



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
ESCUELA DE SECRETARIADO EJECUTIVO Y BIBLIOTECOLOGÍA

CARRERA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA

TEMA:

EL TALENTO HUMANO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
UNIDAD EDUCATIVA OCHO DE NOVIEMBRE DE LA PARROQUIA
BALSAPAMBA, CANTÓN SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO
2013”

AUTORA:

SÁNCHEZ GAVILANES TATIANA PAOLA

DIRECTORA:

LIC. MÓNICA DEL ROCÍO SECAÍRA DURANGO

GUARANDA - ECUADOR

AÑO 2014



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
ESCUELA DE SECRETARIADO EJECUTIVO Y BIBLIOTECOLOGÍA

CARRERA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA

TEMA:

EL TALENTO HUMANO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
UNIDAD EDUCATIVA OCHO DE NOVIEMBRE DE LA PARROQUIA
BALSAPAMBA, CANTÓN SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO
2013”

AUTORA:

SÁNCHEZ GAVILANES TATIANA PAOLA

DIRECTORA:

LIC. MÓNICA DEL ROCÍO SECAÍRA DURANGO

PARES ACADÉMICOS:

LIC. JOSÉ BLADIMIR GUARNIZO DELGADO, MSC.

LIC. PILAR JANETH CHAVEZ CHACÁN, MSC.

GUARANDA - ECUADOR

AÑO 2014

II. DEDICATORIA

El presente trabajo, lo dedico a los seres más sublimes que Dios me ha dado, como son mis padres: Mario y Nelly; ellos me han motivado para seguir adelante con mi propósito de superación; a mis hijos Emily y Maurito, que son mi fortaleza y la razón de mi existir; a mis abuelitos, quienes con su amor y comprensión supieron guiarme para seguir adelante y han sido el vivo ejemplo para lograr mis objetivos, en el que he proyectado todos mis ideales.

Tatiana Paola

III. AGRADECIMIENTO

La gratitud es un don de las personas que han recibido los beneficios en cualquier entorno, por tanto, deseo expresar este sentimiento a la Escuela de Secretariado Ejecutivo y Bibliotecología de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática de la Universidad Estatal de Bolívar, institución que me brindó la oportunidad de formarme y conseguir no solo conocimientos científicos, sino un cúmulo de valores para ser útil a la sociedad.

Al **Lic. Mónica Secaíra Durango** por su ayuda y facilidades brindadas para el desarrollo exitoso de mi trabajo de graduación.

Al **Lic. Bladimir Guarnizo Delgado** por su apoyo incondicional en el desarrollo y consecución de la investigación de este trabajo.

A la **Lic. Pilar Chávez Chacán** por su permanente asesoramiento en el diseño y estructura de este trabajo investigativo

Hago extensivo también mi agradecimiento a mis maestros, quienes con su sabiduría supieron guiarme con paciencia, dedicación y amistad en los momentos de mi carrera universitaria.

Tatiana Paola

IV. CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA

CERTIFICO:

El presente trabajo de graduación titulado **“EL TALENTO HUMANO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA OCHO DE NOVIEMBRE DE LA PARROQUIA BALSAPAMBA, CANTÓN SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013”**, de la autoría de **SÁNCHEZ GAVILANES TATIANA PAOLA**, estudiante de la carrera de Gestión Administrativa, reúne los requisitos correspondientes a las normas establecidas en el reglamento de la titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión empresarial e Informática, por lo tanto faculto mi firma para que pueda ser presentado a la defensa

Guaranda 19 de febrero del 2015


Lic. Mónica Secaíra Durango
DIRECTORA

V. AUTORÍA NOTARIADA

El presente trabajo de graduación “EL TALENTO HUMANO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA 8 DE NOVIEMBRE DE LA PARROQUIA BALSAPAMBA, CANTÓN SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013”, es un trabajo original y creación de Sánchez Gavilanes Tatiana Paola con CI: 0201817178, previo a la obtención del título de Licenciada en Gestión Administrativa.


Tatiana Paola Sánchez Gavilanes

0201817178



DECLARACIÓN JURAMENTADA DE AUTORÍA OTORGADA POR LA SEÑORITA : TATIANA PAOLA SANCHEZ GAVILANES.

CUANTIA: INDETERMINADA.

En San Miguel de Bolívar, República del Ecuador, hoy día jueves veinte y seis de febrero del año dos mil quince, ante mi ABOGADOWASHINGTON MORA RUIZ, Notario Segundo encargado de este Cantón, comparece la señorita **TATIANA PAOLA SANCHEZ GAVILANES**, soltera. La compareciente manifiesta ser mayor de edad, domiciliada en la Parroquia Veintimilla del Cantón Guaranda y de tránsito por este lugar, legalmente capaz, a quien de conocerla doy fe y dice: Que instruida de la naturaleza, objeto y resultados legales de este instrumento, en forma libre y voluntaria manifiesta que tiene a bien otorgar la presente Declaración Jurada. Al efecto, juramentada que fue en legal y debida forma, previa a la explicación de la gravedad del juramento, de las penas del perjurio y de la obligación que tiene de decir la verdad, expone: Yo, **TATIANA PAOLA SANCHEZ GAVILANES**, manifiesto que los criterios e ideas emitidos en el presente Trabajo de Investigación titulado “**EL TALENTO HUMANO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA OCHO DE NOVIEMBRE DE LA PARROQUIA BALSAPAMBA, CANTÓN SAN MIGUEL , PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013**”, es de mi exclusiva responsabilidad en calidad de Autora. Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad; y, leída que le fue esta declaración a la compareciente, se afirma y se ratifica en lo expuesto y firma conmigo en unidad de acto: de todo lo cual doy fe.

TATIANA PAOLA SANCHEZ GAVILANES

C.C. No.- 020181717-8

Ab. Washington Mora Ruiz

NOTARIO SEGUNDO (E) DEL CANTÓN SAN MIGUEL

Ab. Washington Mora Ruiz
NOTARIO SEGUNDO
CANTON SAN MIGUEL DE BOLIVAR

VI. ÍNDICE

II.	DEDICATORIA	II
III.	AGRADECIMIENTO.....	III
IV.	CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA.....	IV
IV.	AUTORÍA NOTARIADA	V
VI.	ÍNDICE	VI
VII.	LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS	VIII
VIII.	LISTA DE ANEXOS	IX
IX.	RESUMEN EJECUTIVO	X
X.	INTRODUCCIÓN	XII

CAPÍTULO I

1.1.	TEMA	1
1.2.	ANTECEDENTES.....	2
1.3.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.4.	JUSTIFICACIÓN	5
1.5.	OBJETIVOS:	6
1.6.	MARCO TEÓRICO.....	7
1.6.1	MARCO REFERENCIAL.....	7
1.6.2	MARCO GEOREFERENCIAL.....	11
1.6.3.	MARCO LEGAL	12
1.6.4.	MARCO CONCEPTUAL.....	17
1.6.5	TEORÍA CIENTÍFICA.....	21
1.7.	HIPÓTESIS.....	49
1.8.	VARIABLES	50
1.8.1	VARIABLE INDEPENDIENTE	50
1.8.2	VARIABLE DEPENDIENTE	50
1.8.3.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	51

1.9. METODOLOGÍA.....	53
1.9.1. MÉTODOS.....	53
1.9.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	54
1.9.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS.....	56
1.9.4. UNIVERSO Y MUESTRA:.....	57
1.9.5. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	57
CAPÍTULO II	
2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	58
2.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	70
2.3. CONCLUSIONES.....	71
2.4. RECOMENDACIONES.....	72
CAPÍTULO III	
3. PROPUESTA.....	73
3.1 TÍTULO:.....	73
3.2 INTRODUCCIÓN:.....	73
3.3 OBJETIVOS.....	75
3.4 IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	75
3.5 MATERIALES Y MÉTODOS.....	76
3.6 GUÍA.....	78
3.7 CONCLUSIÓN.....	82
3.8 PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA.....	83
ANEXOS.....	86
BIBLIOGRAFÍA.....	90

VII. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

LISTA DE CUADROS

Cuadro No. 1. DEFINICIÓN DE TALENTO HUMANO	49
Cuadro No. 2. RELACIÓN DOCENTES – ADMINISTRATIVOS	50
Cuadro No. 3. RECTOR LÍDER DEMOCRÁTICO	51
Cuadro No. 4. INGRESO POR CONCURSO DE MÉRITOS	52
Cuadro No. 5. PERFIL PROFESIONAL	53
Cuadro No. 6. DEFINICIÓN DE GESTIÓN	54
Cuadro No. 7. DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN	55
Cuadro No. 8. CONOCIMIENTO DE PROCESOS	56
Cuadro No. 9. PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES	57
Cuadro No. 10. EVALUACIÓN DE PROCESOS	58

LISTA DE GRÁFICOS

Grafico No. 1. DEFINICIÓN DE TALENTO HUMANO	49
Grafico No. 2. RELACIÓN DOCENTES – ADMINISTRATIVOS	50
Grafico No. 3. RECTOR LÍDER DEMOCRÁTICO	51
Grafico No. 4. INGRESO POR CONCURSO DE MÉRITOS	52
Grafico No. 5. PERFIL PROFESIONAL	53
Grafico No. 6. DEFINICIÓN DE GESTIÓN	54
Grafico No. 7. DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN	55
Grafico No. 8. CONOCIMIENTO DE PROCESOS	56
Grafico No. 9. PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES	57
Grafico No. 10. EVALUACIÓN DE PROCESOS	58

VIII. LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA

ANEXO 2

MEMORIA FOTOGRÁFICA

ANEXO 3

PRINCIPALES TEORÍAS EMPLEADAS EN GESTIÓN HUMANA

IX. RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: El talento humano en la gestión administrativa es un trabajo de investigación en la Unidad Educativa “8 de Noviembre” de la parroquia Balsapamba, cantón San Miguel, provincia Bolívar, año 2013, cuyo **objetivo general** se basa en concientizar el talento humano para el mejoramiento de la Gestión Administrativa, mediante los objetivos específicos que pretendieron diagnosticar el estado actual del Talento Humano; relacionar los elementos que intervienen en el proceso del talento humano con la gestión administrativa; y, diseñar un Modelo de Gestión Administrativa que contribuya al desarrollo de competencias de Talento Humano, como respuesta a la necesidad de la institución educativa.

