



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE LICENCIATURA EN COMERCIO**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“EL LIDERAZGO INSTITUCIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA  
DE COTOPAXI”**

**Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de  
Licenciadas en Comercio**

**Autores:**

García Espín Daniela Lisbeth

Montufar Venegas Erika Belén

**Tutor:**

Ing. Arias Figueroa Roberto Carlos

LATACUNGA – ECUADOR

Marzo – 2022

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, **García Espín Lisbeth Daniela** y **Montufar Venegas Erika Belén**, declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación “El liderazgo institucional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi”, siendo el **Ing. Roberto Carlos Arias Figueroa** tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados difundidos en el presente proyecto investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

  
.....  
**García Espín Lisbeth Daniela**  
C.C: 1753716743

  
.....  
**Montufar Venegas Erika Belén**  
C.C: 1726953944

## **AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el tema:

**“EL LIDERAZGO INSTITUCIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI ”**, de las estudiantes: García Espín Daniela Lisbeth y Montufar Venegas Erika Belén, de la carrera de Licenciatura en Comercio, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 22 de marzo del 2022

Tutor:



**Ing. Roberto Arias**  
**C.C: 0502123730**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, las postulantes, **García Espín Daniela Lisbeth y Montufar Venegas Erika Belén** con el título de Proyecto de Investigación, “**El liderazgo institucional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la universidad técnica de Cotopaxi**” han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación final de Proyecto.

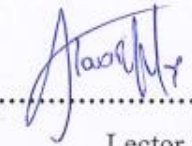
Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 22 marzo del 2021


Para constancia firman:



.....  
Lector 1  
MGS. Ángel Villarroel  
C.C 0602765406



.....  
Lector 2  
Ing. Evelyn Tovar  
C.C 0503804593



.....  
Lector 3  
Dra. Jenny Guaigua  
C.C 1803061579

## **AGRADECIMIENTO**

*Quiero agradecer en primer lugar a Dios; por las fortalezas y la perseverancia que me ha permitido concluir esta etapa de mi vida académica. Un infinito agradecimiento a mis padres quienes han sido un pilar fundamental en mi vida, son quienes con su esfuerzo y amor han sabido guiarme por el mejor camino.*

*Agradezco a la Universidad Técnica de Cotopaxi porque ha sido como mi segundo hogar la cual me ha llenado de conocimientos y me ha enseñado valores que me servirán en mi vida profesional.*

*Un agradecimiento especial a nuestro tutor de titulación Ing. Roberto Arias, quien con su conocimiento, tolerancia y afinidad supo guiarnos de la mejor manera para cumplir este reto y así poder culminar nuestro estudio.*

***Daniela García***

## **AGRADECIMIENTO**

*Quiero agradecer en primer lugar a Dios, por ser la guía y la fortaleza que me permitió culminar con esta etapa de mi vida.*

*Un profundo agradecimiento a mi madre quien ha luchado incansablemente por su familia, quien con infinito amor me enseñó a luchar por mis sueños, y ha sido un pilar fundamental en mi vida.*

*Agradezco a mis amigos más cercanos quienes de alguna forma contribuyeron a lo largo de mi carrera universitaria, también agradecer a la Universidad Técnica de Cotopaxi por las oportunidades brindadas, y por convertirse en mi segundo hogar.*

***Erika Montufar***

## **DEDICATORIA**

*Dedico a mi madre por que ha sido el pilar fundamental en mi vida por haberme brindado todo su amor y comprensión.*

*A mi padre por haberme apoyado en todas las decisiones que he tomado.*

*A mis familiares más cercanos que con su apoyo han permitido que pueda culminar esta etapa de mi vida*

***Daniela García***

## **DEDICATORIA**

*Dedico esta tesis a mi madre Rosa Cristina Montufar Venegas por ser un apoyo incondicional en mi vida, por sus consejos por su tiempo y sobre todo por su amor. Por ser mi inspiración, y guiarme en cada paso y decisión que tomé.*

*También se las dedico a mis familiares que siempre tuvieron una palabra de aliento y confiaron en mis capacidades.*

***Erika Montufar***

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TEMA:** “EL LIDERAZGO INSTITUCIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI”

**Autores:**

García Espín Daniela Lisbeth  
Montufar Venegas Erika Belén

### RESUMEN DEL PROYECTO

La investigación tiene como finalidad conocer cómo el liderazgo institucional incide en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi. Asimismo, el tipo de investigación es de carácter cuantitativo, porque se utilizó herramientas de análisis matemáticos y estadísticos para relacionar dos variables, además se aplicó investigación de tipo exploratoria, descriptiva y correlacional. La técnica que se utilizó para la recolección de información fue la encuesta online, la cual fue aplicada a una muestra de 215 personas, para la creación del instrumento se tomó como referencia el libro Estrategias de Muestreo y cuestionarios de tesis con temas similares ya aplicados, los mismos que se modificaron y adaptaron al tema de investigación. Se determinó que dentro de cada departamento existe un liderazgo y desempeño medio-alto, estos resultados se obtuvieron mediante la utilización de la herramienta estadística SPSS, la cual permitió analizar cada variable por separado y proporcionar un rango alto medio y bajo, y para cumplir con el objetivo de la investigación se aplicó la prueba del chi-cuadrado. Finalmente, para verificar la hipótesis se analizó los resultados obtenidos de la prueba del chi-cuadrado la misma que demostró la incidencia que existe entre las variables de investigación, dando un valor menor que 0.05 por lo tanto la hipótesis planteada es aceptada.

**Palabras claves:** Liderazgo institucional, desempeño laboral, análisis, incidencia.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI**  
**FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES**

**THEME:** “INSTITUTIONAL LEADERSHIP IN THE WORK PERFORMANCE OF THE TEACHING AND ADMINISTRATIVE STAFF AT THE TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI”

**Author:**  
García Espín Daniela Lisbeth  
Montufar Venegas Erika Belén

**ABSTRACT**

The purpose of the research is to know how institutional leadership affects the work performance of the teaching and administrative staff at Technical University of Cotopaxi. Also, the type of research is quantitative, because mathematical and statistical analysis tools were used to relate two variables; in addition, exploratory, descriptive and correlational research was applied. The technique used for the collection of information was the online survey, which was applied to a sample of 215 people, for the creation of the instrument was taken as a reference the book Sampling Strategies and thesis questionnaires with similar topics already applied, the same that were modified and adapted to the research topic. It was determined that within each department there is a medium-high leadership and performance, these results were obtained by using the SPSS statistical tool, which allowed analyzing each variable separately and providing a high, medium and low range, and to meet the objective of the research, the chi-square test was applied. Finally, to verify the hypothesis, the results obtained from the chi-square test were analyzed, which showed the incidence that exists between the research variables, giving a value of less than 0.05, therefore the hypothesis is accepted.

**Keywords:** Institutional leadership, work performance, analysis, incidence.

## *AVAL DE TRADUCCIÓN*

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del trabajo de titulación cuyo título versa: **“EL LIDERAZGO INSTITUCIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI”** presentado por **García Espín Daniela Lisbeth** y **Montufar Venegas Erika Belén**, estudiantes de la Carrera de **Licenciatura en Comercio** perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas** lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a las peticionarias hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, 22.marzo del 2022.

Atentamente,



CENTRO  
DE IDIOMAS

Mg. Marco Paúl Beltrán Semblantes.

DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC  
CI: 0502666514

## CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	i
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iii
<i>AGRADECIMIENTO</i> .....	iv
<i>AGRADECIMIENTO</i> .....	v
<i>DEDICATORIA</i> .....	vi
<i>DEDICATORIA</i> .....	vii
RESUMEN DEL PROYECTO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	x
1. INFORMACIÓN GENERAL .....	1
1.1. Título tentativo del proyecto: .....	1
1.2. Fecha de inicio:.....	1
1.3. Fecha de finalización: .....	1
1.4. Lugar de ejecución:.....	1
1.5. Unidad Académica que auspicia:.....	1
1.6. Carrera que auspicia:.....	1
1.7. Proyecto de investigación generativo vinculado: .....	1

1.8. Equipo de trabajo:.....	2
2. <i>Planteamiento del problema</i> .....	3
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
2.1.1. <i>Descripción del problema</i> .....	3
2.1.2. <i>Formulación del problema</i> .....	4
2.2.1. <i>Objetivo General</i> .....	4
2.2.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	4
2.3. Justificación del Proyecto.....	6
2.4. Alcances .....	7
3. BENEFICIARIOS .....	8
3.1. <i>Beneficiarios Directos</i> .....	8
3.2. <i>Beneficiarios Indirectos</i> .....	8
4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA .....	8
4.1. Categorización .....	8
4.2. Hipótesis.....	9
4.3. Variable Independiente: Liderazgo Institucional .....	10
<i>Administración</i> .....	10
<i>Liderazgo</i> .....	10
<i>Liderazgo institucional</i> .....	10
<i>Líder institucional</i> .....	11

<i>Líder</i>	11
<i>Características del líder</i> .....	12
<i>Ingredientes básicos de un líder</i> .....	12
<i>Los siete hábitos de la gente altamente eficiente</i> .....	13
<i>Atributos del liderazgo</i> .....	14
<i>Modelo 15</i>	
<i>Modelo de liderazgo</i> .....	16
<i>Estilos de liderazgo</i> .....	17
<i>Tipos de liderazgo en la educación</i> .....	19
4.4. Modelos de Liderazgo.....	21
4.5. Variable Dependiente: Desempeño Laboral .....	26
<i>Administración de recursos humanos</i> .....	26
<i>Desempeño laboral</i> .....	26
<i>Importancia del desempeño laboral</i> .....	27
<i>Evolución del desempeño</i> .....	27
5. METODOLOGÍA EMPLEADA .....	28
5.1. Enfoque de la investigación .....	28
5.2. Técnicas e instrumentos de investigación .....	28
5.2.1. Información primaria: .....	29
5.3. Tipos de investigación .....	30

5.3.1.	<i>Investigación exploratoria</i>	30
5.3.2.	<i>Investigación descriptiva</i>	31
5.3.3.	<i>Investigación correlacional</i>	31
5.4.	Población y muestra	31
5.4.1.	<i>Población</i>	31
5.4.2.	<i>Muestra</i>	32
<b>6.</b>	<b>ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	<b>33</b>
6.1.	Valoración a las respuestas	34
6.2.	Análisis de las preguntas	34
6.3.	Codificación de la encuesta con el programa estadístico SPSS	42
6.4.	Resultados del programa estadístico SPSS	43
6.5.	Tabla cruzada entre liderazgo y desempeño	45
6.6.	Verificación de la hipótesis	45
6.7.	Prueba de Chi Cuadrado	46
<b>7.</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>48</b>
<b>8.</b>	<b>recomendaciones</b>	<b>50</b>
<b>9.</b>	<b>Bibliografía</b>	<b>51</b>
<b>10.</b>	<b>Anexos</b>	<b>54</b>
	<b>Anexo 1. Encuesta</b>	<b>54</b>
	<b>Anexo 3. Tabulación en Excel</b>	<b>58</b>

<b>Anexo 4. Tabulación Google.....</b>	<b>64</b>
<b>Anexo 5. Comprobación envío de Encuesta.....</b>	<b>72</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Relación de Objetivos y Actividades. ....	<b>5</b>
<b>Tabla 2</b> Modelos de Liderazgo Instituciones. ....	<b>21</b>
<b>Tabla 3</b> Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	<b>28</b>
<b>Tabla 4</b> Recolección de Información .....	<b>30</b>
<b>Tabla 5</b> Total de Población .....	<b>32</b>
<b>Tabla 6</b> Datos para el Cálculo de la Muestra .....	<b>32</b>
<b>Tabla 7</b> Plan Muestral.....	<b>33</b>
<b>Tabla 8</b> Valoración de Respuestas.....	<b>34</b>
<b>Tabla 9</b> Análisis General del Liderazgo Institucional .....	<b>34</b>
<b>Tabla 10</b> Análisis General del Desempeño Laboral .....	<b>39</b>
<b>Tabla 11</b> Rango de las Variables.....	<b>42</b>
<b>Tabla 12</b> Frecuencia del Liderazgo .....	<b>43</b>
<b>Tabla 13</b> Frecuencia del Desempeño Laboral .....	<b>44</b>
<b>Tabla 14</b> Cruce de Variables.....	<b>45</b>
<b>Tabla 15</b> Chi Cuadra.....	<b>46</b>
<b>Tabla 16</b> Indecencia de las Variables .....	<b>47</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1</b> .....	8
<b>Ilustración 2</b> .....	9
<b>Ilustración 3</b> Barras de Frecuencia.....	43
<b>Ilustración 4</b> Barras de Frecuencia del Desempeño Laboral .....	44
<b>Ecuación 1</b> Fórmula de la Muestra .....	33

## **1. INFORMACIÓN GENERAL**

**1.1. Título tentativo del proyecto:**

El liderazgo institucional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi

**1.2. Fecha de inicio:**

28 de noviembre de 2021.

**1.3. Fecha de finalización:**

25 de marzo del 2022

**1.4. Lugar de ejecución:**

- Parroquia: Eloy Alfaro.

- Cantón: Latacunga

- Provincia: Cotopaxi

**1.5. Unidad Académica que auspicia:**

Facultad de Ciencias Administrativas

**1.6. Carrera que auspicia:**

Licenciatura en comercio

**1.7. Proyecto de investigación generativo vinculado:**

Ninguno

**1.8. Equipo de trabajo:**

-Tutor: MGS. Roberto Arias

-Estudiante I: García Espín Daniela Lisbeth

-Estudiante II: Montufar Venegas Erika Belén

**1.9. Área de conocimiento**

Educación comercial y administrativa

**1.10. Línea de investigación**

Administración y economía para el desarrollo humano y social

**1.11. Sub líneas de investigación de la carrera**

Estrategias administrativas, productividad y emprendimiento.

