

**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**



**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**El liderazgo y su influencia en el desarrollo institucional  
para mejorar el desempeño laboral en la institución  
educativa, 2019**

**PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER EN CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**Quincho Febres, Neper**

**ASESOR:**

**Millán Bazán, Cesar Augusto**

**Línea de investigación: planteamiento estratégico y desarrollo institucional**

**Lima - Perú**

**2020**

Dedicatoria:

A mi familia quien me apoyó  
durante mi etapa de formación  
académica.

Agradecimiento:

Al director de esta casa de estudio, a los catedráticos y a mi familia por todo el apoyo.

## **Resumen.**

La presente investigación titulada “El liderazgo y su influencia en el desarrollo institucional para mejorar el desempeño laboral en la Institución Educativa, 2019”, tuvo como objetivo general determinar la influencia del liderazgo directivo en el desarrollo institucional para mejorar el desempeño laboral del docente en la institución educativa; así como los objetivos inferenciales siguientes: Determinar la influencia del liderazgo en el cumplimiento de los objetivos trazados en el año 2019. Determinar la influencia del desarrollo institucional en la mejora de la calidad educativa. Determinar la influencia del desempeño laboral en los resultados finales del año escolar.

La siguiente pesquisa se dividió por capítulos, en el primero se expone la realidad problemática y su planteamiento, la misma que está relacionada a las variables liderazgo, desarrollo institucional y desempeño laboral; en el segundo capítulo se presenta la recopilación de trabajos previos que fortalecieron y enriquecieron la investigación formando parte de los antecedentes nacionales e internacionales y las teorías relacionadas con el tema.

Para ello, el trabajo se efectuó de manera descriptiva a fin de poder determinar si el liderazgo influye en el desarrollo institucional para mejorar el desempeño laboral en la institución educativa.

Palabra claves: Liderazgo, desarrollo, institucional, desempeño, laboral.

## **Abstract.**

The present research entitled “Leadership and its influence on institutional development to improve job performance in the Educational Institution, 2019”, had as a general objective to determine the influence of leadership in institutional development to improve teacher job performance in the educational institution; as well as the following inferential objectives: Determine the influence of leadership in fulfilling the objectives set in the year 2019. Determine the influence of institutional development in improving educational quality. Determine the influence of work performance on the final results of the school year.

The following research was divided into chapters, in the first the problematic reality and its approach are exposed, which is related to the variable’s leadership, institutional development and job performance; The second chapter presents the compilation of previous works that strengthened and enriched the research, forming part of the national and international antecedents and the theories related to the subject.

For this, the work was carried out in a descriptive way in order to determine if leadership influences institutional development to improve job performance in the educational institution.

**Keywords:** Leadership, development, institutional, performance, labor.

## Tabla de contenido

Dedicatoria: .....	2
Agradecimiento: .....	3
Resumen.....	4
Abstract.....	5
Capítulo I: Problema de investigación.....	7
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	7
1.2 Planteamiento del problema.....	9
1.2.1 Problema general.....	9
1.2.2 Problemas específicos.....	9
1.3 Objetivo de la investigación.....	10
1.3.1 Objetivo general.....	10
1.3.2 Objetivos específicos.....	10
1.4 Justificación e importancia de la investigación.....	11
Capítulo II: Marco teórico.....	12
2.1 Antecedentes.....	12
2.1.1 Internacionales.....	12
2.1.2 Nacionales.....	14
2.2 Bases teóricas.....	16
2.3 Definición de términos.....	28
3. Conclusiones.....	30
4. Recomendaciones.....	31
5. Referencias.....	32

## **Capítulo I: Problema de investigación.**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática.**

En estos últimos años, el Ministerio de Educación se está enfocando en brindar al ciudadano un servicio óptimo, de calidad de acuerdo a las exigencias del mundo globalizado, impulsando de esta forma el tema de liderazgo por parte de directivos y el buen desempeño laboral dentro de una institución; permitiendo contribuir con el avance del país, evitando la malversación o uso innecesario de los fondos del estado y de esta forma evitar que las denuncias sobre corrupción crezcan, malogrando la imagen del país.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2016) en su publicación, señala que en países de América Latina suelen nombrar en distintos cargos públicos a personas allegadas, quienes prestan servicio por intereses políticos o económicos (p.9)

Todas las sociedades buscan ser rentables como resultado de una buena productividad por parte de su personal, por lo que uno de los factores que influye en la mejora de dicha productividad es contar con un buen liderazgo, no solo a nivel de la gerencia general, sino en cada una de las áreas o jefaturas.