Metodología, conclusiones y recomendaciones

En el desarrollo del Capítulo 1 se aborda de manera profunda El Talento Humano en la Gestión Administrativa, tanto pública como privada misma que se constituye en un elemento fundamental y determinante de la empresa, ya que es el ser humano el hacedor de todas las acciones y decisiones organizativas. Hoy por hoy es de suma importancia que las personas que prestan sus servicios en las diferentes organizaciones estén capacitadas y bien definidas en el lugar o puesto de trabajo; para que cada una de sus acciones

En el Capítulo 2 mediante el diagnóstico previo en la Unidad educativa 8 de Noviembre se utilizó la cuenta para recabar la información necesaria para definir la situación actual de la Unidad Educativa, mediante el entendimiento cabal de la función primordial que cumple la Gestión de Talento Humano, la relación entre los estamentos docente y administrativos quienes coadyuvan sus esfuerzos el uno apoyado en el otro, En el que se pretende definir roles definidos de acuerdo el perfil profesional de cada uno de los miembros de la Institución educativa. Desde el Rector de la institución hasta las escalas menores de la Unidad Educativa 8 de Noviembre.

Haciendo referencia al Capítulo III, mediante el diagnóstico que se realizó en la Unidad Educativa 8 de Noviembre se recoge información vital para definir la guía esquemática para el diseño de la Propuesta mediante datos estadísticos que apoyan al planteamiento de los objetivos específicos de este trabajo de investigación.

Para concluir con la Propuesta en el Capítulo IV en el que se logra conocer adecuadamente la Guía de Gestión Administrativa siendo primordial en la consecución de la Propuesta, ya que facilita un desempeño eficiente en labores cotidianas de los funcionarios de la Unidad Educativa, En la Propuesta su propósito es dar una atención eficiente al cliente, en base a la aplicación de un modelo de gestión administrativa moderna, aprovechando la eficiencia del proceso administrativo de una manera clara, precisa, responsable, con conocimiento y liderazgo, en base al a lo que promulga la Ley del Buen Vivir.

X. INTRODUCCIÓN

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento.

Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano.

En la Unidad Educativa 8 de noviembre de la parroquia Balsapamba, se quiere mejorar la Gestión Administrativa, a través de la creación de ambientes de trabajo confortables con la participación de todos los que conforman el talento humano de esta institución. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituyen el elemento básico para estudiarlas, y particularmente a la Administración del Talento Humano.

La gestión que comienza a realizarse ahora ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que “la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa”. Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la institución con su misión específica.

Este trabajo pretende lograr una integración entre autoridades, docentes y dicentes, mejorar el compañerismo con el fin de que trabajen todos en equipo y así lograr un buen desempeño laboral.

El **clima laboral** se encuentra íntimamente relacionado con el **manejo social** de los directivos de la Unidad Educativa, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la institución y con las características de la propia actividad de cada uno.

Por lo que en esta investigación se tratan temas como el Talento Humano y la Gestión Administrativa, pasando por el liderazgo que deben tener los directivos y las Estrategias Organizaciones, así como los Procesos Administrativos que son la base de la nueva Administración Institucional.

Finalmente presento mi propuesta: “Guía para Estimular la Contribución del Desarrollo de Competencias del Talento Humano en la Unidad Educativa 8 de Noviembre”.

1.1. TEMA

El Talento Humano en la Gestión Administrativa en la Unidad Educativa “Ocho de Noviembre” de la Parroquia Balsapamba, Cantón San Miguel, Provincia Bolívar, Año 2013.

1.2. ANTECEDENTES

El Talento Humano en la Gestión Administrativa, tanto pública como privada se constituye en un elemento fundamental y determinante de la empresa, ya que es el ser humano el hacedor de todas las acciones y decisiones organizativas. Hoy por hoy es de suma importancia que las personas presten sus servicios en las diferentes organizaciones estén capacitadas y bien definidas en el lugar o puesto de trabajo; para que cada una de sus acciones sea ejecutada con eficiencia y direccionados hacia los objetivos organizacionales.

Contrario a lo que manifesté anteriormente, muchas instituciones, cuentan con personal que no está capacitado a prestar un servicio acorde a las nuevas exigencias de las autoridades. Esto, por falta de educación, actualización y mejoramiento continuo, tanto en forma personal individual, así como también por la falta de apoyo de la institución donde labora, lo que deteriora de alguna manera el éxito en su cumplimiento.

A nivel nacional el gobierno actual preocupado por el servicio público que oferta a través de sus diferentes instituciones; y en vista de que se ha detectado un mal desempeño por parte de los empleados, ha tomado acciones para solventar este problema y es así que todas estas están sufriendo una nueva transformación donde el servicio que se oferta sea eficiente y eficaz y las necesidades de los clientes sea satisfecha y se alcance la calidad.

En los momentos actuales dentro del ámbito organizacional empresarial y en todo tipo de instituciones sean estas internacionales, nacionales, provinciales, se constituyen en un factor determinante la planificación u organización de la gestión administrativa; ha permitiendo que sus diferentes subestructuras funcionen a cabalidad.

Si consideramos como ejemplo la estructura humana, para que se dé una Gestión Administrativa a cabalidad, se debe definir con precisión los cargos o funciones de

acuerdo al perfil profesional; así como también el rango de autoridad. Esto evitará la duplicidad de funciones y permitirá la buena utilización del talento humano. En la institución campo de mi investigación es latente este problema, lo que dificulta de alguna manera el desempeño laboral y a efecto de esto una gestión no bien dirigida, para el logro de los objetivos individuales del personal y los institucionales

De lo observado en la unidad educativa, es poco el interés por actualizarse, mejorar la calidad de servicio y no se han facilitado cursos de capacitación que involucre aspectos sobre gestión administrativa.

Esto me ha servido como motivo para tratar de cristalizar este proyecto

La calidad del desempeño administrativo depende en gran medida de las habilidades del grupo humano con que cuenta la institución. La Unidad Educativa 8 de Noviembre de la parroquia Balsapamba tiene la necesidad vital de asumir el compromiso para iniciarse en este proceso de desarrollo mediante la implementación de proyectos tendientes a generar actitudes adecuadas en la gestión administrativa; que provoquen cambios y competencias que permitan contribuir una verdadera transformación social institucional.

La actualización en los conocimientos sobre la gestión administrativa del capital intelectual con que cuenta la unidad educativa en mención constituirá un instrumento de gran valía, apoyo eficaz y eficiente para mejorar el entorno de trabajo, permitiendo asimilar el desarrollo institucional en toda su estructura organizacional.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿El Talento Humano influye en la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa “Ocho de Noviembre” de la Parroquia Balsapamba, Cantón San Miguel, Provincia Bolívar, Año 2013?

¿El derroche del Talento Humano afecta directamente en la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa “Ocho de Noviembre” de la Parroquia Balsapamba, Cantón San Miguel, Provincia Bolívar, Año 2013?

1.4. JUSTIFICACIÓN

Este Proyecto de Graduación es **importante** porque se pretende integrar el interés de la Gestión Administrativa como un recurso de apoyo al desarrollo institucional, generando y produciendo un impacto emotivo que produzca sentimientos y actitudes positivas en los trabajadores para que exista mejoramiento al desempeño laboral.

Por otro lado ostenta una gran **novedad**, en vista de que proyectos en mención no se han desarrollado en la Unidad Educativa 8 de Noviembre de la parroquia Balsapamba, cantón San Miguel, provincia Bolívar, razón por la cual este trabajo constituirá el primer aporte en relación al mejoramiento del talento humano y en la gestión administrativa.

Investigar sobre el talento humano y la gestión administrativa es **necesario** pues se pretende plantear lineamientos propositivos que permitan mejorar las acciones de las personas que presentan su contingente laboral en esa institución con la finalidad de que su desarrollo este acorde a los objetivos que persigue de la nueva administración y por ende los objetivos institucionales.

Este trabajo es **factible** ya que existe el apoyo e interés de todos los integrantes de la institución, quienes están prestos a colaborar en todo lo que se requiera; se cuenta con información suficiente respecto al tema que se investiga, y con los recursos económicos y el tiempo disponible para llevar adelante esta investigación.