## ***CAPÍTULO I***

### **2. *PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA***

#### **2.1. *PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA***

##### ***2.1.1. Descripción del problema***

En el mundo, el liderazgo institucional es un mecanismo fundamental para que una organización alcance el éxito. Se trata de habilidades interpersonales que tiene una persona o el proceso a través del cual este influye o anima al personal a llevar a cabo los objetivos por voluntad propia. En la actualidad existen muchas organizaciones que poseen un liderazgo institucional exitoso, esto es gracias a que el líder se involucra de lleno en cada área, es decir que forma parte del desarrollo de las actividades que se ejecutan en la institución. De igual forma se debe tomar en cuenta a organizaciones que por un mal liderazgo han fracasado y esto es porque el líder no es parte del grupo o es individualista.

En el Ecuador, el liderazgo institucional cada día está tomando mayor presencia en las organizaciones, cuando existe un líder en cada grupo las probabilidades de éxito aumentan; ya que este tipo de liderazgo no solo se basa en el mando, sino que involucra también varios conceptos relevantes tales como la dirección, la motivación, y supervisión dentro de la jerarquía establecida por las normativas, es así que en nuestro país cada día incrementan los foros, charlas y capacitaciones acerca del liderazgo y su incidencia.

El desarrollo de una institución involucra ciertos criterios que debe ser tomados en cuenta para su evolución como lo es el liderazgo, estrategias, planificación, talento humano y recursos: sin embargo, el liderazgo juega un papel importante en la incidencia del desempeño laboral y administrativo, puesto que van de la mano con la dirección de la

institución hacia el logro de su misión, visión y objetivos, convirtiéndose así como un factor clave para lograr la excelencia en las universidades del Ecuador, dichas universidades deben estar sujetas a una evaluación permanente donde se pueda medir el nivel de calidad y liderazgo.

Para la Universidad Técnica de Cotopaxi, el liderazgo institucional es muy importante ya que fomenta e incentiva el sentido de pertenencia, y amplía el conocimiento tanto del personal docente y administrativo, lo que permite una visión abierta hacia nuevos retos de innovación, dentro de la universidad este tipo de liderazgo busca una equidad entre las autoridades y sus colaboradores lo que permitirá el cumplimiento eficiente de los objetivos, el mismo que beneficia al desarrollo de la institución, este proyecto de investigación busca medir cómo incide el liderazgo institucional en el desempeño laboral de los colaboradores de la universidad, ya que no se registran antecedentes de investigaciones similares.

### ***2.1.2. Formulación del problema***

¿Cómo incide el liderazgo institucional en el desempeño laboral del personal docente administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi?

## **2.2. OBJETIVOS**

### ***2.2.1. Objetivo General***

Determinar cómo incide el liderazgo institucional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

### ***2.2.2. Objetivos Específicos***

- Recopilar información bibliográfica acerca de las teorías del liderazgo institucional y desempeño laboral.

- Describir los modelos de liderazgo existentes en la administración pública universitaria
- Demostrar la incidencia entre la variable dependiente e independiente de la investigación

**Tabla 1**

Relación de Objetivos y Actividades.

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDADES	PRODUCTOS
Recopilar información bibliográfica acerca de las teorías del liderazgo institucional y desempeño laboral.	Identificar las variables de la investigación	Categorización de las variable independiente X (liderazgo institucional) y variable dependiente Y (desempeño laboral)
	Revisar información bibliográfica, sobre el liderazgo y desempeño laboral.	Fundamentación Científico Técnica
Describir los modelos de liderazgo existentes en la administración pública universitaria.	Revisar información sobre políticas de liderazgo dentro de la administración pública universitaria.	Elaboración de una tabla sobre los modelos de liderazgo
	Formulación de la hipótesis	Elaboración de los indicadores H1 (afirmativa) y H0 (nula)
Demostrar la incidencia entre la variable dependiente e independiente de la investigación.	Determinar la población y muestra de la investigación	Elaboración de la tabla del plan muestra y aplicación de fórmula de la muestra.
	Aplicar la encuesta al personal docente y administrativo de la universidad.	Encuesta Online
	Tabulación de los resultados obtenidos de la encuesta.	Matriz en Excel
	Aplicación del programa estadístico SPSS	Análisis de resultados
	Comprobación de la hipótesis	Prueba del Chi-cuadrado

*Fuente: Elaboración propia*

### 2.3. Justificación del Proyecto

El liderazgo es un conjunto de habilidades, características que permiten a un individuo influenciar sobre un grupo determinado para alcanzar una meta en común, existen diferentes tipos de liderazgo, la presente investigación estará enfocada en el liderazgo institucional, ya que se busca responder la siguiente interrogante ¿Cómo incide el liderazgo institucional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi?

El liderazgo institucional hoy en día tiene gran importancia dentro de las instituciones educativas, porque se considera uno de los elementos claves para el éxito de una institución, y va de la mano con la supervivencia de la misma. Ya que un correcto liderazgo permite conocer cómo funciona la administración y como es su desempeño laboral. Un adecuado manejo de liderazgo es una influencia y motivación que permite que las dificultades se conviertan en oportunidades, y se pueda reconocer el potencial de cada uno de los miembros, al no existir antecedentes de proyectos de investigación similares al tema de elección dentro de la institución, el grupo investigador, se enfocará en describir los modelos de liderazgo existentes en la administración pública universitaria y la incidencia que existen entre las variables de investigación.

El trabajo estará enfocado en la gestión administrativa de la UTC; por lo tanto, como beneficiarios directos se tendrá al personal docente y administrativo de la institución. El equipo de investigación por su parte se beneficiará con el conocimiento adquirido en el transcurso de la investigación, para ello se realizó una investigación bibliográfica y de campo que sirvió de base para definir el tipo de liderazgo existente, se elaboró una encuesta basándonos en nuestras variables de investigación , para tabular nuestros datos

se utilizó un programa llamado SPSS que nos permitió encontrar la relación entre las variables mencionadas y así llegar al cálculo de la incidencia por medio del chi cuadrado dando respuestas a nuestra hipótesis.

#### **2.4. Alcances**

El presente proyecto de investigación se enfocó en la incidencia del liderazgo institucional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi, en la actualidad el liderazgo es considerado un factor esencial dentro de una institución ya que genera resultados positivos y hace que exista un entorno laboral ameno y de relaciones humanas que optimizarán en todos los aspectos a la comunidad educativa.

Se analizó el entorno tomando en cuenta al personal docente y administrativo de la universidad, la información obtenida en el transcurso de la investigación ayudó a determinar qué tanto incide el liderazgo institucional en los miembros de la universidad cuál es su impacto y qué tan utilizado es por el personal, hasta el momento no se ha podido identificar proyectos similares que puedan servir de guía en esta investigación, por lo cual se realizará una encuesta para conocer el estado actual sobre el tema planteado.

El proyecto se desarrolló en la Universidad Técnica de Cotopaxi, que tiene como finalidad definir qué tipo de liderazgo se adapta de mejor manera en la institución, donde los principales beneficiarios serán el personal docente y administrativo, pero ya que el liderazgo es una herramienta versátil se lo podrá tomar en cuenta y utilizar en otras áreas de la institución.

### 3. BENEFICIARIOS

#### 3.1. *Beneficiarios Directos*

Universidad Técnica de Cotopaxi.

#### 3.2. *Beneficiarios Indirectos*

Comunidad Universitaria, trabajadores y docentes.

## CAPÍTULO III

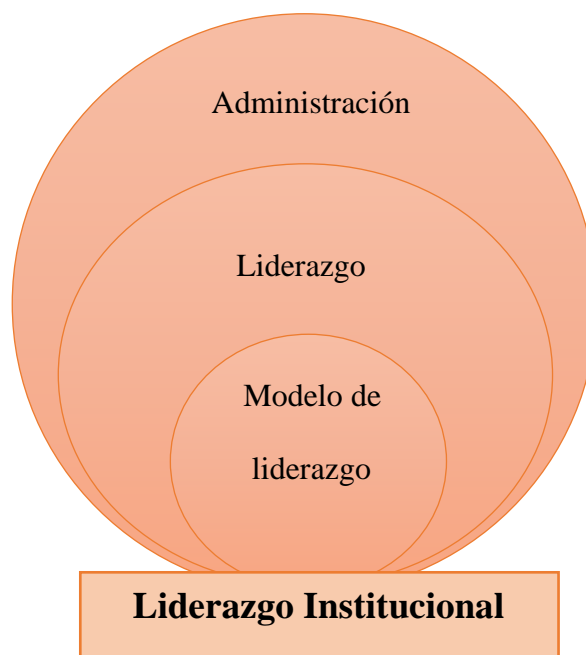
### 4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

#### 4.1. **Categorización**

Variable Independiente

#### **Ilustración 1**

Supra Ordinación Variable X.



*Elaborado por: Grupo Investigador*

Variable Dependiente

### Ilustración 2

Subordinación Variable Y



*Elaborado por: Grupo investigador*

#### 4.2. Hipótesis

El liderazgo institucional incide en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

**H0:** No hay incidencia entre el liderazgo institucional y el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

**H1:** Hay incidencia entre el liderazgo institucional y el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

#### **4.3. Variable Independiente: Liderazgo Institucional**

##### ***Administración***

Oliveira Da Silva (2002), define la administración como: “Un conjunto de actividades dirigidas a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización" (p.57).

Después de analizar el aporte del autor se puede definir que la administración es un proceso básico de la planificación, organización, dirección y coordinación que ejecutados de la mejor manera resultan de forma positiva en la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas dentro de la organización.

##### ***Liderazgo***

Chiavenato (2009), define al liderazgo como “La influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p.458). Al liderazgo se lo puede definir como la capacidad de influir, dirigir y motivar a un grupo de personas determinadas, es decir son habilidades que permiten asumir nuevos riesgos, tomando en cuenta el potencial de cada persona.

##### ***Liderazgo institucional***

“Liderazgo institucional es imprescindible para que la organización tenga un exitoso desempeño profesional y eso pasa por garantizar la sinergia organizacional, la alineación entre sus diferentes partes, y el eficaz trabajo de sus miembros, su efectividad”. (Fernandez, 2017, pág. 15)

El liderazgo institucional es un conjunto de habilidades gerenciales y está relacionado con la capacidad de delegar, gestionar e incentivar a la persona, hacia el logro de una meta común, porque implica un propósito y una dirección, es decir es la

capacidad de influenciar positivamente sobre un grupo de personas de una institución; una institución no solo funciona con buenos gestores.

### ***Líder institucional***

El líder institucional debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existe; debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga (Pérez, 2017).

Un líder institucional es la persona que busca un equilibrio entre motivación y dirección, es quien se encarga de crear procesos que permitan alcanzar los objetivos institucionales con el fin de crear un ambiente saludable en el que puedan laborar el personal administrativo y docente de las instituciones.

### ***Líder***

El líder sin duda es la persona que posee la capacidad de influenciar ya sea de forma positiva o negativa a un individuo o grupo, Peter (2001), menciona en su entrevista que: “Un líder es una persona que participa en la organización modelando su futuro, que es capaz de inspirar a las personas a su alrededor, de realizar cosas difíciles y de probar cosas nuevas, simplemente es andar para adelante”.

Un líder se puede identificar con facilidad porque resalta entre un grupo de personas por que posea habilidades únicas, dentro de las organizaciones es muy común encontrar líderes que no son jefes o no pertenecen a un alto mando, es por ello que se genera un liderazgo deficiente.

### ***Características del líder***

Se debe destacar que no todos los líderes son iguales existen distintos rasgos y características que los diferencian de los demás individuos, la formación de un buen líder depende de varios factores como que se detallan a continuación:

### ***Ingredientes básicos de un líder***

Para los autores Huerta & Rodríguez (2006), en su libro Desarrollo de Habilidades Directivas define que existen 6 ingredientes básicos de liderazgo:

- **Visión.** - Tiene una idea clara sobre lo que quiere hacer profesional y personalmente, así como la fuerza para persistir en caso de contratiempo e incluso, de fracasos.
- **Pasión.** - Tiene una pasión fundamental por las promesas de la vida, combinada con una pasión particular por una vocación, profesión, acción. Ama lo que hace.
- **Integridad.** - Se deriva del conocimiento de sí mismo, de su franqueza y madurez. Conoce sus fortalezas y debilidades, actúa de acuerdo con sus principios y asimila por experiencia cómo aprender de los demás y trabajar con ellos.
- **Confianza.** - Se ha ganado la confianza de los demás.
- **Curiosidad.** - Se cuestiona todo y quiere aprender lo máximo posible.
- **Osadía.** - Está deseando asumir riesgos, experimentar y probar nuevas cosas.