Al contar con un buen líder, se logrará un buen desempeño laboral, además de una mejora del clima laboral, se fortalece el trabajo en equipo, las personas trabajan de manera adecuada, existe un respeto entre compañeros de trabajo, se da una buena comunicación y hay el compromiso con el

acatamiento de las metas y los objetivos que se plantean a nivel organizacional. Un líder, por lo tanto, es una persona que influencia en los demás para lograr que se cumplan los fines, quien, a su vez, es una persona innovadora y adaptable a los cambios.

El desarrollo personal y profesional logra en los trabajadores la satisfacción que buscan, así como el sentido de posesión, la causa y el reconocimiento con las metas trazadas; es por ello que se busca con suma prioridad toda satisfacción existente. Todo esto conlleva a elevar el desempeño y mejorar los resultados de la organización, no siendo esto posible sin la existencia de un buen liderazgo organizacional, estructurado de tal manera que se dé un adecuado seguimiento a las funciones y desempeño de los trabajadores.

Los docentes de una institución educativa en ciertas circunstancias no se comprometen del todo en recursos propios de la entidad, pues solo se toman el tiempo para firmar su ingreso y salida, en ocasiones no está dispuestos a dar más tiempo del que tienen para realizar otras actividades. Hubo ocasiones en las que se observó una mala relación entre colegas, existen divisiones o equipos que no están de acuerdo el uno con el otro, creando así anticuerpos y malos entendidos.

A su vez, el egocentrismo y narcisismo se encuentran presentes en algunos docentes, quienes, escudándose en sus años de experiencias, cargos funcionarios o formación académica creen tener siempre la razón y la última

palabra. Les cuesta aceptar un NO como respuesta conllevando a una disociación o querellas que no llegan a un buen acuerdo.

Un problema que suele atañer a los docentes es la difícil aceptación de sus errores y creen tener siempre la razón defendiendo su postura, y esto repercute en docentes que desmotivados no desean apoyar el desarrollo de la institución y no sienten interés por lograr los aprendizajes en sus estudiantes. Sin embargo, la educación busca ser de calidad para los tres niveles: inicial, primaria y secundaria, también se busca brindar alimentación, salud, infraestructura de calidad, materiales y recursos tecnológicos que conlleven a un clima institucional óptimo que luego se reflejará dentro de los hogares.

## **1.2 Planteamiento del problema.**

### **1.2.1 Problema general.**

¿De qué manera el liderazgo influye en el desarrollo institucional para mejorar el desempeño laboral en la institución educativa, 2019?

### **1.2.2 Problemas específicos.**

¿De qué manera el liderazgo logrado cumplir los objetivos trazados en el año 2019?

¿De qué manera el desarrollo institucional a mejorado la calidad educativa?

¿De qué manera el desempeño laboral ha influido en los resultados finales del año escolar?

### **1.3 Objetivo de la investigación.**

#### **1.3.1 Objetivo general.**

Determinar la influencia del liderazgo directivo en el desarrollo institucional para mejorar el desempeño laboral del docente en la institución educativa, 2019.

#### **1.3.2 Objetivos específicos.**

Determinar la influencia del liderazgo en el cumplimiento de los objetivos trazados en el año 2019.

Determinar la influencia del desarrollo institucional en la mejora de la calidad educativa.

Determinar la influencia del desempeño laboral en los resultados finales del año escolar.

#### **1.4 Justificación e importancia de la investigación.**

La siguiente pesquisa aborda como punto principal el liderazgo, pues actualmente es un tema controversial dentro del sector público, en especial en las instituciones educativas. El liderazgo dentro de las escuelas es ejercido por directivos, también por coordinadores de áreas que cuenten con los parámetros solicitados para desempeñar y ejercer dicha función.