La investigación **beneficiará** de manera directa a toda la población estudiantil, docentes, autoridades y administrativos y de manera indirecta estaremos beneficiando a la comunidad Balsapamba, ya que el talento humano a través de este proyecto sabrá desempeñarse eficientemente; acorde a sus experiencias adquiridas y comprendidas, sobre la gestión administrativa.

1.5. OBJETIVOS:

General

Concientizar el Talento Humano para el mejoramiento de la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Ocho de Noviembre de la parroquia Balsapamba, cantón San Miguel, provincia Bolívar en el año 2013.

Específicos

1. Diagnosticar el comportamiento del Talento Humano en la Gestión Administrativa en la unidad educativa Ocho de Noviembre.
2. Relacionar los elementos que intervienen en el comportamiento del Talento Humano con la Gestión Administrativa.
3. Diseñar un Guía de Gestión Administrativa que contribuya al desarrollo de competencias en el Talento Humano.

CAPÍTULO I

1.6. MARCO TEÓRICO

1.6.1 MARCO REFERENCIAL

Generalidades de la Unidad Educativa “Ocho de Noviembre”

En la actualidad con las reformas establecidas en la Ley de Educación Intercultural, se cambian las denominaciones de las instituciones educativas, como es el caso del anteriormente llamado Colegio Particular de Ciclo Básico “Ocho de Noviembre” se fundó el 15 de abril de 1970, el mismo inaugura sus actividades docentes el 3 de mayo de 1970, que hoy se denomina Unidad Educativa “8 de Noviembre”.

Los maestros que participaron para el normal funcionamiento del colegio “Ocho de Noviembre” fueron Prof. Raúl Jácome Vallejo, Rector Prof. Telmo Michuy, Prof. Rebeca Quincha de Sierra, Prof. Socorro Flores Gaibor, Pepita Espinoza, Teresa Rodríguez, Lic. Idelva Aguirre Pinos, Prof. Ruperto Erazo Vaca.

Las personas que ayudaron para la creación del colegio a nivel ministerial fueron: Prof. Ángel Veliz Mendoza, Ab. Medardo Chano Mora y las personas que ayudaron para la nacionalización del Colegio Ocho de Noviembre fueron: Lic. Freddy Chávez del Pozo, Director Provincial de Educación de Bolívar del año 1981.

Instituciones que ayudaron para la construcción del primer edificio (hoy convertido en Centro de Formación Artesanal):

- Consejo Provincial de Bolívar
- Ministerio de Obras Públicas
- Municipio de San Miguel

- Tenencia Política de Balsapamba
- Junta parroquial
- Club Libertador
- Club Rio Cristal

Con el saldo del “IV Festival de la Naranja”, en el reinado de la Srta. Sara Erazo Tapia, se compró el terreno para la granja del plantel por la cantidad de \$7.500.00 (sucres) a la Sra. Eunise Andrade Saltos.

Misión.- Somos la Unidad Educativa 8 de noviembre de la parroquia Balsapamba, que brinda Educación General Básica y Bachillerato, enfocada en la formación integral de los niños, niñas y jóvenes con mentalidad creadora, solida, productiva y crítica aptos para desempeñarse en cualquier ámbito ocupacional y/o estudiantil, mediante la participación comprometida de la comunidad educativa en los procesos pedagógicos y administrativos del plantel.

Visión.- Ser una Unidad Educativa dentro de los cinco años competitiva y reconocida por nuestra calidad de formación en educación general básica y bachillerato unificado, con equipamiento científico – tecnológico y con personal docente altamente capacitado de acuerdo al avance de la ciencia, centrada en el desarrollo de habilidades personales, sociales y éticas promoviendo un mayor bienestar social, capaces de asumir retos y resolver problemas en el marco de principios y valores humanos convirtiéndose en gestores de la transformación Socio – económica y cultura del país.

Análisis FODA realizado a la Unidad educativa 8 de Noviembre de la parroquia Balsapamba, con el propósito, un desglose de las características encontradas en la investigación de campo, se analizó la herramienta FODA; Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas, esta herramienta permite conocer la situación actual de la Unidad Educativa 8 de Noviembre.



FORTALEZAS: Son aquellos elementos positivos que permiten diferenciarnos de otras instituciones.

- Edificio propio
- Normas y procedimientos establecidos
- Cuenta con clientes fijos
- Personal capacitado
- Cuenta con laboratorio de informática

OPORTUNIDADES: Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las instituciones, las mismas que se identifican y las aprovechan en función de sus fortalezas.

- Utilización del servicio de acuerdo a los requerimientos educativos.
- Oportunidad de conquistar nuevos usuarios
- Apoyo de instituciones afines y del gobierno
- Apoyo del estado para el mejoramiento continuo

DEBILIDADES: Son los problemas presentes que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia pueden y deben eliminarse.

- Falta de concientización en los servidores públicos que laboran en la institución

- Personal insuficiente en ciertas áreas específicas
- Aulas en mal estado
- Mala organización
- Falta de comunicación
- Mala distribución del personal
- Talento humano desmotivado
- Falta de control del talento humano
- Falta de capacitación al personal
- No existe un modelo de gestión administrativa
- No se aplica correctamente el proceso administrativo y liderazgo

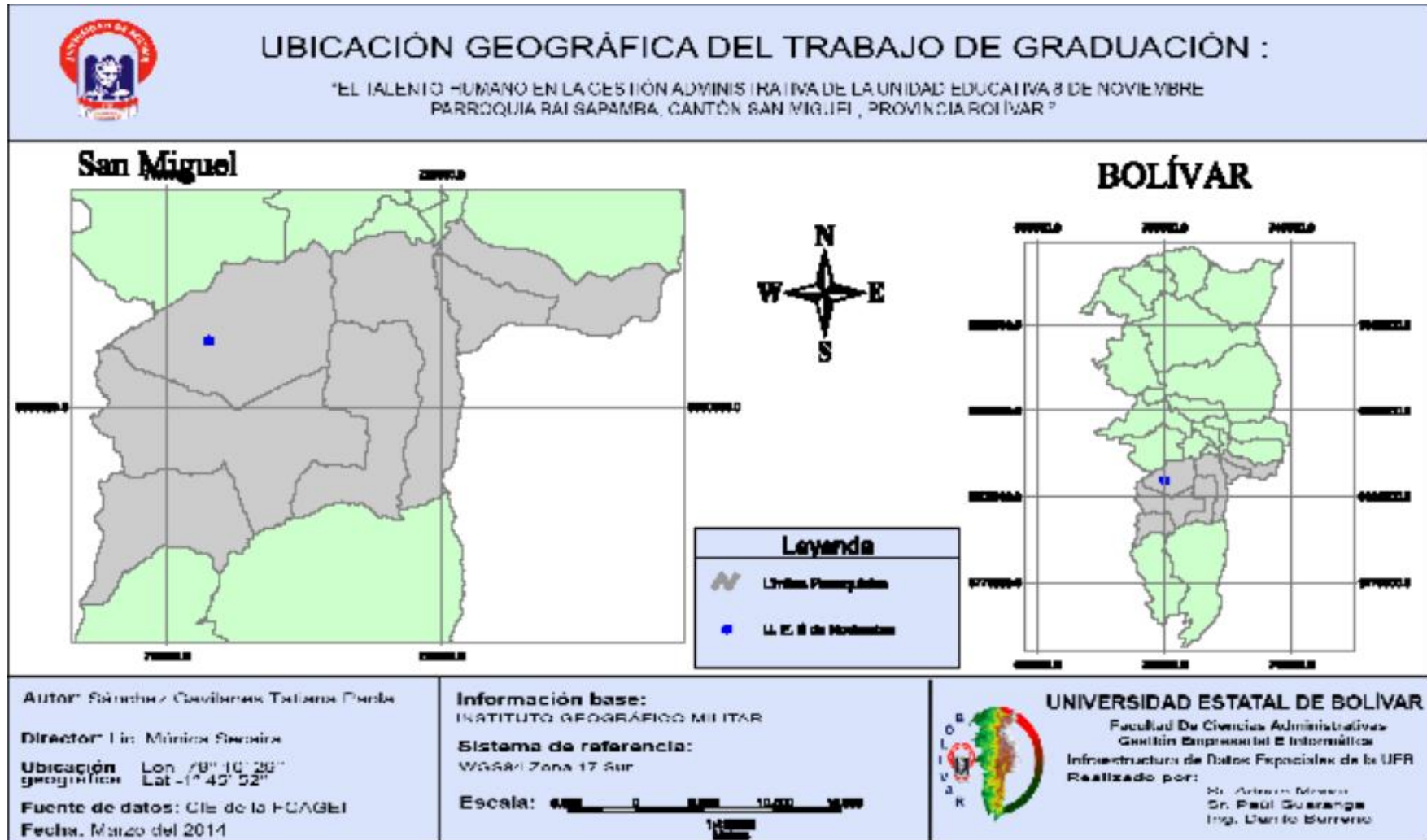
AMENAZAS: Son situaciones o hechos externos a la institución y que pueden ser negativos para la misma.

- Otras instituciones educativas
- Pobreza familiar
- Salarios bajos

Tomando como base la investigación de campo realizada al talento humano de la Unidad Educativa 8 de Noviembre de la Parroquia Balsapamba, puedo analizar aspectos de gestión administrativa que son decisivos al momento de ofertar el servicio y tomar decisiones.