(pág. 230)

### *Los siete hábitos de la gente altamente eficiente*

Se considera que una persona debe poseer al menos estos 7 hábitos para poder ser un líder altamente eficiente:

- **Ser proactivo.** - Es responsable de su propio comportamiento. No culpa a las circunstancias, ni a las condiciones por su conducta. Elige su respuesta para cada situación y persona.
- **Empezar con un fin en la mente.** - Puede visualizar el futuro que quiere conseguir. Tiene una idea clara de dónde quiere ir y qué quiere conseguir. Vive la vida de acuerdo con sus creencias, principios o verdades fundamentalmente que sostiene profundamente.
- **Poner las cosas importantes en primer lugar.** - Lleva una vida disciplinada. Se centra en actividades de gran importancia, aunque no necesariamente urgentes; todo este tipo de cosas que se deben hacer, pero que no se realizan porque no son urgentes. Dice no a las cosas que parecen urgentes, pero no son importantes.
- **Pensamiento Ganar-Ganar.** - Tiene una mentalidad de abundancia. Cree que hay mucho para todo el mundo. No cree que para que una persona triunfe otra tenga que fracasar. Busca soluciones sinérgicas a los problemas. Intenta encontrar soluciones con las que se beneficien todas las partes.
- **Primero entender antes de ser entendido.** - Escucha con la fuerte intención de entender total y profundamente a la otra persona, tanto en el sentido emocional como en el intelectual. Diagnóstica o antes de aconsejar

- **Sinergia.** - Es creativo, pionero y explorador. Cree que el todo es más importante que la suma de las partes. Tiene en cuenta las diferencias entre las personas e intenta construir con base en esas diferencias.
- **Afinar.** - Busca continuamente mejorar, innovar y refinar. Siempre quiere aprender algo nuevo. (Huerta & Rodríguez, 2006, págs. 231-232)

#### *Atributos del liderazgo*

- **Integridad.** - Demuestra integridad en su comportamiento.
- **Confianza.** - Confía en la capacidad de los demás. Permite que sus seguidores hagan aquello que mejor saben hacer.
- **Perspicacia.** - Muestra intuición aguda, sabiduría y buen juicio.
- **Preocupación por el espíritu humano.** - Comprende las ansias y luchas del espíritu humano.
- **Valentía en las relaciones.** - Se enfrenta a decisiones serias. Actúa con total honestidad.
- **Sentido del humor.** - Tiene una perspectiva amplia de la condición humana que responde a muchos puntos de vista. Tiene sentido del humor.
- **Energía intelectual y curiosidad.** - Acepta la realidad de aprender frenéticamente.
- **Respeto al futuro, atención al presente y comprensión del pasado.** - Es capaz de moverse continuamente del presente al futuro. Construye sobre el trabajo de sus antecesores.
- **Previsibilidad.** - No actúa según se lo antoja.

- **Amplitud.** - Es su visión de lo que la organización puede conseguir, caben contribuciones de cualquier procedencia.
- **Comodidad con la ambigüedad.** - Sabe dar sentido al caos.
- **Presencia.** - Detiene hacer y responder preguntas como: Es paciente, escucha los problemas, intenta comprender todos los matices, siempre es el primero.  
(Huerta & Rodríguez, 2006, pág. 233)

Después de haber analizado las principales características que debe poseer un individuo para que sea exitoso, se puede afirmar que un líder es la persona que posee cualidades como la confianza, sentido del humor, presencia, integridad etc., que lo hacen diferente a los demás, porque un líder eficaz es capaz de influir de manera positiva a sus seguidores, para que estos no solo se enfoquen en sus intereses individuales, sino en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

El liderazgo empieza cuando una persona acepta la influencia de otra, la cual le motiva a realizar actividades de forma ética y productiva tomando en cuenta los intereses grupales.

Para que se lleve a cabo un correcto liderazgo es necesario que el líder plantee metas y objetivos desde el inicio a sus subordinados, también se debe dejar en claro los incentivos que recibirán al final de cada actividad, esto motivara a que las personas trabajen de manera eficaz creando un ambiente de trabajo productivo.

### ***Modelo***

Se puede definir un modelo como algo en representación a la realidad, como la explicación de un fenómeno o simplemente como una guía.

Pero el autor Gago (2008), define un modelo como un ejemplar que propone o sigue en una obra, ejemplar para ser imitado, representación en pequeño de

una cosa, réplica de un original, explicar e interpretar los rasgos y significados de las actividades agrupadas en las diversas disciplinas (p.34).

Al modelo también se lo puede definir como una representación parcial de realidad, la explicación de un modelo parte siempre de la explicación de una teoría o se basa en una hipótesis que necesita ser complementada, es allí donde se utiliza los métodos para dar una explicación más clara y amplia de un tema terminado.

### ***Modelo de liderazgo***

En la actualidad el nivel de exigencia en las organizaciones es más alto a comparación de años anteriores. Es allí donde los líderes juegan un papel fundamental dentro de una institución convirtiéndose en una necesidad continua.

Según Kroeck, Lowe, y Brown, (2004), afirman que el abordaje del liderazgo incluye disciplinas como la historia, la psicología, las ciencias políticas y las sociologías”. Se puede estimar que el estilo de liderazgo influye más de un 70% en la conducta de las personas que son parte de una organización. (p.71-97)

Sin embargo, según Buono y Bowditch (1989), definen el liderazgo como: “El esfuerzo que se realiza para influir en el comportamiento de los demás, o para ordenar que se cumplan con los objetivos organizacionales, individuales o personales”(p.61).

Los autores aseguran que el liderazgo se trata de la influencia que tiene una persona hacia otra; ha surgido sin duda una gran cantidad de modelos que describen y evalúan las conductas de un líder, formando así una reacción directa dentro del proceso de liderazgo.

Se puede concluir que un modelo de liderazgo es utilizado para guiar y tomar decisiones en las actividades diarias debe marcar pautas al momento de guiar un

equipo de trabajo, y dirigirlos hacia el cumplimiento de los objetivos. Un líder es el encargado de crear un ambiente ameno donde guía a su grupo de trabajo a tener éxito dentro de la organización.

### ***Estilos de liderazgo***

#### **Liderazgo laissez-faire**

Para Martínez (2004), el líder laissez faire o liberal “Es una persona inactiva, que evita la toma de decisiones y la supervisión responsable dentro de una organización, por lo cual no participa en el grupo y otorga total libertad a sus miembros”(p.64).

Después de la apreciación del autor se puede definir el liderazgo laissez faire como “dejarlo hacer”, esto se refiere a que el líder de la organización sólo interviene cuando es necesario, se caracteriza por delegar las funciones y dar la total libertad que sus trabajadores lo desarrollen de la mejor manera, exclusivamente interviene cuando la tarea no se realizó o existe un error. Este tipo de liderazgo es efectivo cuando los trabajadores cuentan con una amplia experiencia y poseen iniciativa propia.

#### ***Liderazgo autocrático***

Pérez & Navarro (2010), menciona que: “Este tipo de líder toma las decisiones sobre las actividades y los trabajos, sin tomar en cuenta la opinión de sus subordinados” (p 68).

Por otro lado Chiavenato (2010), define: “El criterio del comportamiento, asumiendo que a veces los líderes pueden mostrar conductas como la frustración, la agresividad, la falta de espontaneidad e iniciativa” (p.89).

Después de analizar los aportes de los autores se puede definir que este estilo es la parte negativa del liderazgo ya que una sola persona tiene el poder absoluto. En este tipo de liderazgo es frecuente la rotación de personal, ya que los trabajadores no son

considerados ni consultados antes de tomar una decisión, y esto genera desmotivación dentro del área.

### **Liderazgo democrático**

Según Lewin (1939), define el liderazgo democrático como: “La toma de decisiones viene determinada por un proceso de debate colectivo y el líder actúa como un experto que aconseja a sus subordinados. Basado en la identificación del líder con su grupo de subordinados” (p.145).

El liderazgo democrático es todo lo contrario al estilo autocrático; el líder siempre toma las decisiones basándose en los aportes que hace cada uno de sus trabajadores, creando así entusiasmo y motivación dentro del grupo. El líder se caracteriza por siempre promover el diálogo entre sus seguidores, pero la decisión final la toma su jefe inmediato.

### **Liderazgo transaccional**

Silva (2010), menciona que: “Es la relación costo beneficio, en donde el líder ofrece incentivos a cambio de lealtad y esfuerzo en el trabajo animando e implicando a sus subordinados con el fin de conseguir el desempeño requerido” (p.129).

Este estilo de liderazgo se convierte en una transacción entre el líder y sus seguidores ya que reciben incentivos por su actuación y el líder se favorece porque cumplen con la tarea asignada. Hoy en día este tipo de liderazgo es muy utilizado en las organizaciones que se dedican a brindar un servicio expreso.

### **El liderazgo carismático**

Según Weber (1964), define: “El liderazgo descansa sobre una dedicación especial a la santidad, el heroísmo o sobre el carácter ejemplar de una persona

individual y sobre patrones normativos o sobre órdenes reveladas u ordenadas por él” (p.44).

Este estilo de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, en el sentido de que todos los líderes de una organización inspiran entusiasmo y cambio en sus trabajadores. Este tipo de líder se caracteriza por ser visionario e inspirador dando como resultado una buena comunicación dentro de la organización.

### ***Tipos de liderazgo en la educación***

En el ámbito educativo como en cualquier otro ámbito de interacción es necesario que exista un líder.

Así lo afirma los autores Torres & Chaparro (2016), en sus últimas investigaciones donde destaca que dentro de las instituciones educativas existen tres tipos de liderazgo: liderazgo institucional, liderazgo directivo y liderazgo pedagógico:

**Liderazgo institucional.** - conecta las necesidades de la administración con las del cuerpo docente y alumnado, por medio de normas, impulsando la capacitación de los profesores, el trabajo conjunto entre profesores y alumnos (Abad, 2010).

**Liderazgo directivo.** - es el propio de quien encabeza la institución, entre sus aspectos relevantes tiene la resolución de problemas y conflictos administrativos, dar apoyo, tomar decisiones (Abad, 2010).

**Liderazgo pedagógico.** - se alinea a los principios pedagógicos de la institución trabajando en favor del proyecto educativo en un ambiente de colaboración (Abad, 2010).

Según los autores se puede estimar que dentro de las instituciones educativas existen tres tipos de liderazgo: liderazgo institucional que nos habla de un trabajo en

conjunto de los docentes y alumnos tomando en cuenta el área administrativa, el liderazgo directivo encabeza la institución y es el encargado de la resolución de problemas administrativos y por último el liderazgo pedagógico que mantiene un ambiente de colaboración a favor de los proyectos educativos.

#### 4.4. Modelos de Liderazgo

**Tabla 2**

*Modelos de Liderazgo Instituciones.*

Criterios	Aportes científicos	Aporte personal
<b>Liderazgo ético</b>	El liderazgo ético es considerado como: “un constructo que se centra en analizar éticamente: las características personales del líder y la forma en que toma decisiones y actúa, lo que involucra fines, medios y resultados, usualmente considerados en relación con los demás”. (Yukl, 1981)	Se propone al liderazgo ético como: “un tipo de saber que pretende orientar en la construcción del carácter, y que modifica aquellos elementos que puedan ser transformados, de manera que se hagan buenas elecciones y se tomen decisiones prudentes”. (Correa, 2018)
<b>Liderazgo neo-carismático</b>	El liderazgo neo-carismático es aquel al que sus seguidores le atribuyen condiciones y poderes superiores a los de otros, es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo”.(Weber, 1922)	Este tipo de liderazgo es considerado como un conjunto de directrices que guía a un líder en el proceso de toma de decisiones basándose en tipologías individuales de una persona (valores personales y nivel de desarrollo moral), también se atribuyen características como respetar a los demás, justicia, honestidad y comunidad dándole así un valor más humanista a este modelo.  Este liderazgo está basado en una empatía totalmente empírica, la cual influye positivamente en el rendimiento de la organización para así conseguir buenos resultados y llegar de manera eficiente al cumplimiento de los objetivos. Este modelo también es considerado como uno de los más utilizados en la

---

<b>Liderazgo auténtico</b>	<p>Se puede conceptualizar el liderazgo auténtico como: “un patrón del comportamiento del líder que se desarrolla a partir de sus cualidades psicológicas positivas y fuertes principios éticos”.(Carrasco, 2016)</p>	<p>El liderazgo auténtico supone. “un enfoque emergente que considera que un liderazgo genuino, que fundamente sus decisiones sobre valores, puede conducir a las personas hacia el logro de objetivos comunes”.(Contreras &amp; Francisco , 2017)</p>	<p>actualidad con una perspectiva psicológica y sociológica. En este modelo se puede identificar un líder carismático el cual debe ser capaz de establecer metas, valores y demostrar confianza a sus seguidores.</p> <p>Este tipo de liderazgo es considerado como un patrón de comportamientos únicos es decir que no se va a ver reflejado en otro líder, este modelo cuenta con aspectos de liderazgo más tradicionales como lo es el liderazgo ético y carismático; es decir depende únicamente de las actitudes que tome hacia las diferentes tareas y objetivos de la organización.</p>
<b>Liderazgo Transformacional</b>	<p>Se considera al liderazgo transformacional como. “un proceso de cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros a ayudarse mutuamente, de manera armoniosa, enfocando de manera integral a la organización; lo cual aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus seguidores” (Bracho &amp; García, 2013)</p>	<p>Por su parte, Lerma (2007), “agrega como el liderazgo transformacional presenta un conjunto de lineamientos que postulan que las personas seguirán a quien los inspira, donde los seguidores con visión se enfocan en lograr significativas metas, siendo importante actuar con entusiasmo y energía” (p.72).</p>	<p>El Liderazgo Transformacional se determina por la rapidez con la que se pueden generar cambios, tanto en los líderes como en las organizaciones sin afectar el sistema social. La agilidad que existe en este modelo hace emerger la conciencia de los partidarios acerca de lo que es realmente importante, creando resultados inmediatos y con mayor expectativa a los usualmente</p>

---

esperados. fortificando la reacción entre la misión y visión de la organización, al margen de los objetivos personales.