Esta investigación buscó describir la influencia del liderazgo directivo en el desarrollo institucional para mejorar el desempeño docente. Del mismo modo, el estudio ha permitido que el investigador sea capaz de desenvolverse dentro del entorno científico y de la gestión del talento humano.

Por otra parte, la presente investigación también se basó en el conocimiento y estudio de las teorías de las variables: Desarrollo institucional que según Porras y Robertson (1992) “es un trabajo que se lleva a cabo a largo plazo, bajo la dirección y sugerencias del personal jerárquico, para obtener una visión más profunda y beneficiar así el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas presentes en las escuelas, mediante una administración constante y de colaboración con el clima organizacional” (p. 42).

Es decir, las instituciones educativas para lograr el desarrollo buscan responder a las necesidades presentadas por la comunidad educativa.

## Capítulo II: Marco teórico.

### 2.1 Antecedentes.

#### 2.1.1 Internacionales.

Enriquez (2014) (México), en su tesis titulada *Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México, Universidad de Morelos*. Según el análisis de los resultados, se puede afirmar lo descrito en la primera hipótesis, ya que se encontró una relación lineal positiva y significativa en alto grado entre la motivación y el nivel de desempeño laboral de los empleados del Instituto

Peñarreta (2014)(Ecuador) realizó su tesis denominada en este trabajo se utilizó a 134 empleados como muestra, y la aplicación fue a través de instrumentos segmentados los mismos que fueron direccionados a jefes departamentales y directores, esta investigación fue de tipo relacional.

En esta investigación se concluyó que los estilos de liderazgo predominan en la dirección del GAD Municipal de Loja, señalando que el 85.8% se centra en el estilo dominante el cual se caracteriza por ajustarse al sistema y al ritmo cómodo que los demás han llegado adoptar; sin que exista esfuerzo por mejorar los resultados, aun cuando estos sean menos de los que podían haberse obtenido con una manera diferente de supervisar.

Moscoso (2013) en su tesis titulada *Gerencia académica y desarrollo Institucional del instituto tecnológico ESCA y propuesta de un plan estratégico con fines de autoevaluación*. Cuyo objetivo principal fue: diseñar un estratégico plan que buscó contribuir con desarrollo de la institución y con miras a la autoevaluación de la entidad, bajo un enfoque cuantitativo como un tipo de investigación básica con una población de 228 personas, se aplicaron cuestionarios, cuya conclusión general fue: que del 85% en promedio de los encuestados manifestó que la gerencia académica del instituto ESCA no cumple con las exigencias para lograr el fortalecimiento de la calidad académica en el instituto, asimismo, manifestaron que la estructura organizativa no se encuentra bien constituida, lo cual no permite que se logre el desarrollo Institucional; por ello la aplicación de un plan estratégico con beneficios Institucionales, fortalecerá la gerencia académica, lo que influirá positivamente en el clima organizacional y en toda la comunidad educativa.

Monroy (2013) (Venezuela), en su tesis titulada *Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente, Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de la Educación*. Determinó las siguientes conclusiones: Los gerentes educativos de la Escuela Estadal Rafael Saturno Guerra presentaron una inclinación hacia un tipo de liderazgo autoritario, ya que no evidenciaron ser efectivos al cumplir sus metas ni tuvieron en cuenta el trabajo de sus colaboradores, quienes, a su vez, se dejaron influenciar por el líder en cuanto a satisfacer sus necesidades.

Además, se les dificultó compatibilizar los objetivos institucionales con los objetivos personales de los actores escolares. Tómese en cuenta que, en este delicado equilibrio de intersubjetividades, el papel del directivo es una pieza esencial en los procesos actuales de transformación educativa.