La Unidad Educativa 8 de Noviembre viene participando en su gestión administrativa de la siguiente manera; esto en base a lo observado durante el proceso de la investigación realizada.

1.6.2 MARCO GEOREFERENCIAL



1.6.3. MARCO LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Sección Quinta

Art. 26.- La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir.

Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

Art. 27.- La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.

La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

Ley Orgánica de Educación Intercultural

Capítulo Cuarto

De los derechos y obligaciones de las y los docentes

- a. Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;
- b. Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos;

- c. Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa;
- d. Cumplir las normas internas de convivencia de las instituciones educativas;
- e. Recibir de autoridades, docentes y demás miembros de la comunidad educativa un trato respetuoso libre de toda forma de violencia y discriminación.

EL REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO (Varios, 2011)

Artículo 71.- Cambio administrativo.- El cambio administrativo consiste en el movimiento administrativo de la o el servidor de una unidad a otra distinta a la de su nombramiento. El cambio administrativo será por un período máximo de diez meses en un año calendario, previo informe favorable de la UATH y no implicará la modificación de la partida presupuestaria del servidor en el distributivo de remuneraciones, debiendo la o el servidor reintegrarse inmediatamente a su puesto una vez concluidos los diez meses.

El cambio administrativo se efectuará únicamente en cualquiera de los siguientes casos:

- a) Atender las necesidades derivadas de los procesos de reforma institucional y/o mejoramiento de la eficiencia institucional, para la conformación de equipos de trabajo, el diseño e implementación del sistema integrado de administración del talento humano del servicio público y procesos de certificación de calidad del servicio;
- b) Integrar equipos de proyectos institucionales o interinstitucionales o constituirse en contraparte institucional en actividades o proyectos específicos;
- c) Desarrollar programas de capacitación conforme a las necesidades institucionales y en observancia de las normas técnicas generales emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales;

d) La asignación de nuevas atribuciones, responsabilidades, competencias y productos, establecidas en la estructura institucional y posicional y en el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos institucional; y,

e) Para efectos de aprendizaje y desarrollo en la carrera.

De requerirse por necesidad institucional podrá nuevamente volver a la misma unidad o a otra unidad diferente dentro de la misma institución después de concluido el cambio administrativo, tomando en consideración que en total una servidora o servidor público, no podrá sobrepasar los diez meses con cambio administrativo dentro de un mismo año calendario.

En el caso de que el cambio administrativo se efectúe por un período menor a los 10 meses dentro de un año calendario en una unidad, y de requerirse dentro de la misma unidad nuevamente a la misma servidora o servidor, el nuevo cambio administrativo se otorgará por el período que restare del año calendario y que no sobrepasará los 10 meses.

Mediante el cambio administrativo no se asignarán a la o el servidor funciones, actividades y responsabilidades para las cuales no tenga los requisitos establecidos en el puesto, ni se afectarán sus derechos.

Artículo 79.- Del reglamento interno de administración del talento humano.- Las UATH elaborarán obligatoriamente, en consideración de la naturaleza de la gestión institucional los reglamentos internos de administración del talento humano, en los que se establecerán las particularidades de la gestión institucional que serán objeto de sanciones derivadas de las faltas leves y graves establecidas en la Ley.

Artículo 113.- Del sistema de verificación, inspección, supervisión y evaluación de la gestión administrativa. - El Ministerio de Relaciones Laborales ejecutará actividades de monitoreo, control y evaluación de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano del Sector Público, considerando los siguientes aspectos:

a) Para la Administración Central e Institucional de la Función Ejecutiva, se realizarán inspecciones, verificaciones, supervisiones, evaluaciones y control, de la gestión administrativa dentro del ámbito de su competencia, a las Unidades de Administración del Talento Humano, relacionadas con la aplicación de las disposiciones establecidas en la LOSEP, este Reglamento General, las regulaciones y la normativa emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales;

b) En las Empresas Públicas, el Ministerio de Relaciones Laborales, a través de personas naturales o jurídicas externas especializadas realizará el control posterior (ex post) de la administración del talento humano y remuneraciones conforme a las normas y principios previstos en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la LOSEP y las demás normas que regulan la administración pública; y,

c) Para las demás instituciones, entidades, organismos y personas jurídicas determinadas en el ámbito de la LOSEP podrá realizar estudios e informes derivados de la información que se proporcione conforme a la LOTAIP, a fin de determinar el cumplimiento de las políticas, regulaciones, normas e instrumentos técnicos expedidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, que de no darse cumplimiento se lo pondrá en conocimiento de la Contraloría General del Estado y de los organismos de control.

Artículo 117.- De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH.-

Las UATH constituyen unidades ejecutoras de las políticas, normas e instrumentos expedidos de conformidad con la ley y este Reglamento General, con el propósito de lograr coherencia en la aplicación de las directrices y metodologías de administración del talento humano, remuneraciones, evaluación, control, certificación del servicio y mejoramiento de la eficiencia en la administración pública en lo que correspondiere a sus atribuciones y competencias.

La UATH es responsable de administrar el sistema integrado de desarrollo del talento humano y las remuneraciones e ingresos complementarios del servicio

público, bajo los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos pertinentes.

Tendrán la competencia y responsabilidad en el cumplimiento de la LOSEP, este Reglamento General y las normas expedidas.

1.6.4. MARCO CONCEPTUAL

Administración.- Es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos del conocimiento, etc.) de una organización.

Capital intelectual.- Dentro de una organización o empresa, el capital intelectual es el conocimiento intelectual de esa organización, la información intangible (que no es visible, y por tanto, no está recogida en ninguna parte) que posee y que puede producir valor.

Capacitación.- Es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales, puede ser interna y externa, de acuerdo a un programa permanente, aprobado y que pueda brindar aportes a la institución.

Clima organizacional.- Es el nombre dado por diversos autores; al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados

Cognitivo.- La cognición (del latín: *cognoscere*, "conocer") es la facultad de un ser vivo para procesar información a partir de la percepción, el conocimiento adquirido (experiencia) y características subjetivas que permiten valorar la información.

Competencia.- Aptitud; cualidad que hace que la persona sea apta para un fin. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo. Idóneo, capaz, hábil o propósito para una cosa. Capacidad y disposición para el buen desempeño.

Calidad.- encontrar la satisfacción en un producto cumpliendo todas las expectativas que busca algún cliente, siendo así controlado por reglas las cuales deben salir al mercado para ser inspeccionado y tenga los requerimientos estipulados por las organizaciones que hacen certificar algún producto.

Destrezas.- La palabra destreza se construye por substantivación del adjetivo «diestro». Una persona diestra en el sentido estricto de la palabra es una persona cuyo dominio reside en el uso de la mano derecha.

Disposición.- En la sociología, las disposiciones son estructuras mentales de los individuos, guía para determinar sus acciones en un contexto dado. La disposición es un hábito, una preparación, un estado de alerta, o una tendencia a actuar de una manera específica.

Diversidad.- Es aquel que nos permite indicar, marcar o hablar de la variedad y diferencia que puedan presentar algunas cosas entre sí, aunque también nos es útil a la hora de querer señalar la abundancia de cosas distintas que conviven en un contexto en particular.

Eficiencia.- es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado'

Estrategia.- Una Estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Proviene del griego *Stratos* = Ejército y *Agein* = conductor, guía

Flexibilidad.- La flexibilidad laboral o desregulación del mercado de trabajo, hace referencia a la fijación de un modelo regulador de los derechos laborales que elimine trabas y regulaciones para contratar y despedir empleados por parte de las empresas y organizaciones privadas.

Fidelizar.- Fidelización es un concepto de marketing, se refiere a la «fidelización de los clientes». La fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica

Gerencia.- La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y

coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

Gestión.- Efectuar acciones para el logro de objetivos

Humano.- Relativo al hombre o propio de él.

Innovación.- Innovación significa literalmente innovar. Asimismo, en el uso coloquial y general, el concepto se utiliza de manera específica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación económica.

Intangibles.- La contabilidad desarrolló un nuevo concepto para incorporar a los balances económicos del patrimonio de una organización, el valor de marca, el conocimiento que desarrolla una organización, y el crecimiento debido al resultado de investigaciones.

Inherente.- Que es esencial y permanente en un ser o en una cosa o no se puede separar de él por formar parte de su naturaleza y no depender de algo externo.

Organización.- Son estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo.

Planeamiento.- Es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. Implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente.

Talento.- Se trata de la capacidad para ejercer una cierta ocupación o para desempeñar una actividad. El talento suele estar asociado a la habilidad innata y a la creación, aunque también puede desarrollarse con la práctica y el entretenimiento.

Tecnología.- Es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación del medio

ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de la humanidad.

Gestión Administrativa.- conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

1.6.5 TEORÍA CIENTÍFICA

1.6.5.1. Talento Humano

La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. En esencia, se considerará como referente una definición común que pretende resumir tal diversidad. Por ende la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto.

Por tanto, el talento según la real academia española de la lengua, refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Por lo tanto la definición de talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, se entenderá solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

1.6.5.2. Gestión del Talento Humano

Es la capacidad de las empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, más capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en Talento Organizativo.

“La Gestión del Talento” define al profesional con talento como “un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados”. En otras palabras, es la materia prima que constituye el talento organizativo.