### Modelos de liderazgo desde los enfoques

	<p>Para Fayol (1986) los rasgos que deben reunir los grandes jefes son: salud y vigor físico, inteligencia y vigor intelectual, cualidades morales; voluntad reflexiva, firmeza, perseverancia; actividad y energía. Además, deben tener valor para las responsabilidades, sentimiento del deber; preocupación por el interés general, cultura general, conocimientos administrativos y la más amplia competencia posible en la profesión, especial característica de la empresa (p. 86).</p>	<p>El enfoque de los rasgos que se enmarca enfatizan en los rasgos (determinadas características físicas, psicológicas y sociológicas) que hacen al líder más eficaz, aunque ninguno de ellos garantice el éxito. (Ganga &amp; Navarrete , 2013)</p>	<p>Después de haber analizado el aporte de los autores se puede definir al enfoque de rasgos como un conjunto de características personales que definen a un líder, las cuales deben estar por encima de las demás personas.</p>
<p><b>Enfoque de los rasgos</b></p>			<p>Las habilidades que caracterizan a un líder dentro de este enfoque son: inteligencia, vigor, sentimientos de deber, conocimientos y energía, estos elementos no garantizan que el líder alcance el éxito total, es necesario la imputación de otros enfoques.</p>
<p><b>Enfoque contingencia</b></p>	<p>Quien quisiera ejercer como líder debía ser capaz de captar rápidamente las diversas situaciones con que se encontrase y seleccionar para cada una de ellas el estilo de liderazgo más apropiado. (García, 2015)</p>	<p>En el estudio desarrollado por Hersey &amp; Blanchard (1977), define que: “el liderazgo basado en el comportamiento está relacionado con las tareas y las relaciones, dependiendo la relación que tenga con el seguidor”.</p>	<p>Se puede definir al enfoque de contingencia como un liderazgo que es capaz de captar diversas situaciones de manera rápida y espontánea, de tal manera que no necesite muchos recursos para desarrollar una actividad, se espera</p>

Según Burns (1995) define que: “el resultado de la transformación de liderazgo es una relación de estímulo recíproco y la elevación que convierte seguidores en líderes y puede convertir líderes en agentes morales” (p.3).

**Enfoque emergente**

con este enfoque un resultado completamente efectivo.

Este enfoque tiene una relación directa con el liderazgo transaccional. Este tipo de liderazgo se pone en marcha cuando los líderes transforman a sus seguidores y a cambio de ello reciben beneficios, es una transacción entre ambos integrantes. Este estilo se desarrolla cuando los participantes tienen pleno conocimiento de lo que van a realizar y conocen sobre la importancia que tiene para la organización.

**Modelos de liderazgo: su significación en el ámbito universitario**

Maier (1963), señala que “los líderes no sólo toman en consideración la perspectiva de que un seguidor acepte una sugerencia, sino también las consecuencias de sus acciones”(p.56).

**Modelo situacional**

Según el modelo de ( Hersey & Blanchard, 1977) los líderes:

- Pueden cambiar sus métodos de liderazgo.
- La efectividad depende de cómo su estilo se interrelaciona con la situación.
- La madurez de un subordinado para hacer una determinada tarea son los factores situacionales más importantes.

Después de haber analizado el aporte de los autores se puede definir al modelo situacional como un enfoque donde participa tanto el líder como los seguidores, es decir trabajan en conjunto para alcanzar las metas de una organización. El éxito del modelo depende en gran cantidad de la madurez de sus subordinados al momento de poner en marcha una tarea, también deben ser conscientes

---

**Teoría o modelo de la trayectoria-meta**

House (1975), establece que: “las funciones del líder están dadas, en esencia, en aumentar las recompensas personales a los subordinados, que les permitan alcanzar su satisfacción, a través de la obtención de metas laborales”(p.4).

de las responsabilidades de sus acciones dentro de la organización.

Este modelo está basado en cuanto un líder debe recomendar a sus subordinados, el líder es el encargado de hacer el camino más competitivo a sus seguidores para alcanzar la meta de la recompensa. Este tipo de estrategia quiere lograr que los participantes se esfuercen más por cumplir sus objetivos y así aumentar la productividad de la organización.

---

*Fuente: Elaboración propia*

#### **4.5. Variable Dependiente: Desempeño Laboral**

##### ***Administración de recursos humanos***

Por otro lado, Chiavenato (2001), afirma que: “Los recursos humanos son estratégicos porque es esencial que estén actualizados y preparados ante futuros cambios; esto permite agregar valor al capital intelectual y así a la empresa dentro del mercado” (p.81).

La administración de recursos humanos hoy en día es una de las partes más importantes dentro de la organización, se basa en el reclutamiento de personal idóneo para que rinda al máximo, con actitud positiva, disponibilidad y compromiso. Dentro de una organización existen estrategias que abarcan toda la gestión, coordinación y planeación de todo lo relacionado con la labor del personal de manera que se cumplan los objetivos individuales sin dejar a un lado a la institución.

##### ***Desempeño laboral***

Según Bittel, (2000), plantea que:

El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa (p.45).

El desempeño laboral es el rendimiento que reflejan los trabajadores al momento de realizar las actividades designadas, también se pudo identificar que son comportamientos o características individuales dirigidas hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, a su vez contribuye a crear un ambiente armónico.

### ***Importancia del desempeño laboral***

El desempeño laboral según Sánchez, (2004):

Complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles (p.35).

El desempeño laboral permite a los directivos calificar y supervisar el nivel de cumplimiento de las actividades designadas, lo que permite mejorar o crear nuevas oportunidades implantar estrategias y a finar la eficacia, aquí se toma en cuenta las habilidades interpersonales de los empleados.

### ***Evolución del desempeño***

La evolución del desempeño es un proceso metódico que se utiliza para evaluar el desempeño del personal y en qué actividades se desempeña de mejor manera, dentro de la medición se incluyen factores como relaciones interpersonales, capacidades sistemáticas, analíticas y conocimientos.

Para encontrar claridad en el tema se citó a Chiavenato (2002), afirma que: “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro” (p.77). Por otro lado, los autores Sastre y Aguilar (2003), “la evaluación del desempeño es aquel proceso sistemático y estructurado, de seguimiento de la labor profesional del empleado, para valorar su actuación y los resultados logrados en el desempeño de su cargo” (p. 321).

La evolución del desempeño es de suma importancia para la organización, ya que aplicando este método se puede dar una ponderación de escala a cada uno de los trabajadores, con el fin de conocer sus fortalezas y debilidades. Según los resultados

que se obtienen al aplicar un test de desempeño los directivos toman decisiones acerca de su personal y las ejecutan de acuerdo a cada una de sus necesidades, además aplicar una evaluación periódica motiva al personal a ser más eficiente y eficaz en sus actividades.

## **CAPÍTULO IV**

### **5. METODOLOGÍA EMPLEADA**

#### **5.1. Enfoque de la investigación**

El presente trabajo de investigación se aborda desde un enfoque cuantitativo, ya que por medio de una encuesta se pudo recopilar información, además se utilizó herramientas de análisis matemáticos y estadísticos como el modelo de regresión SPSS que nos permite un análisis completo de los resultados obtenidos de la encuesta para medir la incidencia de las variables. Para el desarrollo de la investigación se tomó en consideración tres tipos de fuentes: investigación exploraría, donde se puede identificar que la temática es poco explorada y conocida dentro de la institución; investigación descriptiva, en este enfoque se procedió a describir las variables que fueron utilizadas en el desarrollo del proyecto, y que instrumento se utilizó para la recolección de información; investigación correlacional, en esta última fuente donde se determinó la relación directa que existe entre las dos variables.

#### **5.2. Técnicas e instrumentos de investigación**

##### **Tabla 3**

*Técnicas e Instrumentos de Investigación*

Técnicas de investigación	Instrumento de recolección de información
Información secundaria	Libros sobre:
1. Lectura científica y búsquedas bibliográficas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Liderazgo efectivo</li> <li>✓ Tipos de liderazgo</li> <li>✓ Desempeño laboral</li> <li>✓ Elementos del desempeño</li> </ul>
Información primaria	
2. Encuesta	✓ Cuestionario google

*Fuente: Elaboración propia*

### **5.2.1. Información primaria:**

**Encuesta:** El grupo investigador para la creación del cuestionario se basó en el libro Estrategias de muestreo y diseños de encuestas, para el desarrollo de las preguntas se tomó como referencia los cuestionarios de dos proyectos de investigación los cuales son: El liderazgo y su influencia en el desempeño laboral y El Liderazgo y su incidencia.

**Tipo de encuesta:** Encuesta Online

Se utilizó formularios de Google que serán emitidos de forma online y enviados a los correos institucionales de los colaboradores.

### **5.2.2. Información secundaria:**

**Búsqueda Bibliográfica:** Es la búsqueda y localización de referencias bibliográficas sobre un tema concreto que nos permite crear conocimientos del tema de investigación.

### 5.2.3. Plan de recolección de información.

**Tabla 4**

*Recolección de Información*

Preguntas Básicas	Explicación
¿Para qué?	Para comprobar la hipótesis de nuestra investigación
¿De qué personas?	Al personal docente y administrativo de la universidad.
¿Sobre qué aspectos?	Sobre el liderazgo institucional y el desempeño laboral.
¿Quién?	El grupo investigador
¿Cuándo?	El mes de enero
¿Con que?	Formulario de google

*Fuente: Elaboración propia*

## 5.3. Tipos de investigación

### 5.3.1. Investigación exploratoria

Según los autores Hernández , Fernández, & Baptista (2014), afirman que: “La investigación exploratoria, se efectúa normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (p.18).

Al momento de realizar la investigación no se pudo encontrar datos e información específica sobre el problema que se va a investigar, asimismo por la dificultad que se presenta al momento de formular una hipótesis precisa para el desarrollo del proyecto.

### **5.3.2. Investigación descriptiva**

Según el autor Tamayo (2000), afirma:

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente (p.60).

En este apartado se pudo describir los conceptos básicos tanto del liderazgo institucional y desempeño laboral como se los relaciona en la investigación para dar un alcance a la problemática, se realizará una encuesta donde se espera obtener información relevante y real para llegar al objetivo de estudio.

### **5.3.3. Investigación correlacional**

Según los autores Hernández , Fernández, & Baptista (2014) define que: “La Investigación Correlacional es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular)”. (p.93)

Con esta investigación se pudo medir el grado de relación que existe entre estas dos variables de forma estadística y establecer de forma precisa cual es la variable independiente y cuál es la variable dependiente.

## **5.4. Población y muestra**

### **5.4.1. Población**

Para la aplicación del instrumento se tomó como referencia al personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi, para el año 2021, con una población total de 487 miembros según el Departamento de Dirección Evaluación y

Aseguramiento de la Calidad, dicha información se tomó en cuenta para determinar la muestra y aplicación de la encuesta.

**Tabla 5**

*Total de Población*

COMUNIDAD	TOTAL	PORCENTAJE
Personal Docente	380	0,78%
Personal Administrativo	107	0,22%
<b>TOTAL</b>	<b>487</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Departamento de Dirección Evaluación y Aseguramiento de la Calidad*

#### 5.4.2. Muestra

De tal manera que el número de miembros a encuestar sería de 487, lo cual se consideró como la población objeto de estudio. A partir de allí, se estimó el tamaño de la muestra para poblaciones finitas y el muestreo con un 95% de confianza y un 5% de error, obteniendo así un total de 215 miembros (personal docente y administrativo) que deberán ser estudiados.

**Tabla 6**

*Datos para el Cálculo de la Muestra*

<b>N</b>	Población	487
<b>Z</b>	Nivel de confianza	95%
<b>E</b>	Error estándar	5%
<b>P</b>	Porcentaje de probabilidad a favor.	50%

<b>Q</b>	Porcentaje de probabilidad en contra.	50%
----------	---------------------------------------	-----

**Fuente:** Tomado del libro *Estrategias de muestreo y diseños de encuestas*

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + * Z^2 * p * q}$$

**Ecuación 1** Fórmula de la Muestra

$$n = \frac{487 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{(487 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 215$$

Se consideró al personal docente y administrativo de la UTC como objeto de estudio, porque no existen antecedentes.

**Tabla 7**

*Plan Muestral*

COMUNIDAD	TOTAL	PORCENTAJE
Personal Docente	168	0,78
Personal Administrativo	47	0,22
Total	215	100%

**Fuente:** *Elaboración propia*

## CAPÍTULO VI

### 6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Mediante el programa estadístico denominado SPSS se tabulo los datos obtenidos en la encuesta realizada a los docente y personal administrativo de la Universidad Técnica de

Cotopaxi, dicho formulario se dividió en dos partes, la primera parte hace referencia a la variable independiente y constó de 13 preguntas, y la segunda parte hace referencia a la variable dependiente desempeño laboral y consto de 10 preguntas. Para trabajar con esta herramienta estadística se procedió a valorar cada respuesta de los encuestados, para cada una de las respuestas se utilizó una puntuación del 1 hasta el 5.