### **2.1.2 Nacionales.**

Quispe (2017) en su investigación titulada *Clima organizacional y desarrollo institucional en los institutos de educación superior tecnológicos públicos, Cañete 2017*, quien en su pesquisa detalló el uso del enfoque cuantitativo, de corte básico, con un diseño correlacional el cual relaciona dos variables, el clima organizacional y el desarrollo institucional, para llevar a cabo este estudio se consideró una muestra, la cual estuvo conformada por 77 docentes, a quienes se le aplicó una encuesta para la recopilación de datos de ambas variables, las mismas que se diseñaron basados en el criterio sustancial.

Los instrumentos utilizados en esta tesis fueron sometidos a juicios de expertos quienes brindaron validez, luego los resultados fueron procesados arrojando la confiabilidad a través del coeficiente denominado Alpha de Cronbach de 0.966 para el cuestionario de clima organizacional y 0.960 para el cuestionario de desarrollo institucional, indicándonos una muy alta confiabilidad. Los resultados de la investigación indicaron que: se ha obtenido una correlación positiva considerable ( $r=0.513$ ) a un nivel estadístico significativo ( $p < .01$ ), entre las variables clima organizacional y desarrollo institucional.

Mora (2017) en su pesquisa titulada *Liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas de San Martín de Porres, año 2016*, se presentó el propósito de determinar la relación entre las variables liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas de educación básica regular. Esta investigación se centró en el marco de tesis básica, diseño correlacional.

Esta investigación tuvo como muestra 70 docentes de los niveles primaria y secundaria, la técnica empleada fue la encuesta que a través de un cuestionario debidamente validado y con un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.852 para una variable y 0.788 para la segunda, logrando recopilar los datos que se necesitaba. A su vez, los resultados contundentes se obtuvieron con el estadístico SPSS versión 20 concluyendo que existía una correlación entre ambas variables de  $r=0.893$ , lo que se puede interpretar que a mayor ejercicio de liderazgo obtiene mejor desempeño en los docentes durante su práctica pedagógica.

Cajahuarina (2015) en su investigación titulada *Desarrollo institucional y relaciones interpersonales en las instituciones educativas UGEL 10 - Huaral, 2015*. El investigador señaló como objetivo general determinar la relación que existe entre el Desarrollo Institucional y las Relaciones Interpersonales de las instituciones educativas.

En esta pesquisa se menciona el método que empleo el investigador el cual fue de tipo básico, diseño de nivel correlacional y en línea transversal, pues se trabajó en un tiempo determinado; el grupo de estudio o muestra estuvo conformado por 199 docentes de las instituciones educativas de dicha ugel, para ello, el investigador elaboró cuestionarios para la evaluación de ambas variables, y una vez recogido los datos se procesaron en el estadístico SPSS arrojando como resultado Rho de Spearman = 0,705\*\* siendo ésta una correlación moderada entre las variables.

## **2.2 Bases teóricas.**

### **Liderazgo:**

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012)mencionan que:

El liderazgo se precisa como dominio, es decir, el arte o sumario de ser capaz de en las personas para que avisen con habilidad y frenesí hacia la ganancia de los objetivos del conjunto. Como esta línea, se debe animar tanto a las almas a que desplieguen su habilidad a ocuparse como a aquellas que lo creen con ardor y familiaridad.

Como lo describe el autor, el liderazgo es una habilidad por la cual una persona puede liderar a un grupo o equipo.

Blanchard (2007) explica que:

Un buen líder pone en claro cuales son los roles y metas que consignará en las instrucciones específicas, se encarga de supervisar estrictamente el desarrollo de las tareas: la solución de los problemas y la toma de

decisiones. El líder manifiesta a sus empleados lo que deben hacer, cómo, cuándo y dónde pueden hacerlo y supervisa estrictamente la implantación de sus soluciones y decisiones. (p. 123).

El líder se encarga de impartir instrucciones y supervisar el desarrollo del mismo dentro de un equipo, logrando cumplir con los objetivos trazados.

Jonesy George(2006)menciona que el liderazgo es “el proceso por el cual un líder cumple la función de influir sobre la gente para inspirarlos, motivarlos y direccionar sus actividades para lograr alcanzar los objetivos de forma grupal u organizacional” (p. 495)

En resumen, ejercer el liderazgo es inspirar, motivar y direccionar actividades con miras a una meta.