Según la organización o la época han existido diferentes tipos de talentos. Por ejemplo, existe el talento comercial, el talento directivo, el talento de líder, talento técnico, talento administrativo....y así dependiendo de sus funciones, objetivos y aporte de valor a la organización. Se destaca un tipo diferente de talento: el innovador y emprendedor. Se trata de una clasificación transversal, ya que cualquier profesional desde su rol puede innovar. Este tipo de profesionales son, añade, los que más valor añadido aportan en la empresa.

1.6.5.3. Importancia de la administración del talento humano

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí es importante una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo.

En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable.

El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

1.6.5.4. Procesos de gestión humana

Varios autores realizan clasificaciones de los procesos relacionados con las políticas y prácticas necesarias para integrar el personal y administrar su trabajo y desarrollo dentro de las organizaciones, entre ellos están: Gómez-Mejía y Balkin (2003); Koontz y Weihrich (2004); Sherman, Bohlander y Snell (1999); Chiavenato (2002); Rodríguez (2002); Dessler (2001); De Cenzo y Robbins (2001), Dolan, Valle-Cabrera, Jackson y Schuler (2003); García, Sánchez y Zapata (2008); estos autores definen y delimitan los procesos relacionados con la gestión humana, como son los:

a. Relacionados con el Ingreso de Personas

Los procesos de gestión humana relacionados con el ingreso de personas hacen referencia a las actividades realizadas para incluir nuevas personas en la empresa. En la mayoría de la literatura revisada comprenden el reclutamiento, la selección y la contratación.

El reclutamiento es el “proceso de generar un conjunto de candidatos cualificados para un puesto en particular” (Gómez-Mejía y Balkin, 2003, p. 250), puede ser interno (tener en cuenta a los empleados actuales de la empresa) o externo (dirigirse a candidatos del mercado laboral);

La selección es “el proceso para elegir entre varios candidatos, de dentro o fuera de la organización, a la persona más indicada para ocupar un puesto en ese momento o en el futuro” (Riasco & Aguilera, 2011);

La inducción “implica dotar a los nuevos empleados de información preliminar sobre la empresa, sus funciones, sus tareas y su personal” (Koontz y Weihrich, 2004, p.396).

b. Relacionados con las Funciones

La relación de la Gestión Humana con las funciones comprenden las actividades utilizadas para diseñar las funciones que las personas realizarán en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Estos incluyen los procesos de análisis de cargos y diseño de cargos.

El análisis de puestos “es el procedimiento para establecer las obligaciones y las habilidades que requiere un puesto y el tipo de persona que se debe contratar para ocuparlo” (Dessler, 200, p.84); y

El diseño de cargos “incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos” (Chiavenato 2002, p.167).

c. Relacionados con la Compensación

La compensación de personas comprende los procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Este aspecto incluye los procesos de remuneración; programas de incentivos; y beneficios y servicios. Según Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2003),

La retribución, de manera general, es el conjunto de las recompensas cuantificables que recibe un empleado por su trabajo.

Las empresas manejan varios tipos de *planes de incentivos*; algunos de ellos son: los programas de incentivos individuales, estos otorgan ingresos adicionales a cada empleado en particular, de acuerdo con su rendimiento por encima de un estándar y los programas de incentivos de grupo, se paga por arriba del sueldo base a todos los miembros de un equipo, cuando este cumple, en forma colectiva, con una norma determinada del desempeño; los programas de participación en las utilidades, son planes de pagos para toda la organización, diseñados para premiar a los empleados por mejorar la productividad de la organización; la retribución variable, es un plan de grupo que liga la retribución a la productividad o a alguna otra medida de la rentabilidad.

Los beneficios o prestaciones forman parte integral del concepto de compensación, en algunos casos se denominan compensaciones indirectas. “Las prestaciones son recompensas colectivas que proporcionan seguridad a los empleados y a los miembros de sus familias” (Gómez – Mejía, Balkin y Cardy, 2003, p.398). Las prestaciones protegen a los empleados de riesgos que podrían poner en peligro su seguridad económica y su salud.

d. Relacionados con la Adquisición de Conocimientos

Considera los procesos empleados para capacitar, entrenar e incrementar el desarrollo profesional y personal de los individuos dentro de las organizaciones. Incluye la capacitación y entrenamiento, y la formación y desarrollo.

En cuanto a la *capacitación y entrenamiento* se puede decir que “la capacitación de personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de la organización. La meta de la capacitación de personal es facilitar el logro de metas organizacionales” (Rue y Byars, 2000, p.157). Por otro lado “El entrenamiento es un proceso que comprende la adquisición de destrezas, conceptos, reglas o actitudes. La meta del entrenamiento es mejorar el rendimiento actual

y futuro. El entrenamiento es y debe ser responsabilidad de todos los administradores” (Rue y Byars, 2000, p.349).

En cuanto a la *formación y desarrollo* del empleado, “la formación trata de proporcionar al empleado habilidades específicas o corregir deficiencias en su rendimiento” (Dolan, Valle-Cabrera y otros; 2003, p.119) y “el desarrollo es un esfuerzo para ofrecer a los empleados las habilidades que la organización necesitará en el futuro” (Gómez-Mejía, Balkin y Cardy; 2001, p.283).

e. Relacionados con las Condiciones de Trabajo

Consiste en crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, comprende los procesos de higiene, seguridad industrial y calidad de vida; las relaciones laborales y la ruptura laboral.

Según Rodríguez (2002) la *higiene* se entiende como las condiciones o prácticas que conducen a un estado de buena salud y la *seguridad* se entiende como las acciones o prácticas que conducen a evitar accidentes.

El concepto de *calidad de vida laboral* “se refiere a la preocupación por el bienestar general y la salud de los trabajadores en el desempeño de sus tareas (Davis, 1996).

Las *relaciones laborales* en Ecuador actualmente está signadas por “Alcanzar el buen vivir, impulsando el empleo digno e inclusivo que garantice la estabilidad y armonía en las relaciones laborales”, según el Ministerio de Relaciones Laborales.

f. Relacionados con la Evaluación

La evaluación de personas comprende los procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Este aspecto incluye los programas de evaluación y los métodos de evaluación del desempeño de los individuos. Según Gómez, Balkin y Cardy (2001, pp.245-244); implementar un *programa de evaluación* del desempeño exige identificar áreas de trabajo a las cuales hay que medirles el rendimiento porque dependiendo de éste se

afecta positiva o negativamente el éxito de una organización, luego debe llevarse a juicio el comportamiento del empleado, y se debe tener muy claro que el objetivo de la evaluación no es generar simples críticas, por el contrario debe enfocarse hacia el futuro, es decir, lo que los empleados pueden hacer en pro de alcanzar su potencial dentro de la organización. Según Rodríguez (2002, p.333).

Los métodos de evaluación del desempeño son un medio para obtener datos e informaciones que puedan ser registrados y procesados, y utilizarlas para la toma de decisiones y soluciones que traten de mejorar e incrementar el desempeño humano dentro de las organizaciones.

Estrategia Organizacional

Cuando se acude a la literatura administrativa para indagar sobre el concepto de estrategia, casi siempre los textos relacionan su origen con las confrontaciones militares. Lo anterior se evidencia en los comentarios de diferentes autores y en las definiciones del término estrategia que se usan en administración. Ogliastri (1990, p.20) plantea que “En la administración se ha llamado estrategia a la configuración de objetivos de largo plazo, a los criterios para orientar las decisiones fundamentales, y al conjunto de políticas para llevar adelante las actividades necesarias”; para Mintzberg, Quinn y Ghosal (1999) “una estrategia es el modelo o plan que integra los objetivos, las políticas y las secuencias de actuación más importantes de una organización en una totalidad cohesiva”; y para Pizano (2002) “las estrategias constituyen hipótesis sobre la realidad según las cuales, determinadas acciones coordinadas deben resultar en ciertos niveles de desempeño”.

Con las definiciones anteriores queda claro que la estrategia se considera como un apoyo a la construcción o la ampliación de competencias y recursos de una organización, creando oportunidades dentro del mercado o mantener las que ha conseguido durante su trayectoria. Esto significa no sólo garantizar recursos disponibles para el funcionamiento de la organización, o que se pueden encontrar

y aprovechar una nueva oportunidad en el mercado; sino que implica identificar los recursos y competencias existentes que puedan ser la base para crear nuevas oportunidades en un mercado. En ese marco la estrategia debe garantizar no sólo el mantenimiento y mejoramiento de las condiciones actuales, sino que debe propiciar la creación de nuevos escenarios en los que la empresa obtenga un lugar privilegiado.

Niveles de Estrategia

Según Dess y Lumpkin (2003) la formulación estratégica se desarrolla en varios niveles: la estrategia a nivel de unidad de negocio (estrategia competitiva); la estrategia a nivel corporativo, las estrategias internacionales; y las estrategias de internet y de e-business. A continuación se presentan de manera general. Las *Estrategias Competitivas* según Jarillo (1992, p.364) representan “el modo en el que la empresa pretende ganar dinero a largo plazo”, este autor además establece que la ventaja competitiva es aquello que preserva los beneficios frente a los competidores, presentes o potenciales y éstos está también a la búsqueda de su ventaja competitiva”. Según Pino (2000, p.19) “las estrategias competitivas tradicionales están sujetas a la erosión. Las características adicionales de hoy serán estándar mañana y, por tanto, dejaran de ser exclusivas”. Lo que buscan en la actualidad las organizaciones por medio del direccionamiento estratégico, es crear ventajas con valor agregado (difícilmente igualables), que sitúen a la organización en una posición privilegiada frente a las demás organizaciones de su misma naturaleza; que la ubiquen como una empresa realmente competitiva.