### 6.1. Valoración a las respuestas

**Tabla 8**

*Valoración de Respuestas*

Siempre	5
Casi siempre	4
Normalmente	3
A veces	2
Nunca	1

Líder laissez-faire	1
Líder autocrático	2
Líder democrático	3
Líder transaccional	4
Líder transformacional	5

Si	3
A veces	2
No	1

Busco nuevas asignaciones	3
A veces	2
Espero recibir órdenes	1

*Fuente: Elaboración propia*

### 6.2. Análisis de las preguntas

**Tabla 9**

*Análisis General del Liderazgo Institucional*

	Líder laissez-faire	Líder autocrático	Líder democrático	Líder transaccional	Líder transformacional
¿Qué tipo de líder describe mejor a su jefe inmediato?	41	37	123	4	10

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NORMALMENTE	AVECES	NUNCA
¿Considera a su jefe inmediato un buen líder?	84	104	14	11	2
¿El jefe inmediato de su área le manifiesta reconocimientos y agradecimientos por su esfuerzo y por los resultados obtenidos?	75	102	24	12	2
¿Con qué frecuencia su jefe inmediato le presta atención a las necesidades que pueda presentar usted dentro de su área de trabajo?	74	109	21	8	3
¿Su jefe inmediato le suministra orientación y apoyo en su trabajo?	64	116	21	9	2
¿Con qué frecuencia intenta usted hacer el trabajo antes de lo señalado?	78	118	15	4	0
¿Cuándo se presenta un altercado en su área de trabajo se siente en la libertad de sugerir mejoras?	70	116	18	10	1
¿Motiva y ayuda a sus demás compañeros en sus actividades?	90	102	16	6	1
¿Usted con qué frecuencia se siente motivado en su área de trabajo?	78	97	25	15	0

	SI	AVECES	NO
¿Si su jefe inmediato es un líder autocrático, se sentiría a gusto dentro de la institución?	99	23	93
¿Dentro de su área de trabajo se ha sentido incómodo cuando alguien cuestiona sus decisiones?	83	32	100
¿Usted está dispuesto a asumir la responsabilidad cuando sus compañeros no cumplen con las expectativas?	116	46	53
Cuándo usted completa sus tareas, busca nuevas asignaciones o espera recibir órdenes?	145	20	50

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Interpretación:**

- Al culminar con la encuesta se puede observar que el 39.1% responde que su jefe inmediato es un buen líder, mientras que el 48.4% considera que casi siempre lo es, un 6.5% responde que normalmente, por lo tanto, el 5.1% afirma que a veces y solo una población mínima de 0.9% reconoce que no es un buen líder. Se pudo determinar que el personal docente y administrativo considera que su jefe inmediato es un buen líder.
- Al culminar con la encuesta se puede observar que el 34.9% responde que su jefe inmediato le manifiesta reconocimientos y agradecimientos por su esfuerzo y resultados, mientras que el 47.4% considera que casi siempre lo hace, un 11.2% responde que normalmente, por lo tanto, el 5.6% afirma que a veces y solo una población mínima de 0.9% reconoce que no recibe reconocimientos por parte de su superior. Se muestra que el jefe inmediato manifiesta reconocimientos y agradecimientos por los resultados obtenidos con frecuencia a sus trabajadores.
- Al culminar con la encuesta se puede observar que el 34.4% responde que les pone atención a las necesidades que pueda presentar dentro de su área de trabajo, mientras que el 50.7% considera que casi siempre lo hace, un 9.8% responde que normalmente, por lo tanto, el 3.7% afirma que a veces y solo una población mínima de 1.4% reconoce que su jefe inmediato no les pone atención a sus necesidades. Se puede concluir que el jefe inmediato con frecuencia pone atención a las necesidades que pueden presentar sus trabajadores dentro de su área.
- Al culminar con la encuesta se puede observar que el 31.2% responde que su jefe inmediato les suministra orientación y apoyo en su trabajo, mientras que el 54%

considera que casi siempre lo hace, un 9.8% responde que normalmente, por lo tanto, el 4.2% afirma que a veces y solo una población mínima de 0.9% reconoce que su jefe inmediato no les suministra orientación y apoyo dentro de su área. Los encuestados manifiestan que su jefe inmediato con regularidad les brinda orientación y apoyo en su trabajo.

- Del total de la población encuestada el 36.3% responde que siempre hace el trabajo antes de lo señalado, mientras que el 54.9% que casi siempre lo hace, un 7% responde que normalmente, y una población mínima de 1,9% afirma que a veces hace su trabajo antes de lo expuesto. Se determinó que la mayor parte de encuestados intenta hacer su trabajo antes de lo señalado, esto genera un ambiente de trabajo más proactivo.
- Al culminar con la encuesta se puede observar que el 32.6% responde que se siente en la libertad de sugerir mejoras, mientras que el 54% considera que casi siempre, un 8.4% responde que normalmente, por lo tanto, el 4.7% afirma que a veces y una población mínima de 0.5% reconoce que no se siente en la libertad de sugerir mejoras dentro de su área. Se muestra que los trabajadores poseen la libertad de sugerir mejoras dentro del área de trabajo, esto manifiesta que existe un liderazgo democrático.
- Del total de la población encuestada el 41.9% responde que siempre motiva y ayuda a sus demás compañeros, mientras que el 47.4.2% casi siempre lo hace, un 7.4% responde que normalmente, por lo tanto, el 2.8% afirma que a veces y una población mínima de 0.5% reconoce que nunca motiva y ayuda a sus demás compañeros en sus actividades. Se concluye que en el área docente y administrativa existe colaboración,

ya que a mayor parte de encuestados afirma que motiva y ayuda a sus demás compañeros en sus actividades.

- Del total de la población encuestada el 36.3% responde que siempre se siente motivado en su área de trabajo, mientras que el 45.1% casi siempre se siente motivado, un 11.6% responde que normalmente, por lo tanto, el 7% afirma que a veces. Se concluye que con frecuencia los trabajadores se sienten motivados en su área de trabajo.
- Del total de la población encuestada el 46% responde que sí se sentiría a gusto trabajando con un líder autocrático, mientras que el 43.3% afirma que no se sentiría a gusto, por lo tanto, el 10.7% considera que a veces. Se determinó que la mayor parte de los encuestados estaría dispuesta a trabajar con un jefe inmediato autocrático.
- Del total de la población encuestada el 54% responde que sí está dispuesto a asumir la responsabilidad cuando sus compañeros no cumplen con las expectativas, mientras que el 23.3% afirma que no está dispuesto, por lo tanto, el 9.3% considera que a veces. Se puede estimar que existe colaboración dentro del área de trabajo ya que están dispuestos a asumir la responsabilidad cuando sus compañeros no cumplen con las expectativas.
- Al culminar con la encuesta se puede observar que el 34.9% responde que su jefe inmediato le manifiesta reconocimientos y agradecimientos por su esfuerzo y resultados, mientras que el 47.4% considera que casi siempre lo hace, un 11.2% responde que normalmente. Se muestra que el jefe inmediato manifiesta reconocimientos y agradecimientos por los resultados obtenidos con frecuencia a sus trabajadores.

**Revisar anexo 3. Tabulación Google**

**Tabla 10***Análisis General del Desempeño Laboral*

	<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENA</b>	<b>MALA</b>	<b>REGULAR</b>
¿Cómo es su relación con sus compañeros de trabajo?	124	81	7	3

	<b>SIEMPRE</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>NORMALMENTE</b>	<b>AVECES</b>	<b>NUNCA</b>
¿Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas sin apoyo de sus colaboradores?	75	115	164	21	51
¿Le asignan tareas fuera de su horario normal de trabajo?	92	103	165	12	39
¿En los conflictos de trabajo inmediato aprecia su trabajo una actitud conciliadora?	79	105	22	6	3
¿Es alentado por sus aciertos, esto le impulsa a trabajar mejor?	69	100	29	13	4
¿Le gusta colaborar en otras áreas sin que se lo pidan?	68	113	20	12	2
	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
¿En una escala del 1 al 5 que tan seguro se siente de trabajar en la institución?	75	99	32	5	4

*Fuente: Elaboración propia*

**Interpretación:**

- Al culminar con la encuesta se puede observar que el 34.9% responde que posee los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas sin apoyo de sus colaboradores, mientras que el 53.5% considera que casi siempre los tiene, un 9.8% responde que normalmente, y una población mínima de 1.9% afirma que no posee los

conocimientos necesarios. Se pudo determinar que el área docente y administrativa la mayor parte de sus colaboradores posee los conocimientos necesarios para realizar sus tareas sin apoyo.

- Del total de la población encuestada el 42.8% responde que mantiene una actitud conciliadora en su área de trabajo, mientras que el 47.9% que casi siempre mantiene una actitud conciliadora, un 5.6 % responde que normalmente, por lo tanto, un 2.3% afirma que a veces y una población mínima dice que no mantiene una actitud conciliadora. Se determinó que la mayor parte de encuestados mantiene una actitud conciliadora en su área, esto genera un ambiente de trabajo más proactivo.
- Al culminar con la encuesta se puede observar que el 36.7% responde que, siempre es alentado por sus aciertos, mientras que el 48.8% considera que casi siempre, un 10.2% responde que normalmente, por lo tanto, el 2.8% afirma que a veces y una población mínima de 1.4% no es alentado por sus aciertos. Se muestra que la mayor parte de los trabajadores en el área docente y administrativa son alentados por sus aciertos, esto los motiva a trabajar mejor.
- Al culminar con la encuesta se puede observar que el 32.1% responde que siempre su superior le informa si su trabajo está bien hecho, mientras que el 46.5% considera que casi siempre, un 13.5% responde que normalmente, por lo tanto, el 6% afirma que a veces y una población mínima de 1.9% dice que su superior no le informa si su trabajo está bien hecho. Se concluye que la mayor parte de los encuestados recibe información periódicamente cuando su trabajo está bien hecho, esto los motiva a trabajar de una mejor forma.
- Del total de la población encuestada el 31.6% responde que, siempre le gusta colaborar en otras áreas sin que se lo pidan, mientras que el 52.6% afirma que casi

siempre lo haría, por lo tanto, el 9.3% considera que normalmente, un 5.6% manifiesta que a veces y una población mínima de 0.9% no colaboraría en otras áreas sin que se lo pidan. Se pudo estimar que a mayor parte de los encuestados están dispuestos a colaborar en otras áreas sin que se lo pidan, esto genera un buen ambiente laboral en toda la institución.

- Del total de la población encuestada el 76,3% responde que sí, su remuneración va de acuerdo a las actividades que realiza en la institución, mientras que el 23.7% afirma que su remuneración no va de acuerdo con las actividades que realiza. Se determinó que la mayor parte de los encuestados está de acuerdo con su remuneración, esta produce que se sientan motivados, lo cual genera mayor eficiencia y productividad en la institución.
- Del total de la población encuestada el 48,8% responde que sí le asignan tareas fuera de su horario normal de trabajo, mientras que el 27.9% afirma que no recibe trabajo fuera de su horario, por lo tanto, el 23.3% considera que a veces. Se determinó que la mayor parte de los encuestados le asignan trabajo fuera de su horario normal, esto genera que se disminuya la motivación del trabajador.
- Del total de la población encuestada el 76.7% responde que, siempre su jefe inmediato aprecia su trabajo, mientras que el 18.1% afirma que no, por lo tanto, el 5.1% considera que a veces. Se puede estimar que el jefe inmediato aprecia su trabajo, esto motiva a los colaboradores a ser más eficientes.
- Al culminar con la encuesta se puede observar que el 57.7% responde que tiene una muy buena relación con sus compañeros de trabajo, mientras que el 37.7% considera que mantiene una buena relación, un 3.3% responde que tiene una mala reacción, y solo una población mínima de 1.4% reconoce su relación con sus compañeros es

regular. Se concluye que dentro del área docente y administrativa existe una buena relación laboral, esto genera que el ambiente de trabajo sea más óptimo.

- Al culminar con la encuesta se puede observar que una población mínima de 1.5% no se siente seguro trabajando en la institución, mientras que el 2.3% se siente poco seguro, un 14.9% se siente algo seguro, el 46% afirma sentirse seguro, y un 34,9% considera que se siente muy seguro de trabajar en la organización. Se puede observar una gran variación en las respuestas, dando como resultado que los trabajadores se sienten indecisos de la seguridad que brinda la institución.

Revisar anexo 3. Tabulación Google

### 6.3. Codificación de la encuesta con el programa estadístico SPSS

Para realizar la codificación de las preguntas, hicimos un sumatorio total en una hoja de cálculo de Excel, estos resultados serán arrastrados al programa estadístico mencionado, para analizar las variables de forma individual y conocer su incidencia. Una vez culminado este paso se procedió a dividir los puntajes en tres categorías, alto medio y bajo para lo cual realizamos un rango de puntuación para cada variable.