Según Hellriegel (2005), el liderazgo “es una relación de influencia existentes entre líderes y seguidores con el fin de lograr un cambio real cuyos resultados se reflejen en metas compartidas” (p. 418).

En pocas palabras, liderazgo es la mezcla o combinación de líder y seguidor con la meta de cumplir con los objetivos delimitados.

Por su parte Chiavenato (2002)define liderazgo como:

La intervención interpersonal en el ejercicio de una actividad o tarea dirigida a través de la comunicación para el alcance de uno o más

objetivos o metas. Los elementos que caracterizan al liderazgo son, en consecuencia, cuatro: influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos por conseguir. (p. 512).

Los elementos del liderazgo: influencia, situación, proceso y objetivo, son procesos que se desarrollan dentro del equipo de trabajo.

### **Estilos:**

Likert como se cita en Chiavenato (2002) exponen dos tipos de estilos de liderazgo (p.318):

#### **a. Centrado en la tarea.**

Este tipo de liderazgo se preocupa por la puesta en práctica de una tarea y por los resultados que logre obtener, este liderazgo que pregona Taylor en la administración científica tiende a dividir o fragmentar el trabajo en tareas, en seleccionar al personal que se encargará de dicha tarea con el fin de obtener un nivel de producción estimado.

La administración de una empresa tiende a centrarse en organizar a los empleados en distintos puestos de ocupación estandarizado, también se encargan de establecer el ciclo de trabajo, el ritmo en el cual los trabajadores se desarrollarán. Es el líder quien tendrá la tarea de guiar a sus empleados en la ejecución de los métodos proporcionando los diversos recursos disponibles.

**b. Centrado en las personas.**

Este estilo se preocupa por el aspecto humano, por los problemas diversos que adolecen al trabajador y que dificultan la ejecución de su labor en la institución; del mismo modo trata de mantener un equipo de trabajo activo, que participen en las tomas de decisiones. Este liderazgo pone más énfasis en las personas que en el trabajo en sí, tratando de brindar toda ayuda a los subordinados, preocupándose por lograr las metas y no por las formas de lograrlos, pero sin descuidar el desempeño esperado.

**Desarrollo institucional:**

Bennis, 1967, citado por Avilés, 2014, señala que “es una estrategia educativa, adoptada para lograr un cambio planeado de la organización y una respuesta al cambio; una compleja estrategia educacional con el fin de cambiar creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones.(p.11)

El desarrollo institucional es el medio por el cual se puede cambiar de creencias dentro de la comunidad educativa.

Según Quispe y Nonones (2010) el desarrollo institucional:

Se enfoca en el proceso de cambiar el ámbito social pues requiere un apoyo sistemático centrado en factores como: economía, política, social, cultural, tecnología, entre otros, que afectan el desempeño institucional, y que por tanto requiere de cambios profundos en la cultura organizacional de los agentes y actores involucrados.

Como lo describen arriba, el desarrollo institucional es la transformación social basados en factores tales como: economía, política, social, entre otros con miras a mejorar la institución.

Enemark (2006) manifestó que el desarrollo institucional:

Es un tema clave que ayuda a los programas de desarrollo de cualidades a nivel de sistema. El desarrollo institucional apoya la realización y desarrollo a largo plazo de actividades estratégicas referidas a las capacidades básicas de los programas educacionales, organizacionales, profesionales y en la gestión de la tierra (p. 3).

En resumen, el desarrollo institucional busca la realización de actividades propuestas por la institución a lo largo del año.

**Objetivo:**

Para Robbins, (1997) esto se centra en la valoración del crecimiento humano y organizacional, los procesos participativos y de colaboración, y el espíritu de investigación de sus elementos.

Para ello, se presenta los siguientes valores fundamentales:

- **Respeto por las personas:** El trato con el entorno será satisfactorio si existen y practican el valor del respeto mutuo, formando individuos responsables, meticulosos y serviciales.