Las Estrategias Corporativas, según Bateman y Scott (2004, p.122) son aquellas que “identifican el conjunto de negocios, mercados o industrias en los cuales la organización compite y la distribución de recursos entre esos negocios”. Hill y Jones (2004, p.19) establecen que la estrategia corporativa o de nivel corporativo es aquella que “resuelve las preguntas fundamentales: ¿en qué negocio o negocios debemos estar para maximizar la rentabilidad de la organización a largo plazo? y ¿cómo debemos incorporarnos y aumentar nuestra presencia en estos negocios para lograr una ventaja competitiva?”. Collis y

Montgomeri (2007, p.8) enuncian las estrategias corporativas como “la forma en que la compañía crea valor a través de la configuración y coordinación de actividades multimercado”. Estas estrategias deben permitir identificar y delimitar cuál es el negocio al que se dedica y desea dedicarse la empresa en la actualidad y en el futuro.

Las Estrategias Internacionales: Hitt, Ireland y Hoskisson (2004, p.244) expresan que “la estrategia internacional implica que la empresa venda sus bienes o servicios fuera de su mercado nacional”. Los directivos de las organizaciones no solamente deben decidir sobre la estrategia de entrada más apropiada, sino también sobre cómo conseguir ventajas competitivas en mercados internacionales. Según Dess y Lumpkin (2003) hay muchos motivos para que una empresa decida seguir una expansión internacional; pero la más obvia es los mercados potenciales para sus productos y servicios.

Las Estrategias en Internet: el uso eficaz de las estrategias de Internet y de E-Commerce puede ayudar a una organización a mejorar su posición competitiva en un sector y aumentar su habilidad para crear ventajas basadas en estrategias de bajos costos y diferenciación. Dess y Lumpkin (2003) plantean que lo importante para la empresa no es la tecnología de Internet en sí, sino el uso real que hace de Internet para conseguir transacciones rentables. Estos autores plantean que el fenómeno de Internet ha reforzado la necesidad de una dirección estratégica efectiva. Los autores aclaran que para alcanzar el éxito, las empresas requieren algo más que crear una *website* o una empresa punto-com.

Tipos de Estrategias

Las estrategias que pueden asumir las organizaciones según las variaciones del medio ambiente externo y de su estructura, conformación e intereses internos, se clasifican en varios tipos; sin embargo, también se presentan combinaciones y variaciones de cada uno de ellos, dependiendo de los objetivos organizacionales. A continuación se presentan los tipos de estrategia mencionados por David (1997, pp.54-62), clasificados en forma general, lo que permite su visualización y comprensión de manera sencilla.

- a. **Las estrategias de integración:** Se conocen con el nombre de estrategias para la integración vertical. Estas estrategias permiten que la empresa controle a los distribuidores, a los proveedores y a la competencia.
- b. **Las estrategias intensivas:** son llamadas así porque requieren un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes. Hay tres modalidades de estrategias intensivas: la penetración en el mercado, el desarrollo del mercado y el desarrollo del producto.
- c. **Las estrategias de diversificación:** se relacionan con administrar las actividades de negocios diversos. Hay tres tipos generales de estrategias de diversificación: concéntrica, horizontal y conglomerada.
- d. **Las estrategias defensivas:** las organizaciones pueden recurrir a la empresa de riesgo compartido, el encogimiento, la desinversión o la liquidación y la combinación.

Porter (1982, p.24) señala que para determinar una estrategia competitiva la empresa debe conocer el sector en el cual se encuentra y para esto debe tener en cuenta cinco fuerzas, las cuales son: competidores potenciales, competidores en el sector industrial, sustitutos, poder negociador de los compradores y poder de negociación de los proveedores.

1.6.5.6 Liderazgo

Es aquella persona capaz de inspirar y guiar a individuos o grupos. El líder es el modelo para todo el grupo. No debe ser de ningún modo un caudillo, un cabecilla, el líder no adopta algunos valores negativos de estos, es mucho más.

El líder es sencillo, veraz, capaz de trabajar en grupo, capaz de expresar libremente sus ideas, capaz de luchar por sus principios, tiene buenas relaciones humanas, piensa con estrategia, etc.

Es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección, más de lo que ella posibilita.

En el caso específico de la Formación Técnica y Profesional, el liderazgo rebasa los límites de la entidad educativa y va a la empresa, ya que éste se ejerce en el proceso pedagógico profesional, que incluye el proceso productivo de la empresa.

Por consiguiente, el liderazgo en la Formación Técnica y Profesional se ejerce tanto por el director de la entidad educativa como por el director de la entidad productiva, tanto por el profesor como por el instructor.

Estilos de Liderazgo

Los siete estilos de liderazgo son:

El profeta (es un generador de ideas)

Es el visionario que rompe moldes y concentra sus energías en ideas innovadoras que por lo general acaban en el nacimiento de una nueva empresa. Sus características son:

- Es sumamente proactivo
- No escucha a los demás por tener muy fijadas sus metas y objetivos
- Empieza su trabajo con un objetivo en mente
- Le gusta el cambio y la innovación
- Corre muchos riesgos
- Posee ideas visionarias y de largo alcance
- Está dispuesto a sacrificar grandes cantidades de tiempo y energía con tal de ver triunfar sus ideas
- Tiene la costumbre de aislarse durante largos periodos de tiempo para dedicarse a perfeccionar sus ideas
- Los demás lo consideran un poco diferente o loco
- Es una persona muy desorganizada y los detalles le fastidian.

El bárbaro (no se detiene por nada)

Es el que domina la crisis, el conquistador que no le importan los medios, alcanza su objetivo a como dé lugar. Sus características son:

- Es sumamente Proactivo
- Empieza a trabajar con un objetivo en mente
- No escucha a los demás
- Se siente a gusto y con plena autoridad cuando toma decisiones
- Es amigo de la acción y tiene poca paciencia cuando se trata de administrar
- Se le acusa de ser autoritario
- Tiene sensación de urgencia y crisis

El constructor y explorador (hace crecer a la empresa)

Es el que desarrolla los sistemas y las estructuras para el crecimiento de cualquier organización, pasan del orden o a la colaboración y trabajo en equipo. Sus características son:

- Disfruta con el trabajo verdadero de su empresa
- Le gusta que se mida el resultado de su trabajo
- Escucha antes de ser escuchado
- Pone en práctica el modelo: ganar-ganar
- Es un comunicador convincente y entusiasta
- Opina que su empresa debería dedicar un esfuerzo mayor para su expansión
- Le gusta tomar las decisiones con prontitud, actuar y ver los resultados enseguida
- No le gustan las comisiones ni perder el tiempo sentado hablando
- Considera que su compañía padece un exceso de papeleo

El administrador (no le importa el crecimiento)

Es el que defiende el territorio ganado, acaba con la innovación al implantar sistemas rígidos de control. Sus características son:

- Se considera un experto en procedimientos, procesos y sistemas de dirección empresarial
- Tiene como prioridades máximas el orden, la coherencia y la actuación armoniosa
- Dedicar más tiempo a estudiar lo ocurrido, según se refleja en los informes financieros, por ejemplo, que al futuro crecimiento en productos, servicios o clientes
- No es Proactivo
- No tiene a la Calidad como un concepto fundamental en el desarrollo de la empresa.

El burócrata (le fascinan los papeles)

Es el que acaba totalmente la creatividad y acarrea la merma de la expansión. Sus características son:

- Pasa la mayor parte de su tiempo en reuniones donde se analiza lo que ya sucedió o debería haber sucedido.
- No consigue recordar cuándo fue la última vez que intervino en el desarrollo de un nuevo producto o servicio.
- Opina que son controles más estrictos lo que se necesita para resolver la mayor parte de los problemas de su organización.
- Pasa más tiempo atendiendo a sus jefes que a los ejecutivos de venta y jefes de producción.
- Le preocupa más lo que opinen de él y de su compañía los grandes analistas que sus propios clientes.
- Piensa que las estructuras son más importantes que los recursos humanos.
- Le gusta centralizar el poder.
- Impone decisiones.

- Se va por el exceso de especialización.
- No es nada proactivo.
- No le gusta el cambio ni la innovación.

El aristócrata (mata negocio).

Es el que hereda la riqueza y desintegra la empresa. Sus características son:

- Dedicar la mayor parte de su tiempo a los asuntos financieros, a la planificación estratégica y a reestructurar la organización, pero no a quienes producen o venden el producto
- Tiene un despacho lujoso, decorado con obras de arte y pasa mucho tiempo en lujosas reuniones sociales
- Cree que sólo él y un pequeño círculo de consejeros son capaces de comprender la estrategia de la empresa
- No escucha a los demás
- No es proactivo

El sinergista (este es el mero mero)

Mantiene el equilibrio, toma las mejores características de los primero cuatro y unifica criterios para el desarrollo y crecimiento de la organización. El Sinergista o líder sinérgico es el que se ha librado de sus tendencias condicionadas hacia un estilo, y ha asimilado los estilos de liderazgo diferentes que la compañía necesita a medida que recorre su ciclo vital. En las organizaciones maduras mejor dirigidas, hay sinergismo. Consiste en equilibrar las características del Profeta, Bárbaro, Constructor y Explorador y el Administrador. Pero, lo más importante del Sinergista, es que sabe crear la unidad social. El líder Sinergista gobierna la balanza, unas veces añade peso a un lado y otras veces al contrario, siempre atento, siempre procurando nivelar las fuerzas.