**Tabla 11**

*Rango de las Variables*

Rango		Rango	
Liderazgo Institucional		Desempeño laboral	
47-53	ALTO	35-42	ALTO
40-46	MEDIO	27-34	MEDIO
33-39	BAJO	19-26	BAJO

*Fuente: Elaboración propia*

## 6.4. Resultados del programa estadístico SPSS

**Tabla 12**

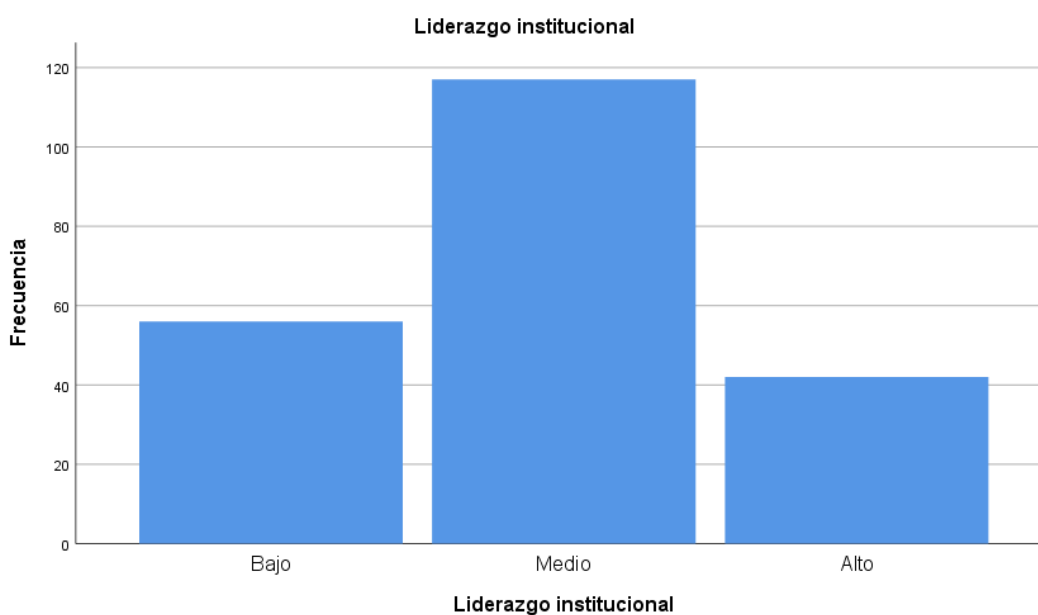
*Frecuencia del Liderazgo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	56	26,0	26,0	26,0
Medio	117	54,4	54,4	80,5
Alto	42	19,5	19,5	100,0
Total	215	100,0	100,0	

*Fuente: Obtenido del programa SPSS*

**Ilustración 3**

*Barras de Frecuencia*



*Fuente: Obtenido del programa SPSS*

### **Análisis:**

En la tabla de frecuencia del liderazgo se puede apreciar tres tipos de rango; bajo, medio y alto, donde la mayor frecuencia se da en el rango medio con un total de 117

respuestas, en base a lo expuesto se llegó a la conclusión que dentro de la institución en el área administrativa y docente existe un liderazgo medio.

**Tabla 13**

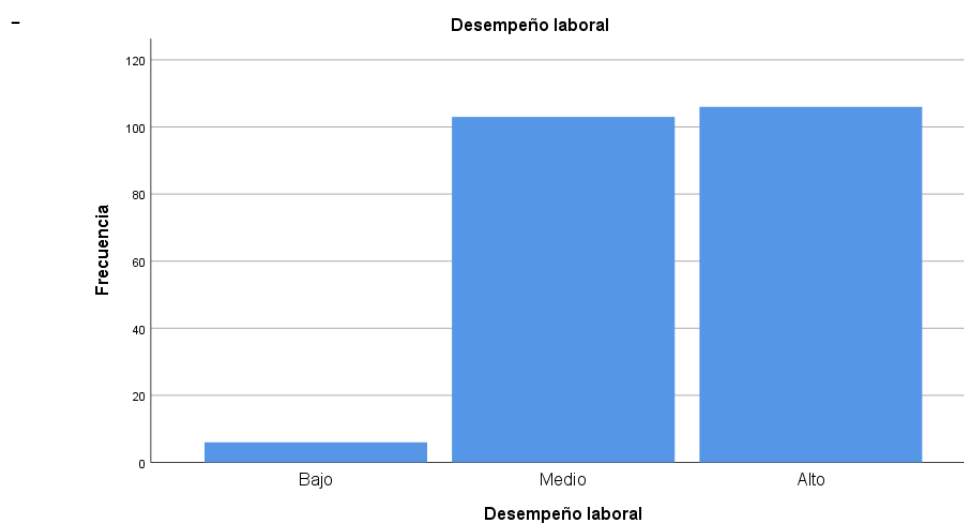
*Frecuencia del Desempeño Laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	6	2,8	2,8	2,8
Medio	103	47,9	47,9	50,7
Alto	106	49,3	49,3	100,0
Total	215	100,0	100,0	

*Fuente: Obtenido del programa SPSS*

**Ilustración 4**

*Barras de Frecuencia de Desempeño Laboral*



*Fuente: Obtenido del programa SPSS*

**Análisis:**

En la tabla de frecuencia del desempeño se observó que existen dos tipos de rangos que poseen el mayor índice de respuestas, el rango medio con 103 contestaciones y el rango alto con un total de 215 respuestas, se puede concluir que dentro del área administrativa y docente existe un desempeño laboral medio alto.

**6.5. Tabla cruzada entre liderazgo y desempeño****Tabla 14***Cruce de Variables*

			Desempeño laboral			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Liderazgo institucional	Bajo	Recuento	5	44	7	56
		Recuento esperado	1,6	26,8	27,6	56,0
	Medio	Recuento	1	52	64	117
		Recuento esperado	3,3	56,1	57,7	117,0
	Alto	Recuento	0	7	35	42
		Recuento esperado	1,2	20,1	20,7	42,0
Total	Recuento	6	103	106	215	
	Recuento esperado	6,0	103,0	106,0	215,0	

*Fuente: Obtenido del programa SPSS*

Mediante la tabla cruzada o tabla de contingencia se determinó la relación que existe entre las variables de investigación, con este resumen se procedió aplicar la prueba de chi cuadrado para determinar el grado de incidencia.

**6.6. Verificación de la hipótesis**

**Hipótesis:** El liderazgo institucional incide en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Para comprobar y validar si nuestra hipótesis es nula o afirmativa se utilizó la prueba del chi-cuadrado. Chi cuadrado es una prueba estadística que nos va a permitir la relación entre dos variables.

### Grado de error

Para aceptar nuestra hipótesis nuestro margen de error aceptable es del 0.05 es decir que: el estadístico chi-cuadrado tomará un valor igual a 0 si existe entre las variables; por contra, el estadístico tomará un valor grande si existe una gran discrepancia o no exista relación entre estas variables, y consecuentemente se deberá rechazar la hipótesis.

## 6.7. Prueba de Chi Cuadrado

**Tabla 15**

*Cruce de Variables*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	56,085 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	61,047	4	,000
Asociación lineal por lineal	52,545	1	,000
N de casos válidos	215		

*Fuente: Obtenido del programa SPSS*

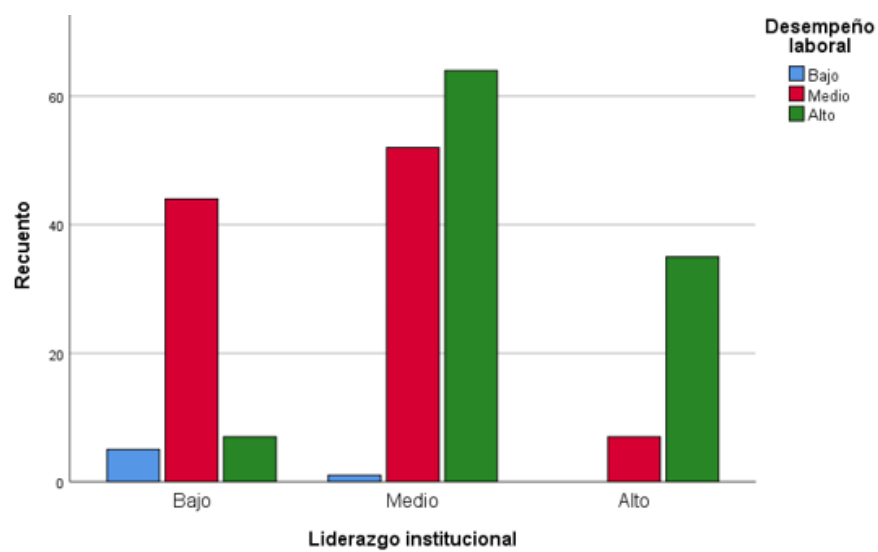
Se pudo observar que, en tabla el resultado es un número menor de 0.05 dando como resultado la verificación de la hipótesis y se encuentra una incidencia entre la variable liderazgo institucional y el desempeño laboral.

Es decir, el estadístico chi-cuadrado nos da como resultado 56,085 y la significación asintótica es de 0.00 mientras que el rango permitido de aceptación es de 0.05 por lo tanto el valor asintótico es menor al rango de aceptación por lo que se rechaza la

hipótesis nula y se comprueba la relación con incidencia entre las dos variables de comparación

**Tabla 16**

*Indecencia de las Variables*



*Fuente: Obtenido del programa SPSS*

Terminamos nuestro análisis de resultados con la tabla de frecuencia de variables donde se puede observar la relación de ambas variables los gráficos en barras muestran la frecuencia de la incidencia.

## 7. CONCLUSIONES

Una vez culminado con el análisis del liderazgo institucional y su incidencia en el desempeño laboral del personal docente y administrativo, las autoras llegan a las siguientes conclusiones:

- Como primera instancia para el desarrollo del proyecto, se recopiló información bibliográfica acerca de las teorías del liderazgo institucional y desempeño laboral, partiendo de estas dos variables se desarrolló la investigación, la cual permitió conocer la situación actual de la administración pública universitaria y que tipo de liderazgo ejercen, a su vez se pudo identificar que dentro de la institución no existe antecedentes de investigaciones similares que contengan estas dos variables.
- Al culminar con la aplicación de la encuesta, se pudo diagnosticar que, dentro de la universidad, existe un modelo transformacional de liderazgo, asociado al estilo democrático, dirigido hacia el mando directivo. En la variable del desempeño laboral se puede identificar que existe una gran colaboración entre compañeros generando así un buen clima institucional entre el personal administrativo y docente.
- Se determinó que en la Universidad Técnica de Cotopaxi existe un rango de puntuación entre 40-46 por lo tanto el liderazgo institucional es medio caracterizado por la poca supervisión y orientación en las actividades designadas, mientras que el desempeño laboral tiene un rango entre 35-42 y 27-34 por lo tanto existe un desempeño medio-alto caracterizado por el cumplimiento de tareas y motivación de personal , estos resultados fueron obtenidos mediante la aplicación de la herramienta estadística SPSS, la cual permitió la verificación de la hipótesis aplicando la prueba

de Chi-cuadrado. Se concluyó que el resultado final es  $0,00 < 0,05$  por lo tanto se acepta la hipótesis afirmativa.

## 8. RECOMENDACIONES

Con base a las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- En la actualidad el liderazgo institucional está tomando fuerza en las instituciones de educación superior, por ello se considera que deben existir mayores antecedentes con referencia al tema, ya que este tipo de investigaciones no solamente ayuda a los estudiantes sino a las autoridades de la universidad permitiéndoles conocer de qué forma se lleva su liderazgo y que tan motivado se encuentra el personal con su trabajo.
- En el proyecto de investigación se demostró que el liderazgo institucional incide en el desempeño laboral del personal docente y administrativo, por lo tanto, se recomienda a la Universidad Técnica de Cotopaxi evaluar de forma semestral el liderazgo institucional, para lograr con mayor efectividad los objetivos institucionales y mantener un alto desempeño laboral.
- Se recomienda utilizar programas estadísticos que faciliten a los investigadores la tabulación de datos obtenidos mediante la encuesta, para que el diagnóstico del problema de investigación pueda ser comprobado.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Hernández , R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* . México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1977). *Gestión del Comportamiento Organizacional*. New Jersey: Ilustrada.
- Abad, J. d. (2010). *7 ideas clave: escuelas sostenibles en convivencia*. España: Graó.
- Bracho, O., & García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre. *Redalyc*, 167.
- Buono, A., & Bowditch, J. (1989). *El lado humano de las fusiones y adquisiciones: gestión de colisiones entre personas, culturas,.*
- Carrasco, I. (2016). Hablemos de liderazgo. *Redalyc*, 3.
- Chiavenato , H. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGRAW/HILL.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2010). *Introducción a la teoría general de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Contreras, G., & Francisco , A. (2017). Aproximación a los fundamentos teóricos del liderazgo auténtico. *Redalyc*, 6-7.
- Correa, J. (2018). Liderazgo ético en las organizaciones: una revisión de la literatura. *Scielo*, 4.
- Deusdad, B. (2003). El concepto de liderazgo político carismático: Populismo e identidades. *Redalyc*, 16.
- Fayol, H. (1986). *Administración Industrial y Gerencial*. Barcelona: Orbis.

- Fernandez, F. (19 de septiembre de 2017). *Representando el Liderazgo Institucional*.  
Obtenido de Ieee.ec:  
[https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_analisis/2017/DIEEEA52-2017\\_Repensando\\_Liderazgo\\_Estrategico-Institucional\\_x11x\\_FAFM.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2017/DIEEEA52-2017_Repensando_Liderazgo_Estrategico-Institucional_x11x_FAFM.pdf)
- Gago, F. M. (2008). Contextualización y desarrollo de un proyecto de innovación para la asignatura Organización y Gestión. *Dianet*, 34.
- Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz. *Gaceta ahora*, 57.
- García, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías. *Scielo*, 65.
- Hodgetts, R. (1992). *Comportamiento de las organizaciones*. México: McGraw.
- House, R. (1975). Una teoría de la meta del camino de la eficacia del liderazgo. *Univ Seattle Dept Of Psychology*, 4.
- Huerta, J. J., & Rodríguez, G. (2006). *Desarrollo de las habilidades directivas*. México: Pearson.
- J, B. (1995). Liderazgo transformacional: Mirando otros posibles antecedentes y consecuencias. *Journal of Management Inquiry*, 3.
- Kroeck, G., Lowe, K., & Brown, k. (2004). *La evaluación del liderazgo*. Oaks.
- Lerma, A. (2007). *Liderazgo emprendedor: cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento*. México: Thompson.
- Lewin, K. (1939). *Experimentos en el espacio social*. Washington.
- Maier. (1963). *Debates y conferencias sobre resolución de problemas: métodos y habilidades de liderazgo*. New York: McGraw-Hill.
- Martínez, M. (2004). *Orientación de Mercado*. México: Consulta S.A.
- Oliveira Da Silva, R. (2002). *Teorías de la administración*. Thomson Editores.