- **Confianza y apoyo:** es importante y relevante poner en práctica la confianza mutua, el apoyo y la solidaridad para garantizar un trabajo óptimo y satisfactorio.
- **Igualdad de poder:** La organización y el control dentro de una empresa debe ser dirigida por una autoridad competente que afiance y garantice los resultados deseados.
- **Confrontación:** Es común que dentro de una empresa existan discrepancias o problemas, los cuales deben ser enfrentados de la mejor manera y buscando siempre la solución adecuada.
- **Participación:** Es conveniente que los trabajadores se involucren en las labores y tareas comunes, llevando a cabo el trabajo colaborativo y de esta forma mejor la producción de la misma. Recordemos que las tomas de decisiones son más efectivas si se realizan con la participación de todos.

Es por todo ello, que, al mencionar el desarrollo institucional, tenemos que considerar los problemas a los que no enfrentaremos las soluciones que daremos, la forma de evitar conflictos que dividan a la institución, buscar la satisfacción de todos los trabajadores para lograr el crecimiento de la empresa.

## **Desempeño laboral:**

EcuRed. (2018) menciona que:

El rendimiento laboral y la actuación que realiza el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación. Esto permite demostrar su idoneidad; es decir, que cumple las condiciones que se requieren.

El desempeño laboral consiste en llevar a cabo el actuar del trabajador en beneficio suyo y en el de la institución, cumpliendo ciertas condiciones.

Robbinsy Coulter (2010) definen que

Es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

Gracias al desempeño laboral, el trabajador cumple con sus objetivos o metas trazadas.

Para el autor Palaci (2005)“el desempeño laboral es un valor que la empresa desea aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que una persona lleve a cabo en un lapso estipulado” (p. 155).

En pocas palabras, la función que cumple el trabajador se basa en valores y conductas.

Chiavenato (2002) conceptualiza que el desempeño laboral es la “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones” (p. 236).

A su vez, el autor García (2001) se refiere al desempeño laboral como “aquellas acciones o comportamientos que contribuyen a la empresa, las mismas que forman parte de los objetivos de la organización, aquí también destacan los términos de las competencias de cada individuo”. (p. 155)

En conclusión, el desempeño laboral busca la eficiencia y eficacia de los trabajadores de una institución.

### **Características:**

Chiavenato (2002) define que hay características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir. (p.38)

Según el autor, las características son:

- Adaptación, efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

- Comunicación, capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individual la capacidad de adecuar el lenguaje o terminología a las necesidades. Al buen empleo de la gramática, organización y estructura en comunicaciones.
- Iniciativa, intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- Conocimiento, nivel alcanzado técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas de trabajo.
- Calidad de trabajo, proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la actitud seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendadas. Produce o realiza una tarea de alta calidad.
- Cantidad de trabajo, cumple los objetivos de trabajo ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su propia terminación.
- Planificación, programa las ordenes de trabajo a fin de cumplir los plazos y utiliza a los subordinados y a los recursos con eficiencia. Se anticipa a las necesidades o problemas futuros.

**Evaluación:**

Robbins (2013) explica que:

La evaluación del desempeño es una tarea sistemática por medio de la cual se pueden identificar características de una persona en un puesto de trabajo, esta evaluación es útil para tomar un plan de acción por parte del área de administración de recursos humanos, las evaluaciones arrojan datos importantes para tomar decisiones importantes como ascensos, transferencias y despidos.

Evaluar al trabajador es una tarea que permite verificar con el cumplimiento de su labor dentro de una institución.

Chiavenato (2002) considera que:

Los profesores evalúan constantemente el desempeño de los estudiantes, y las organizaciones se preocupan por evaluar el desempeño de los empleados. En épocas pasadas de estabilidad e inmutabilidad, la evaluación de desempeño se podría realizar a través de esquemas burocráticos rutinarios, pues la rutina burocrática era la marca registrada de la época. Con la llegada de los nuevos tiempos de cambio, transformación e inestabilidad, el patrón burocrático cedió el lugar a la innovación y la necesidad de agregar valor a la organización. (p. 54)

La evaluación a docentes se realiza continuamente para verificar su desempeño y poder plantear estrategias que mejoren su labor.

