”, en la aplicación de la imagen profesional se debe tener en cuenta porque a través del plan de capacitación se inicie un proceso con el fin de actuar con independencia y responsabilidades para así obtener una buena imagen, y poder aplicar la guía de roles y funciones de la secretaria.

6.7 Difusión:

Esta guía se hizo entrega a las autoridades de la Universidad Técnica del Norte, donde el principal mecanismo de difusión fue a través de charlas y talleres los mismos que posteriormente fueron aplicados con las secretarías de la Institución.

6.8 BIBLIOGRAFÍA.

ACOSTA José María, (2011). “Trabajo en Equipo”, Editorial ESIC. Madrid

AGUILAR Jorge & VARGAS Jaime, (2010). “Trabajo en Equipo”, Network de Psicología. Organizacional México.

ALLES Martha, (2005), “Desarrollo del talento humano basado en competencias”, Edición Garnica S.A.

ARISTIZABAL Anita, (2001), “Manual de la secretaria moderna”, Circulo de lectores S.A. Colombia

BARAHONA V. Jorge, (2004), “Estilo de liderazgo y valores”, Universidad NUR, Santa Cruz, Bolivia.

CEDEÑO Gardenia, GARAY Julia & GARCÍA Glenda, (2002), “Módulo de asistencia ejecutiva”, Universidad Estatal de Bolívar, Guaranda – Ecuador.

CLEARY T. (2005). “El Arte del Liderazgo”, Edición Adaf y Albaratos. Buenos Aires – Argentina.

CONSTRUYE T. (2010). “Manual del Trabajo en Equipo”, Secretaria de Educación Pública. Estados Unidos Mexicanos.

COVEY,F., (2006), “El nuevo liderazgo”, Paidós. México.

EDRONKIN Pablo, (2006), “36 ideas para aprender a liderar”, Universidad de Chile.

ENELLO E. (2006). “Programa de Capacitación en liderazgo educativo”, Ministerio de Educación. Quito – Ecuador.

ESPINOZA G. (2005), “Manual de desarrollo de destrezas y habilidades del Liderazgo”, para estudiantes del secretariado ejecutivo. Universidad Técnica del Norte.

GÓMEZ O. R., (2008), “Liderazgo Empresarial” ,Pensamiento y Gestión,

Universidad del Norte, N° 24, México D.F.

GRIJALBO (2000), "Manual de la secretaria moderna", Volumen 1, Editorial Grijalbo, México D.F.

ITURRALDE Julia, (2011), "La evaluación del desempeño laboral", Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

LÓPEZ Ligia & REINOSO Maribel, (2006), "Ética profesional de la secretaria", Universidad Estatal de Bolívar, Guaranda.

LOYA Salvador, (2006), "Liderazgo y el comportamiento organizacional", Edición Trillas, México.

MENESES Analy, (2005), "Liderazgo y trabajo en equipo" Universidad de los Lagos, Centro de Tesis y Documentos.

NÚÑEZ Rocío & CULQUI Roberto, (2013), "El trabajo en Equipo y el desempeño de las secretarias", Universidad Estatal de Bolívar. Guaranda.

SILICEO, A. A., (2007), "Líder del siglo XXI", McGraw-Hill, México.

VARIOS, (2012), "Enciclopedia Liderazgo", Habilidades Generales, McGraw-Hill. Madrid.

WHETTEN David & CAMERON Kim, (2005), "Desarrollo de habilidades directivas", Editorial Pearson Education, México.