- Olivera Da Silva, R. (2002). *Teorías de la Administración* .
- Peréz, A. (5 de Agosto de 2017). *Características de un Líder Institucional*. Obtenido de Blogger.ec: <http://lideramos.blogspot.com/2014/08/caracteristicas-de-un-lider.html>
- Pérez, J., & Navarro , C. (2010). Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana. *UAM*, 68.
- Peter, S. (2001). Las personas no son recursos . (R. Eiras, Entrevistador)
- Sastre, M., & Aguilar, E. (2003). *Dirección de recursos humanos, un enfoque estratégico*. Madrid: McGraw-Hill.
- Silva, Y. (2010). Aplicación del MLQ a Formadores de RRHH:. 129.
- Tamayo, M. T. (2000). *Proceso de Investigación Científica*,. México: Limusa.
- Torres, A., & Chaparro, M. (2016). Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. *Investigación Educativa*, 51-58.
- Weber, M. (1922). *Economía y sociedad (Sección De Obras De Sociología)*. Alemania.
- Weber, M. (1964). *Economía y sociedad*. México.
- Yukl, G. (1981). *Leadership in Organizations*. India: Pearson.

## 10. ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**COMERCIO**



**OBJETIVO:** Evaluar la incidencia del liderazgo institucional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

#### ENCUESTA PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

**INSTRUCCIONES:** De la honestidad en sus respuestas consentirá que el siguiente proyecto de investigación, cumpla con sus objetivos planteados.

#### ACERCA DEL LIDERAZGO

**1. ¿Considera a su jefe inmediato un buen líder?**

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Normalmente
4. A veces
5. Nunca

**2. ¿Qué tipo de líder describe mejor a su jefe inmediato?**

1. Líder laissez-faire (por delegar funciones y no ser controlador)
2. Líder autocrático (toma decisiones sin consultar con los demás)
3. Líder democrático (entusiasma a los empleados y promueve la participación)
4. Líder transaccional (los empleados son premiados cuando desempeñan sus labores)
5. Líder transformacional (utiliza una comunicación de alto nivel para conseguir metas)

**3. ¿Si su jefe inmediato es un líder autocrático, se sentiría a gusto dentro de la institución?**

1. Si
2. No
3. A veces

**4. ¿El jefe inmediato de su área le manifiesta reconocimientos y agradecimientos por su esfuerzo y por los resultados obtenidos?**

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Normalmente
4. A veces

5. Nunca

**5. ¿Con qué frecuencia su jefe inmediato le presta atención a las necesidades que pueda presentar usted dentro de su área de trabajo?**

1. Siempre

2. Casi siempre

3. Normalmente

4. A veces

5. Nunca

**6. ¿El jefe inmediato le suministra orientación y apoyo en su trabajo?**

1. Siempre

2. Casi siempre

3. Normalmente

**7. ¿Cuándo usted completa sus tareas, busca nuevas asignaciones o espera recibir órdenes?**

1. Busco nuevas asignaciones

2. Espero recibir órdenes

3. A veces

**8. ¿Con qué frecuencia intenta usted hacer el trabajo antes de lo señalado?**

1. Siempre

2. Casi siempre

3. Normalmente

4. A veces

5. Nunca

**9. ¿Cuándo se presenta un altercado en su área de trabajo se siente en la libertad de sugerir mejoras?**

1. Siempre

2. Casi siempre

3. Normalmente

4. A veces

5. Nunca

**10. ¿Dentro de su área de trabajo se ha sentido incómodo cuando alguien cuestiona sus decisiones?**

1. Si

2. No

3. A veces

**11. ¿Motiva y ayuda a sus demás compañeros en sus actividades?**

1. Siempre

2. Casi siempre

3. Normalmente

4. A veces

5. Nunca

**12. ¿Usted está dispuesto a asumir la responsabilidad cuando sus compañeros no cumplen con las expectativas?**

1. Si
2. No
3. A veces

**13. ¿Usted con qué frecuencia se siente motivado en su área de trabajo?**

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Normalmente
4. A veces
5. Nunca

**ACERCA DEL DESEMPEÑO LABORAL**

**14. ¿Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas sin apoyo de sus colaboradores?**

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Normalmente
4. A veces
5. Nunca

**15. ¿Considero que mi remuneración va de acuerdo a las actividades que realizó en la institución?**

1. Si
2. No

**16. ¿Le asignan tareas fuera de su horario normal de trabajo?**

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Normalmente
4. A veces
5. Nunca

**17. En una escala del 1 al 5 que tan seguro se siente de trabajar en la institución**

1      2      3      4      5

**18. ¿Cómo es su relación con sus compañeros de trabajo?**

1. Muy buena
2. Buena
3. Mala
4. Regular

**19. ¿En los conflictos de trabajo, tiene una actitud conciliadora?**

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Normalmente
4. A veces

5. Nunca

**20 ¿Es alentado por sus aciertos, esto le impulsa a trabajar mejor?**

1. Siempre

2. Casi siempre

3. Normalmente

4. A veces

5. Nunca

**21. ¿Su superior le informa periódicamente si su trabajo está bien hecho?**

1. Siempre

2. Casi siempre

3. Normalmente

4. A veces

5. Nunca

**22. ¿Le gusta colaborar en otras áreas sin que se lo pidan?**

1. Siempre

2. Casi siempre

3. Normalmente

4. A veces

5. Nunca

**23. ¿Usted siente que su jefe inmediato aprecia su trabajo?**

1. Si

2. No

3. A veces

### Anexo 3. Tabulación en Excel

LIDERAZGO INSTITUCIONAL		DESEMPEÑO LABORAL	
TOTAL	RANGO	TOTAL	RANGO
41	2	30	2
38	1	30	2
42	2	29	2
37	1	37	3
45	2	37	3
48	3	40	3
49	3	31	2
36	1	28	2
40	2	32	2
38	1	34	2
44	2	40	3
28	1	29	2
44	2	33	2
46	2	39	3
49	3	38	3
29	1	30	2
51	3	41	3
46	2	36	3
53	3	41	3
49	3	40	3
40	2	31	2
27	1	25	1
45	2	38	3
39	1	34	2
42	2	29	2
26	1	31	2
46	2	38	3
20	1	24	1
50	3	41	3
28	1	31	2
29	1	28	2
47	2	39	3
43	2	40	3
35	1	30	2
52	3	40	3

41	2	36	3
43	2	38	3
43	2	38	3
44	2	38	3
46	2	37	3
32	1	33	2
36	1	35	3
41	2	36	3
46	2	37	3
39	1	33	2
49	3	39	3
48	3	40	3
47	2	40	3
52	3	35	3
39	1	31	2
36	1	33	2
48	3	39	3
35	1	33	2
40	2	35	3
38	1	34	2
40	2	35	3
40	2	34	2
42	2	40	3
44	2	32	2
39	1	31	2
38	1	31	2
42	2	33	2
45	2	35	3
40	2	31	2
51	3	39	3
48	3	41	3
43	2	37	3
48	3	38	3
36	1	22	1
38	1	33	2
48	3	39	3
20	1	19	1
50	3	39	3
48	3	39	3

39	1	35	3
44	2	32	2
41	2	31	2
37	1	34	2
41	2	37	3
36	1	30	2
39	1	28	2
39	1	31	2
41	2	31	2
39	1	32	2
40	2	31	2
43	2	33	2
36	1	32	2
38	1	32	2
44	2	24	1
37	1	27	2
42	2	32	2
44	2	37	3
39	1	35	3
44	2	37	3
47	2	30	2
43	2	35	3
35	1	34	2
38	1	32	2
45	2	33	2
36	1	26	1
41	2	35	3
43	2	36	3
37	1	28	2
35	1	33	2
52	3	39	3
53	3	40	3
51	3	38	3
41	2	35	3
46	2	33	2
38	1	33	2
48	3	38	3
45	2	35	3
44	2	35	3

33	1	29	2
42	2	33	2
43	2	36	3
41	2	35	3
42	2	37	3
43	2	34	2
49	3	38	3
39	1	35	3
44	2	35	3
39	1	33	2
40	2	36	3
49	3	34	2
49	3	41	3
50	3	36	3
40	2	33	2
46	2	40	3
45	2	36	3
43	2	35	3
48	3	39	3
51	3	33	2
52	3	34	2
46	2	40	3
33	1	28	2
40	2	32	2
49	3	40	3
47	2	34	2
49	3	35	3
40	2	28	2
42	2	34	2
43	2	37	3
46	2	34	2
52	3	41	3
36	1	29	2
39	1	38	3
48	3	35	3
41	2	34	2
47	2	39	3
44	2	32	2
40	2	31	2

38	1	32	2
36	1	31	2
42	2	33	2
44	2	36	3
41	2	32	2
40	2	29	2
40	2	33	2
44	2	36	3
40	2	39	3
42	2	30	2
52	3	40	3
46	2	37	3
48	3	32	2
44	2	37	3
41	2	34	2
47	2	38	3
39	1	30	2
49	3	40	3
45	2	36	3
41	2	34	2
47	2	40	3
47	2	36	3
48	3	34	2
44	2	34	2
47	2	35	3
43	2	35	3
45	2	34	2
41	2	34	2
43	2	33	2
43	2	34	2
46	2	34	2
45	2	32	2
45	2	34	2
47	2	35	3
51	3	41	3
32	1	34	2
51	3	41	3
37	1	30	2
36	1	31	2

47	2	39	3
46	2	33	2
33	1	29	2
42	2	30	2
43	2	31	2
42	2	35	3
36	1	33	2
45	2	37	3
46	2	37	3
45	2	36	3
41	2	34	2
46	2	38	3
46	2	35	3
44	2	34	2
43	2	36	3
42	2	30	2
39	1	35	3
48	3	33	2
45	2	39	3
52	3	35	3
47	2	40	3
51	3	41	3
42	2	40	3
42	2	29	2

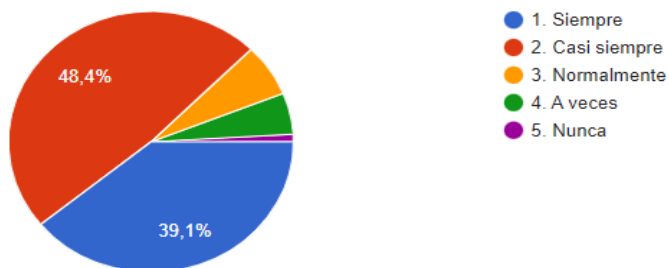
## Anexo 4. Tabulación Google

### Encuesta para el personal docente y administrativo

#### Acerca del Liderazgo

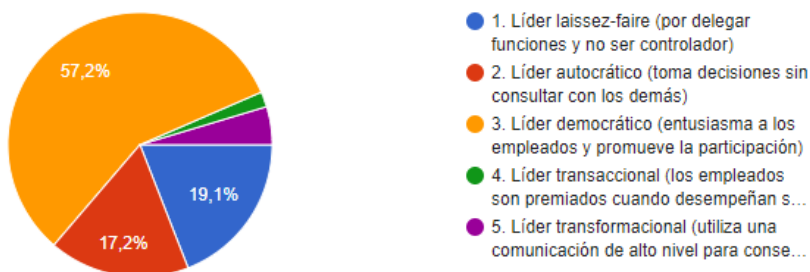
1. ¿Considera a su jefe inmediato un buen líder?

215 respuestas



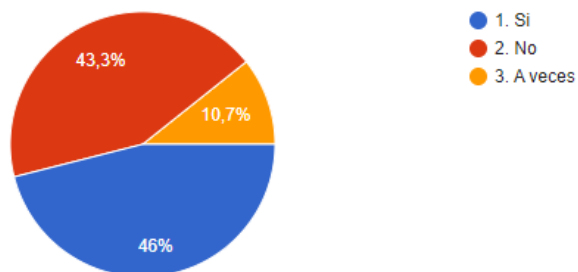
2. ¿Qué tipo de líder describe mejor a su jefe inmediato?

215 respuestas



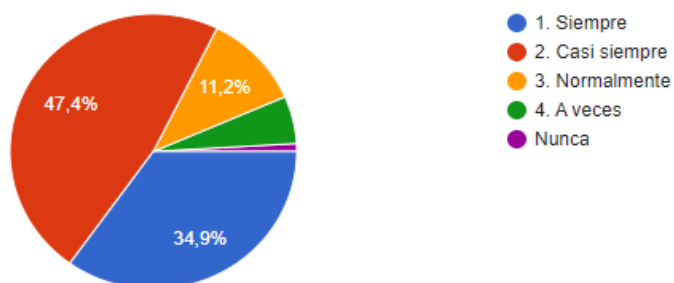
3. ¿Si su jefe inmediato es un líder autocrático, se sentiría a gusto dentro de la institución?

215 respuestas



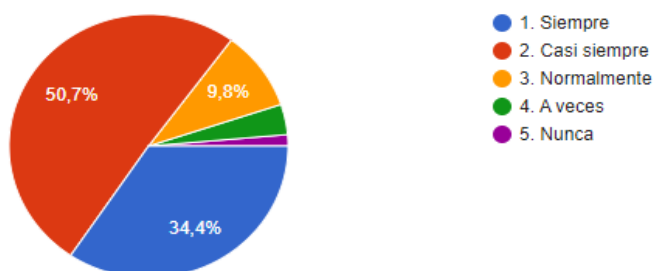
4. ¿El jefe inmediato de su área le manifiesta reconocimientos y agradecimientos por su esfuerzo y por los resultados obtenidos?