**Ventajas de la evaluación:**

- Mejora del desempeño. A través de la retroalimentación brindada por los especialistas de personal, los trabajadores logran mejorar su desempeño.
- Políticas de compensación. Estas se brindan de acuerdo al desempeño y mérito logrado por los trabajadores, quienes pueden llegar a percibir una tasa de aumento concedido por la compañía.
- Decisiones de ubicaciones. Esto se lleva a cabo cuando se recogen los datos del desempeño logrado por el trabajador, quienes pueden ser promovidos a otro sector o separados de su puesto.
- Necesidad de capacitación y desarrollo. De acuerdo al desenvolvimiento del trabajador en su rubro, la empresa o institución puede verse en la necesidad de realizar capacitaciones que mejoren o potencien su labor.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional. La retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la información: Esto se da cuando el desempeño del trabajador no es suficiente, su trabajo puede dar índice los errores cometidos, todo ello conllevaría a una toma de decisión errada.

- Errores en el diseño del puesto: El desempeño insuficiente puede mostrar errores en la concepción del puesto. Para identificar dichos errores, se deben efectuar evaluaciones.
- Desafíos externos. Se lleva a cabo cuando el factor externo, como: salud, dinero, familia, entre otros influyen en el desempeño laboral, en estos casos el departamento de personal busca la forma de prestar ayuda, pues es consciente que el trabajador no va a rendir del todo si se encuentra atravesando dichos problemas.

### **Preparación de las evaluaciones.**

Werther y Davis (1995) describe lo siguiente:

La evaluación provee a la empresa una descripción e interpretación exacta del desarrollo y desenvolvimiento del trabajador, por ello el instrumento utilizado en la evaluación debe estar basado en los criterios del rubro en el que desempeña el trabajador, estas evaluaciones en su mayoría son prácticos y confiables. Además, se requiere que tengan niveles de medición o estándares completamente verificables (...) Al respecto, se entiende que la evaluación es práctica si es comprendida por evaluadores y empleados. Un sistema complicado puede conducir confusión o generar suspicacia o conflicto”.

Según el autor, la preparación de una evaluación de desempeño debe cumplir con parámetros que respondan a las necesidades.

### 2.3 Definición de términos.

- **Características:** 1. Adj. Perteneciente o relativo al carácter. 2. Adj. Dicho de una cualidad: Que da carácter o sirve para distinguir a alguien o algo de sus semejantes.
- **Desarrollo:** 1. M. Acción y efecto de desarrollar o desarrollarse. 2. Tr. Exponer con orden y amplitud una cuestión o un tema.
- **Desempeño:** Tr. Ejercer las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio.
- **Estilos:** 1. M. Modo, manera, forma de comportamiento. 2. M. Uso, práctica, costumbre, moda.
- **Evaluación:** 1. F. Acción y efecto de evaluar. 2. Tr. Estimar los conocimientos, aptitudes y rendimiento de los alumnos.
- **Institucional:** Adj. Perteneciente o relativo a una institución o a instituciones políticas, religiosas, sociales, etc.
- **Laboral:** Adj. Perteneciente o relativo al trabajo, en su aspecto económico, jurídico y social.

- **Liderazgo:** 1. M. condición de líder. 2. M. Ejercicio de las actividades del líder. 3. M. Situación de superioridad en que se halla una institución u organización, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.
- **Objetivo:**1. Adj. Perteneiente o relativo al objeto en sí mismo, con independencia de la propia manera de pensar o de sentir. 2. Adj. Desinteresado, desapasionado. 3. Adj. Fil. Que existe realmente, fuera del sujeto que lo conoce.
- **Preparación:**1. F. Acción y efecto de preparar o prepararse. 2. F. Conocimientos que alguien tiene de cierta materia.
- **Ventaja:** 1. F. Superioridad o mejoría de alguien o algo respecto de otra persona o cosa.2. F. Excelencia o condición favorable que alguien o algo tiene.

### **3. Conclusiones.**

**Primero:**

Se concluye que, de acuerdo con los hallazgos de la investigación realizada, el liderazgo sí influye en el desarrollo institucional para mejorar el desempeño laboral de la Institución educativa.