Conflictos del liderazgo:

- 1- Masividad y calidad.

- 2- Necesidades y posibilidades de financiamiento.
- 3- Autonomía e intervención estatal.

Cualidades del líder:

- Está dispuesto a correr riesgos.
- Audaz, inteligente.
- Vence su desánimo y las ideas negativas.
- Es paciente y consistente.
- Buen carácter.
- No le asusta ser un inconformista.
- Lucha por la calidad.
- Prevé las necesidades a largo plazo.
- Sabe enmarcar los objetivos del grupo.
- Apasionado por el cambio y lo nuevo.
- Hábil en la toma de decisiones.
- Arrastra y no empuja.
- Tiene autoridad moral.
- Aprender constantemente.
- Desarrollo de las personas e involucrar.
- Adaptabilidad.
- Creatividad.

Requisitos del líder:

- Saber enmarcar los objetivos del colectivo.
- Portador de lo nuevo, creador incesante. Apasionado por el cambio.
- Tacto psicológico para tratar de acuerdo a las características particulares.
- Saber intuir y prever los problemas. Hábil en la toma de decisiones.
- Entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro.
- Diseña, propicia en entorno que facilita la acción conjunta en individual.
- Apremia, transmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción.

- Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- El líder resume y transmite historia.

Conocimientos del líder:

- Conocimientos de las personas.
- Conocimientos de la práctica docente.
- Conocimientos de las teorías educativas y de dirección.
- Conocimientos de modelos y técnicas de investigación.

Habilidades del líder:

- Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno le gustaría que fueran.
- Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.
- Habilidad por tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.
- Habilidad para confiar en otros, aún si el riesgo es grande.
- Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

Las cualidades que se atribuyen al Líder no son privativas para otros miembros; la diferencia consiste en que en el Líder estas han adquirido un mayor desarrollo dando como resultado una personalidad más madura.

Este enfoque permite explicar de manera coherente que las llamadas cualidades diferenciadas del líder cuyo carácter esencial radica no en su exclusividad, sino en su grado de desarrollo, son adquiridas en el proceso de interiorización de las normas de conducta, proceso que no puede ser encontrado fuera de su socialización, en el grupo familiar, escolar y laboral.

No basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, no con acumular una larga experiencia docente y de dirección, las posibilidades de éxito en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del directivo de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la dirección científica. Dependen de lo que se haga hoy pensando en el porvenir. Y esto es así por una razón no nueva, pero de extraordinaria vigencia:

"...ADIVINAR ES UN DEBER DE LOS QUE PRETENDEN DIRIGIR PARA IR DELANTE DE LOS DEMÁS, SE NECESITA VER MAS QUE ELLOS".

José Martí. Discurso en Steek Hall el 21 de enero de 1880.

Esto no significa que el directivo tenga que ser un mago o prestidigitador. Significa que tiene que ser un líder, a su vez, el **LIDERAZGO EDUCACIONAL** en todos los niveles a él subordinados, para lo cual tendrá que ser capaz de:

Combinar en su gestión:

- La flexibilidad al cambio dictado por factores externos, con la estabilidad interna de la organización: cambiar de hoy para mañana por razones prácticas y crear, a su vez, nuevas bases que permitan a la organización contrarrestar la influencia del entorno.
- El pensamiento estratégico y global con la acción táctica y local: conjugar su invariable concentración en el logro de los objetivos, con la flexibilidad de análisis y proceder ante cada situación.
- La estabilidad en los resultados con la flexibilidad estructural y organizacional.
- El espíritu autodidacta con la dirección colegiada.

La conjugación armónica de estos elementos le permitirá garantizar con eficiencia, el cumplimiento de la política educacional del país, instrumentando su correcta adecuación a las condiciones concretas de la localidad, a las características específicas del personal que dirige y a las necesidades de los educandos que atiende.

Lograr en su gestión:

- La motivación y creatividad de sus colaboradores, como esencia de su actuación, mediante el desarrollo de la comunicación con ellos, la satisfacción de sus necesidades y la incentivación del sentido de pertenencia en los mismos.
- Dirección participativa, la cual involucra a todos los subordinados en la búsqueda, definición, análisis y solución de problemas, así como en la toma de decisiones tácticas y estratégicas, en la medida en que se atienden y desarrollan los valores intangibles de que disponen. En esencia significa dar total atención al hombre.
- Obsesión por la calidad, ésta debe ser lograda por cada trabajador a él subordinado, durante todo el desarrollo del proceso pedagógico profesional.
- Apertura educacional a la comunidad, lo cual significa que debe haber una total correspondencia del trabajo con las necesidades e intereses de los alumnos, los padres, la empresa y la comunidad en que viven.
- El desarrollo de la creatividad, mediante la promoción de un ambiente de innovación e investigación y el reconocimiento personal de los logros que se alcancen.

En síntesis, se trata de lograr la aplicación consecuente de nuevos métodos estilo de dirección en los que se eliminan el burocratismo, el esquematismo, la inercia y todas sus escuelas, para dar paso a una constante búsqueda colectiva e soluciones creadoras a los problemas y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas.

El liderazgo no es atributo exclusivo de los seres superdotados. Potencialmente está en cualquier hombre normal, que enfrenta el trabajo de dirección con espíritu colectivista y desarrollo; con una insaciable sed de cambio y un ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace.

Ahora bien, en lo relacionado con los líderes, se ha establecido con alguna fuerza algunos mitos o leyendas. Entre ellos podemos mencionar.

- a. Las oportunidades de liderazgo son muchas y están, de acuerdo con su desarrollo, al alcance de todos.
- b. El liderazgo es una rara habilidad.
No es fácil, no existe receta, ni manual, ni guía. Pero las principales capacidades se pueden aprender.
- c. Los líderes nacen, no se hacen.
Algunos sí, otros no. Pensamos que la cuestión es al revés: el carisma es el resultado de un liderazgo eficaz.
- d. Los líderes son carismáticos.
- e. El líder empuja, manipula, manda.

El líder dirige más por su arrastre que por su empuje; por inspirar, más que por mandar; por crear expectativas posibles y recompensar el progreso hacia ellos, más que por manipular; por capacitar a las personas para que usen su propia iniciativa y experiencias, más que por ignorar o constreñir las experiencias e iniciativas.

El líder no nace, se hace; el liderazgo es algo susceptible de ser aprendido, una condición que puede ser alcanzada por aquellos que sienten la necesidad de hacer bien las cosas y tienen la disposición de consagrarse al trabajo creador, como prueba de fidelidad a una línea de acción, una obra o una causa de marcada significación social.

No es difícil entender, por consiguiente, que con los directivos y el personal que labora en el Sistema Nacional de Educación y no con otros es posible alcanzar el *liderazgo educacional* y aplicar con él, nuevos métodos y estilos de trabajo y dirección en la formación integral de las nuevas generaciones.

El liderazgo educacional se apoya en toda la teoría del liderazgo, pero debe asumir las características propias de su naturaleza y de su contenido.

En ese sentido sostenemos que el líder educacional es esencialmente un docente que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para el liderazgo efectivo, al demostrar su competencia profesional, y

su interés profesional que es mejorar la educación, el cambio permanente del centro educacional, de acuerdo a las dimensiones de la tarea directiva educacional.

Sobre esta base, tarea, contexto y fuerzas, el liderazgo educacional tiene que ser un fenómeno de equipo, ejercido por equipos de líderes.

- El director es un líder que dirige líderes.
- El liderazgo educacional debe propiciar el desarrollo de todos sus subordinados, creando oportunidades, retirando barreras y obstáculos, y logrando una alta activación para propiciar el cambio, en primer lugar en las personas.
- El líder educacional es aquel que tiene un proyecto educativo, arrastra tras de sí a sus colaboradores y desarrolla a su personal.
- Dimensiones de la tarea directiva:
 - Apoya al claustro en el ámbito curricular.
 - Involucra a la comunidad en la tarea.
 - Controla y evalúa el rendimiento.
 - Crea un clima pedagógico que facilita el proceso pedagógico profesional.
 - Garantiza el desarrollo profesional de cada persona.

1.6.5.6 Gestión Administrativa

Sistema que permite optimizar la coordinación de actividades, asignación de recursos, motivación de equipos y planificación y control de proyectos organizativos específicos.

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín gestión y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad

Tipos de Gestión

La gestión como tal se divide en diferentes tipos de conformidad con la actividad y el objetivo que persigan cada una de ellas, es por ello que a continuación se citan los tipos de gestión más importantes:

Gestión Tecnológica.- Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

Gestión Social.- Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

Gestión de Proyectos.- Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión de Conocimiento.- Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Gestión Ambiente.- Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Gestión Administrativa.- Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

Gestión Gerencial.- Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

Gestión Financiera.- Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Gestión Pública.- No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.”¹

Gestión Estratégica.- “La gestión estratégica es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación.”²

1.6.5.7. Administración

Concepto.- La Administración es una actividad de máxima importancia dentro del que hacer de cualquier empresa, ya que se refiere al establecimiento, búsqueda y logro de objetivos; es una tarea ardua para cualquier tamaño de empresa y los obstáculos administrativos que se presentan para lograr el éxito son muy similares en todo tipo de actividad empresarial.