215 respuestas



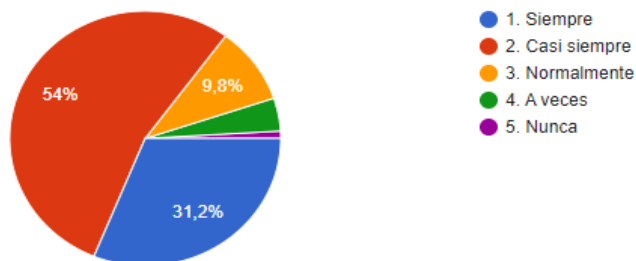
5. ¿Con que frecuencia su jefe inmediato le pone atención a las necesidades que pueda presentar usted dentro de su área de trabajo?

215 respuestas



6. ¿Su jefe inmediato le suministra orientación y apoyo en su trabajo?

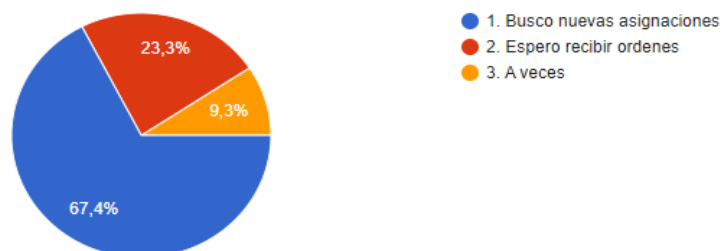
215 respuestas



7. ¿Cuándo usted completa sus tareas, buscas nuevas asignaciones o espera recibir órdenes?

[Copiar](#)

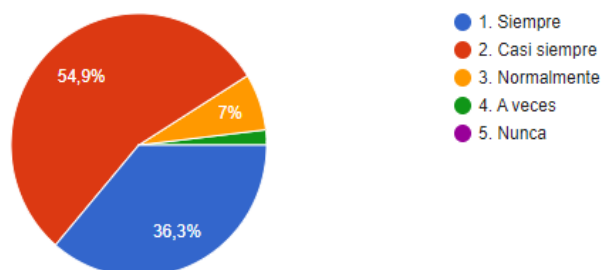
215 respuestas



8. ¿Con que frecuencia intenta usted hacer el trabajo antes de lo señalado?

[Copiar](#)

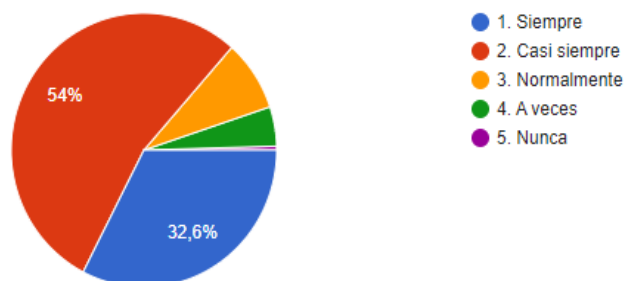
215 respuestas



9. ¿Cuándo se presenta un altercado en su área de trabajo se siente en la libertad de sugerir mejoras?

[Copiar](#)

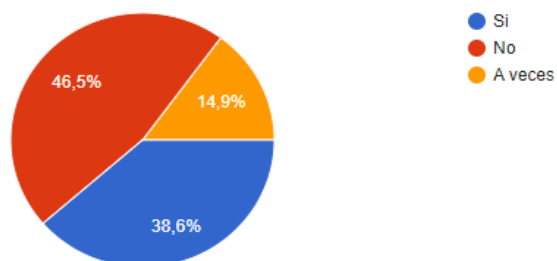
215 respuestas



10. ¿Dentro de su área de trabajo se ha sentido incómodo cuando alguien cuestiona sus decisiones?

[Copiar](#)

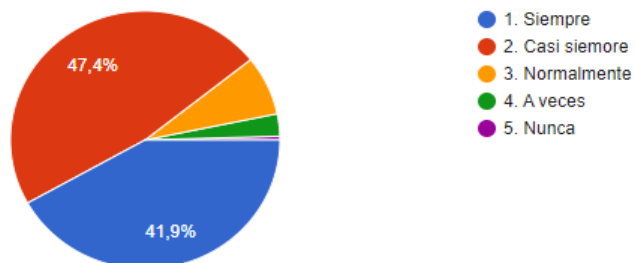
215 respuestas



11. ¿Motiva y ayuda a sus demás compañeros en sus actividades?

[Copiar](#)

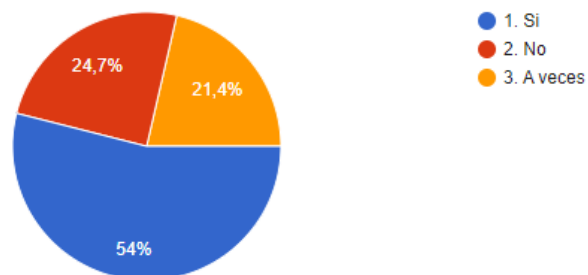
215 respuestas



12. ¿Usted está dispuesto a asumir la responsabilidad cuando sus compañeros no cumplen con las expectativas?

[Copiar](#)

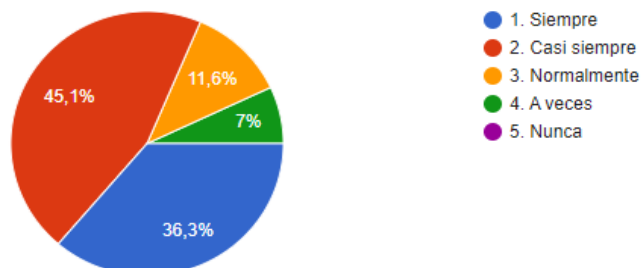
215 respuestas



13. ¿Usted con qué frecuencia se siente motivado en su área de trabajo?

 Copiar

215 respuestas

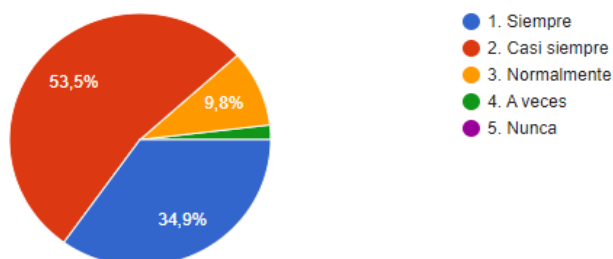


#### Acerca de Desempeño Laboral

14. ¿Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas sin apoyo de sus colaboradores?

 Copiar

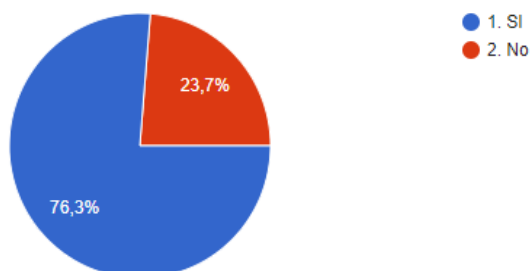
215 respuestas



15. ¿Considera que su remuneración va de acuerdo a las actividades que realiza en la institución?

 Copiar

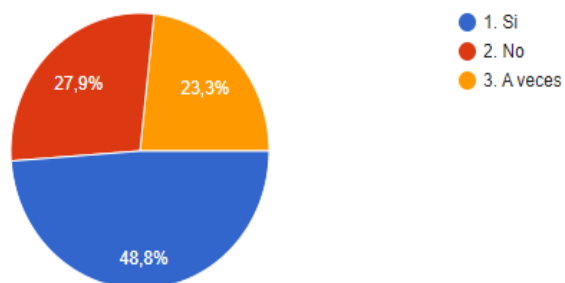
215 respuestas



16. ¿Le asignan tareas fuera de su horario normal de trabajo?

 Copiar

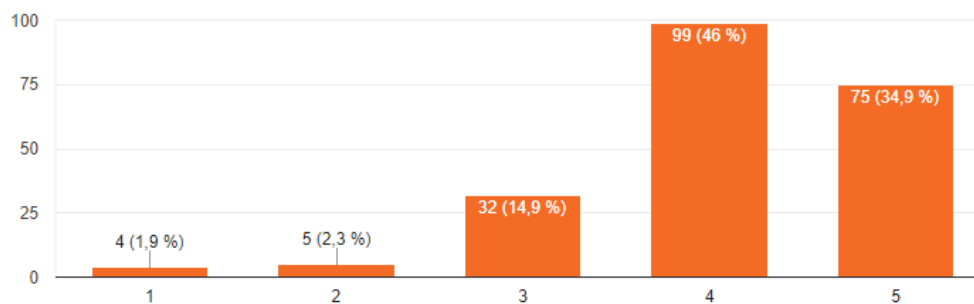
215 respuestas



17. ¿En una escala del 1 al 5 que tan seguro se siente de trabajar en la institución?

 Copiar

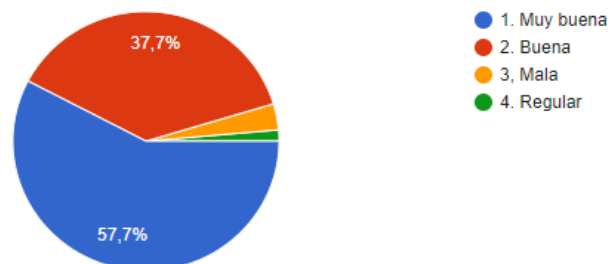
215 respuestas



18. ¿Cómo es su relación con sus compañeros de trabajo?

 Copiar

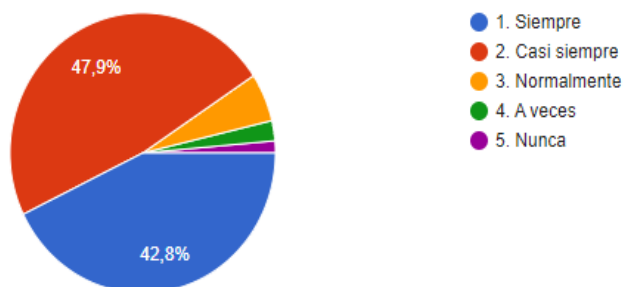
215 respuestas



19. ¿En los conflictos de trabajo, tiene una actitud conciliadora?

 Copiar

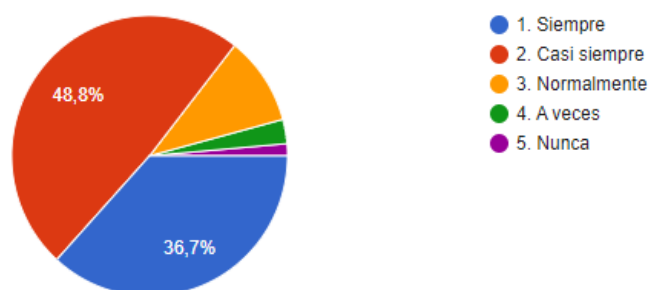
215 respuestas



20. ¿Es alentado por sus aciertos, esto le impulsa a trabajar mejor?

 Copiar

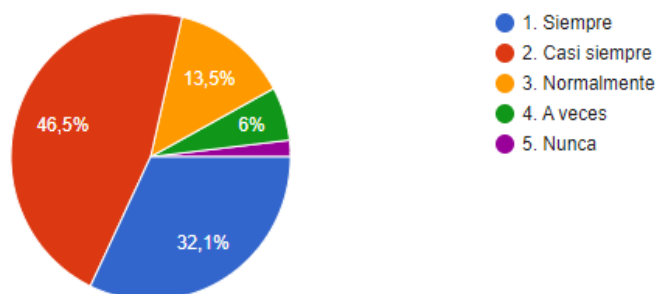
215 respuestas



21. ¿Su superior le informa periódicamente si su trabajo está bien hecho?

 Copiar

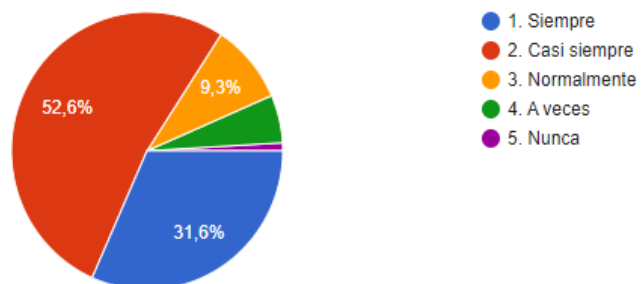
215 respuestas



22. ¿Le gusta colaborar en otras áreas sin que se lo pidan?

215 respuestas

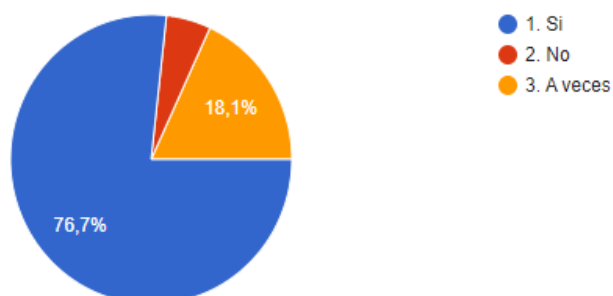
 Copiar



23. ¿Usted siente que su jefe inmediato aprecia su trabajo?

215 respuestas

 Copiar



## Anexo 5. Comprobación envío de Encuesta

### Enviar formulario

Enviar a través de     

**Correo electrónico**

Para  
"PAOLA CRISTINA SEGOVIA OCHOA" <paola.segovia@utc.edu.ec>, "NANCY ELIZABETH"

Asunto  
Universidad Técnica de Cotopaxi - Facultad de Ciencias Administrativas - Comercio

**Mensaje**  
Saludos cordiales, le invitamos a llenar esta encuesta; dicha información será utilizada para la elaboración del proyecto de titulación, con la dirección y tutoría del Ing. Roberto Arias.

Incluir formulario en el correo electrónico

 [Añadir colaboradores](#) Cancelar Enviar