**Segundo:**

Se demostró que, mientras se pueda contar con un buena supervisión y liderazgo, se podrá lograr un buen desempeño, fortaleciendo el equipo de trabajo y logrando que el trabajador se comprometa en el acatamiento de los objetivos de la organización.

**Tercero:**

Se identificó que el liderazgo influye de modo significativo en las personas, de tal manera que se sientan motivados para que puedan elevar eficientemente su desempeño laboral.

## 4. Recomendaciones.

### **Primero:**

Para lograr la mejora del desempeño laboral de los trabajadores en las organizaciones, es necesario que exista un buen liderazgo a fin de que el personal esté involucrado directamente con los objetivos planteados por la comunidad educativa.

### **Segundo:**

Se recomienda afianzar la gestión de liderazgo con miras a mejorar el desarrollo institucional y el desempeño laboral. Se sugiere que el gerente de logística debe estar presente en los talleres de capacitación donde se retroalimenta y revisa casuísticas con el personal para el cumplimiento de los estándares y procedimientos de trabajo establecidos por la organización.

### **Tercero:**

Se aconseja utilizar los principios de la administración, como el seguimiento y control para los trabajadores, con el propósito de que sus desempeños sean más afectivos durante la jornada de trabajo. Asimismo, se deben realizar capacitaciones constantes sobre manejo de personal, motivación y liderazgo, buscando mayor interacción entre todos.

## 5. Referencias.

- Blanchard. (2007). *El Ejecutivo al minuto en forma.* . Barcelona.: Mac Graw-Hill.
- Cajahuarina. (2015). *Desarrollo institucional y relaciones interpersonales en las instituciones educativas UGEL 10 - Huaral, 2015.* .
- Chiavenato. (2002). *Administración. 3era edición.* . Bogotá.: MC Graw Hill. .
- Chiavenato. (2002). *Gestión del Talento Humano.*Bogotá.: Mc. Graw-Hill.
- EcuRed. (29 de abril de 2018). *Desempeño laboral.* Obtenido de [https://www.ecured.cu/Desempeño\\_laboral](https://www.ecured.cu/Desempeño_laboral)
- Enemark. (2006). *Capacity Building for Institutional Development in Surveying and Land Management. PS2.1 Capacity Building for Institutional Development in Surveying and Land Management Promoting Land Administration and Good Governance. 5th FIG Regional Con.*
- Enriquez. (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México, Universidad de Montemorelos.* . México.
- García. (enero / marzo de 2001). La importancia de la evaluación del desempeño. *Revista proyecciones.* Obtenido de García, M. (Enero/marzo, 2001). La importancia de la evaluación del desempeño. *Revista proyecciones*, 2(9),.
- Hellriegel. (2005). *Administración.* . México DF: Internacional Thomson Editores.
- Jones, G. y George, J. . (2006). *Administración contemporánea (4ª Ed.).* México: McGraw Hill Interamericana.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. . (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial (14 Ed.).* México: McGraw Hill.

- Monroy. (2013). *Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente, Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de la Educación.* . Venezuela.
- Mora. (2017). *Liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas de San Martín de Porres, año 2016.*
- Moscoso. (2013). *Gerencia académica y desarrollo Institucional del instituto tecnológico ESCA y propuesta de un plan estratégico con fines de autoevaluación.*
- Palaci. (2005). *Psicología de la Organización.* . Madrid, España.: Pearson Prentice Hall. .
- Peñarreta. (2014). *La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja por la Universidad Andina Simón Bolívar.*Ecuador.
- Porras y Robertson . (1992). *Organizational development: theory, practice, research. Handbook of Organizational Psychology.*Palo Alto, CA: MD Dunnette.
- Quispe. (2017). *Clima organizacional y desarrollo institucional en los institutos de educación superior tecnológicos públicos, Cañete .* Cañete.
- Robbins, S. y Coulter, M. . (2010). *Administración.* México D.F.: Pearson Educación.
- Werther y Davis. (1995). *Administración de personal y recursos humanos (4 Ed.).* México.: McGraw Hill.