Linkografía.-

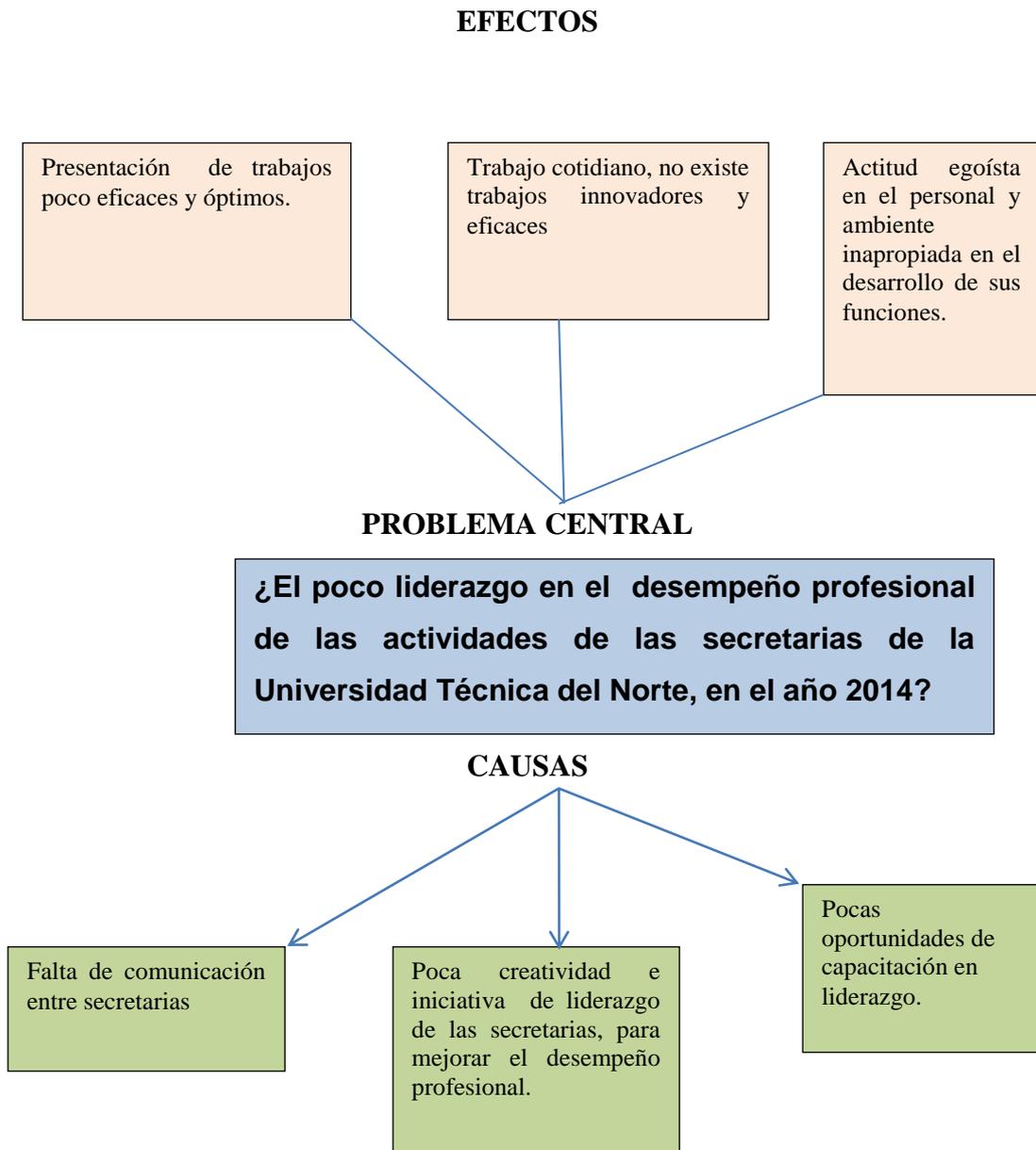
<http://www.Conocimientosweb.net/portal/article1136.html>

<http://www.mailxmail.com/curso-formación-competencia-educación-superior/desempeño-profesional>

ANEXOS

6.9 ANEXOS

Anexo 1. Árbol de Problemas



Anexo 2. Matriz de Coherencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL
¿Cómo influye el liderazgo, en el desempeño de las actividades en las secretarías de la Universidad Técnica del Norte, en el año 2014?	Determinar la incidencia de las estrategias de liderazgo en el desempeño profesional que utilizan las secretarías de la Universidad Técnica del Norte, en el año 2014.
INTERROGANTES DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
¿Un verdadero diagnóstico ayudará a mejorar desempeño laboral de las secretarías de la Universidad Técnica del Norte?	Diagnosticar los niveles de desempeño laboral de las secretarías de la Universidad Técnica del Norte, mediante la aplicación de un cuestionario, para obtener información real.
¿La guía de estrategias de liderazgo ayuda a construir una propuesta coherente al problema de investigación?	Seleccionar las estrategias innovadoras de liderazgo, que permita la elaboración de una propuesta coherente para las secretarías enfocadas a mejorar el rendimiento de sus funciones, a través de consulta a expertos.
¿El diseñar una guía didáctica con estrategias innovadoras permitirá dar una respuesta social al problema?	Elaborar una propuesta de estrategias innovadoras de liderazgo, que permitirá dar una respuesta social al problema como mejor desempeño profesional de las secretarías de la Universidad Técnica del Norte.
¿Una correcta socialización de la propuesta, con todos los actores de la institución podrán elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño laboral de las secretarías de la UTN?	Socializar la propuesta de estrategias innovadoras con todos los actores de la institución para elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño laboral de las secretarías, a través de talleres a implementarse en la Universidad Técnica del Norte.

Anexo 3. Encuesta dirigida a las secretarias de la UTN.

**CUESTIONARIO DE ENTREVISTA PARA
SECRETARIAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Objetivo: Determinar el conocimiento, apoyo y ejecución del trabajo en equipo en el desempeño profesional de las Secretarías Ejecutivas en la Universidad Técnica del Norte.

Instructivo: Esta es una encuesta rápida, breve y sencilla, por favor lea atentamente las preguntas y sea sincero en sus respuestas marcando con una X la que corresponda.

DATOS DE INFORMACIÓN

CARGO:.....

ENCUESTADOR:.....

- 1. En el área de trabajo, que Ud. desempeña sus actividades diarias en que frecuencia existe la motivación laboral?**

Siempre	casi siempre	rara vez	nunca
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- 2. ¿Ud., gestiona continuamente todas las actividades de su área de trabajo?**

Siempre	casi siempre	rara vez	nunca
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- 3. ¿Con qué frecuencia usted promueve el interés de trabajo a sus compañeras?**

Siempre	casi siempre	rara vez	nunca
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- 4. ¿En el área de trabajo, Ud. y sus compañeros se incentivan periódicamente para un mejor desarrollo profesional?**

Siempre	casi siempre	rara vez	nunca
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. **¿En qué frecuencia existe motivación en el equipo de trabajo?**

Siempre casi siempre rara vez nunca

6. **¿Con qué frecuencia se evalúan y se corrigen constructivamente en su equipo de trabajo?**

Siempre casi siempre rara vez nunca

7. **¿En qué medida existe predisposición por parte de Ud. y sus compañeros en la gestión de trabajos?**

Siempre casi siempre rara vez nunca

8. **¿De qué manera considera la existencia de las buenas relaciones de comunicación entre Ud. con sus compañeros de trabajo?**

Siempre casi siempre rara vez nunca

9. **¿En qué frecuencia demuestra Ud. su capacidad, destreza en la organización del trabajo?**

Siempre casi siempre rara vez nunca

10. **¿En qué medida los usuarios se encuentran satisfechos con las labores que Ud. realiza?**

Siempre casi siempre rara vez nunca

GRACIAS



UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE
ACREDITADA RESOLUCION 002-CONEA-2010-129-DC

Ibarra, enero 7, 2014

GESTION TALENTO HUMANO

CERTIFICA:

Que, la señora **SILVIA LORENA SANCHEZ GOMEZ**, Estudiante de la carrera de **SECRETARIADO EJECUTIVO** de la **FECYT, UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE**, realizó sus **PRACTICAS PROFESIONALES** en el **DEPARTAMENTO GESTION TALENTO HUMANO** de la **UTN**, a partir del 4 de noviembre de 2013 al 2 de enero de 2014; demostrando responsabilidad, puntualidad y don de gentes, cumpliendo a cabalidad las 160 horas, tiempo establecido por la Institución.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

CIENCIA Y TECNICA AL SERVICIO DEL PUEBLO

Ing. María Alejandra Bedoya
DIRECTORA



Ibarra, 20-01-2014

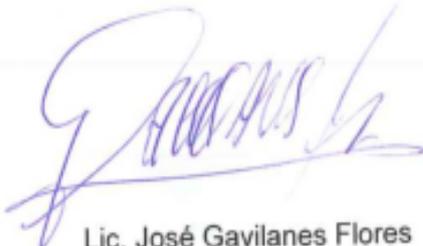
CERTIFICACIÓN:

A petición verbal de parte interesada, tengo a bien

CERTIFICAR

QUE: he revisado y corregido el aspecto semántico, sintáctico y morfológico la tesis de la Srta. SILVIA LORENA SÁNCHEZ GÓMEZ, portadora de la Cc: 1002782553 con el Título "ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LAS SECRETARIAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE EN EL AÑO 2014".

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando a la portadora darle el uso legal que convenga a sus intereses. Debo aclarar que mi Título Profesional está legalmente registrado en el SENESCYT



Lic. José Gavilanes Flores

PROFESOR DE LENGUA Y LITERATURA

Cc: 1000787182

Ibarra, 05 de enero 2015

Magister
Raimundo López
DECANO FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA
Presente:

Señor Decano:

En calidad de Lectora- Traductora del Abstract del Trabajo de Grado titulado **"ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LAS SECRETARIAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE EN EL AÑO 2014"**; de autoría de la Señorita Sánchez Gómez Silvia Lorena, egresada de la Especialidad de Secretariado Ejecutivo Español. **Certifico** que se ha realizado la traducción del resumen en Español a un **Abstract en Inglés** del mencionado trabajo de Grado, requisito indispensable para validar el documento investigativo escrito.

Atentamente,



MSc. Mónica Vila

DOCENTE CENTRO ACADÉMICO DE IDIOMAS



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO		
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100278255-3	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Sánchez Gómez Silvia Lorena	
DIRECCIÓN:	Quito Mariana de Jesús y Jorge Juan	
EMAIL:	lorena_750@hotmail.com	
TELÉFONO FIJO:	TELÉFONO MÓVIL	09985209862

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"ESTRATÉGIAS DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LAS SECRETARIAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE EN EL AÑO 2014"
AUTOR (ES):	Sánchez Gómez Silvia Lorena
FECHA: AAAAMMDD	2015/03/25
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Licenciada en la Especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español
ASESOR /DIRECTOR:	Dr. Gabriel Echeverría MSc.

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Sánchez Gómez Silvia Lorena , con cédula de identidad Nro. 100278255-3, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 25 días del mes Marzo del 2015

EL AUTOR:

(Firma)



Nombre: Sánchez Gómez Silvia Lorena
c.c. 100278255-3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Sánchez Gómez Silvia Lorena , con cédula de identidad Nro. 100278255-3 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) de la obra o trabajo de grado titulado: "ESTRATÉGIAS DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LAS SECRETARIAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE EN EL AÑO 2014". Qué ha sido desarrollada para optar por el Título de Licenciada en la Especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, a los 25 días del mes de Marzo del 2015

(Firma) 
Nombre: Sánchez Gómez Silvia Lorena
Cédula: 100278255-3