A la Ciencia Administrativa se la define según el criterio de varios autores de la siguiente forma:

¹ TOVAR, Johana; Tipos de Gestión, Venezuela, 2008. Documento electrónico disponible en <http://johanatov.blogspot.es>

² JOHNSON, Robert; Tipos de Gestión Financiera, México, 1978. Documento electrónico disponible en www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-estrategica.htm

Henry Fayol.- Administrar es prever, organizar, dirigir coordinar y controlar

Frederick w. Taylor.- Es una disciplina científica que consiste fundamentalmente en ciertos principios generales y en determinada filosofía que pueden aplicarse en distintas maneras. El objetivo principal de la Administración es de asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados.

Samuel C. Certo.-La Administración es el proceso de alcanzar metas trabajando con y por medio de la gente y de otros recursos de la organización”

Mercedes de Almeida: La tarea actual de la Administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la organización, dirección.

James Mooney: El arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base a un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana.

Simon, Smithburg y Thompson: Definen a la Administración como “La actividad de grupos que cooperan para la realización de objetivos comunes”.

De acuerdo a estas definiciones se concluye que la Administración es un proceso que consistente en planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos con que cuenta una empresa para alcanzar los objetivos establecidos. La Administración es el conjunto de conocimientos, técnicas, herramientas que el Administrador utiliza para el logro de los objetivos planteados.

Por lo tanto la labor principal del Administrador consiste en fijar correctamente los objetivos, al mismo tiempo de que asigna y distribuye racionalmente los recursos humanos, materiales, económicos y financieros para lograr los resultados deseados dentro de los límites de costos, tiempo y esfuerzos determinados con anterioridad.

1.6.5.7. Importancia de la Administración

Agila Valdiviezo R. (2012) expresa que la Administración se encuentra presente en cada faceta de la actividad humana y en todo los ámbitos y campos ya sea en

empresas, centros educativos, en el Estado, o en la familia, por lo tanto su aplicación es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social

La Gestión Administrativa permite establecer principios, métodos y procedimientos para simplificar el trabajo y de esta forma alcanzar una mayor efectividad en cada labor realizada. La importancia de la Administración radica principalmente en la búsqueda, establecimiento y logro de los objetivos mediante su correcta aplicación.

La aplicación de una buena administración contribuye a optimizar la utilización de recursos de que dispone la organización, mejora las relaciones humanas ya que fomenta un ambiente adecuado de trabajo, con una comunicación fluida; por lo tanto la productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena gestión administrativa

La Administración se mantiene al frente de las condiciones cambiantes del mundo de hoy proporcionando previsión y creatividad en las diversas actividades de su gestión. Busca siempre un mejoramiento continuo, para alcanzar el bienestar de todos los sectores interesados.

1.6.5.8. El Proceso Administrativo

El Proceso Administrativo se define como el conjunto de actividades sistemáticas, sincronizadas e interrelacionadas, que se aplican para alcanzar los objetivos y metas planteados por cada organización social. Además se puede considerar a la Administración como una actividad compuesta de varias sub-actividades que constituyen el proceso administrativo, que está constituido por cuatro fases fundamentales que son:

1. Planificación
2. Organización
3. Dirección
4. Ejecución
4. Control

La Planificación

La Planificación es la primera etapa del proceso administrativo que consiste en trazar el curso de acción que ha de seguirse para alcanzar los objetivos de la empresa.

Planificar consiste en visualizar el futuro para lo cual se debe establecer metas realizables y formular planes y programas que nos permitan realizarlas.

Esto implica proyectar con anticipación los objetivos y acciones que la empresa deberá alcanzar en un futuro dentro de un determinado espacio y tiempo mediante la elaboración e investigación de un esquema detallado, que comprende un plan de acción estrictamente coordinado.

Actividades importantes de la Planificación

- a. Determinar y aclarar los objetivos.
- b. Establecer un plan y programa general de logros tomando en consideración las condiciones en las que se realizará el trabajo y la asignación racional de tareas para el logro de objetivos
- c. Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- d. Replantear sobre la marcha para corregir deficiencias existentes.

Organización.

Según Stonner J. (1995) la “Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que se puedan alcanzar las metas de la organización²⁵”.

Organizar es el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos de la empresa. Consiste en dividir el trabajo entre grupos e individuos y coordinar las actividades individuales del grupo.

Importancia de Organizar.

Organizar es importante para el Administrador ya que crea y mantiene todas las relaciones entre los recursos de la empresa al establecer cuales recursos serán empleados en cada actividad específica y cómo, cuándo y dónde se van a utilizar, de esta forma se optimizarán todos los recursos disponibles, minimizando las debilidades como la duplicidad de esfuerzos en las tareas asignadas. Organizar se justifica por los siguientes aspectos:

- ✓ Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- ✓ Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- ✓ Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

El Proceso Organizacional

El Proceso Organizacional se resume en los siguientes pasos:

- ✓ Reflexionar sobre los Planes Administrativos
- ✓ Establecer tareas principales
- ✓ Dividir tareas principales en sub-tareas
- ✓ Destinar recursos para las sub-tareas
- ✓ Evaluar los resultados de la estrategia organizativa implementada.

Dirección y Ejecución.

A esta función administrativa se la conoce también como liderazgo, motivación, comando, estimulación; y consiste en hacer que los miembros de la organización realicen sus funciones y tareas de tal forma que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

Dirigir implica influir, comunicar y motivar a los funcionarios para que realicen tareas esenciales.

Según Chiavenato (2006), “El papel de la Dirección es accionar y dinamizar la organización, definida la planeación y establecida la organización. La dirección está relacionada con la acción, como la puesta en marcha y tiene que ver mucho con las personas. Está directamente relacionada con los recursos humanos”.

Según esta definición uno de los papeles más importantes del Gerente, consiste en guiar o conducir las acciones de cada individuo dentro de la organización para lograr en conjunto alcanzar los objetivos organizacionales, es decir que el Gerente o Administrador es quien influye en el accionar de cada integrante, por lo que es importante la capacidad de liderazgo que posea para motivar al principal recurso que posee la empresa, como es el Talento Humano, en la realización de sus tareas para que contribuyan a logro de las metas.

El Control

Controlar es hacer que las cosas planeadas se cumplan, es un proceso por medio del cual el Administrador ejerce control sobre las actividades que se realicen a fin de que estas contribuyan a alcanzar los objetivos de la empresa, por lo que este esfuerzo debe ser sistemático y constante con el fin de determinar que los rendimientos y estándares de calidad cumplan los requerimientos necesarios.

Mediante el Control el Administrador estará pendiente de todos los pasos que se realizaron antes de alcanzar determinado resultado y de esta forma poder corregir alguna falla y ajustar procesos en la marcha. Al evaluar paulatinamente los resultados se podrán obtener productos o servicios de calidad y que cumplan con las expectativas del cliente.

El Proceso de Control

Los elementos que participan en el Proceso de Control son:

- a) Medir los resultados o el rendimiento alcanzado
- b) Comparar los resultados obtenidos con los estándares o parámetros establecidos.
- c) Tomar medidas correctivas en caso de ser necesarias.

Tipos de Control

1. Control Inicial o Preliminar: Su principal propósito es prevenir posibles errores o desvíos en la calidad y cantidad de los recursos empleados en la organización. Un ejemplo de Control preliminar en Recursos Humanos se realiza a través de la selección y colocación del personal en un determinado puesto, para lo cual la persona debe reunir las aptitudes intelectuales, características y condiciones necesarias para que se desempeñe sin problemas en un determinado cargo.

2. Control Periódico o Recurrente: Este control se da mediante un seguimiento de las operaciones en curso, para asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados. Este control se realiza a través de las actividades de supervisión personal en el lugar de trabajo para verificar si se está cumpliendo con las políticas y procedimientos al efectuar el trabajo.

3. Control de Retroalimentación: Este control se centra en los resultados obtenidos al finalizar el proceso. La acción correctiva se orienta a mejorar la adquisición de recursos o el desarrollo de las operaciones.

1.7. HIPÓTESIS

La capacitación del Talento Humano mejora la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa “Ocho de Noviembre” de la Parroquia Balsapamba. Cantón San Miguel. Provincia Bolívar. Año 2013.

1.8. VARIABLES

1.8.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

Talento Humano

1.8.2 VARIABLE DEPENDIENTE

Gestión Administrativa

1.8.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Talento Humano	Es la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver los problemas en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.	<p>Talento Humano</p> <p>Estrategias organizacionales</p> <p>Perfil académico del personal</p>	<p>Atracción de talentos</p> <p>Retención y desarrollo de talentos</p> <p>Potenciamiento de talentos</p> <p>Trabajo en equipo.</p> <p>Cooperación.</p> <p>Responsabilidad en el trabajo</p> <p>Formación académica,</p> <p>Cursos y capacitaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Conoce la Definición de Talento Humano? • ¿Existe una buena relación entre docentes y administrativos? • ¿Cree que el Rector ejerce un liderazgo democrático? • ¿El personal Docente y Administrativos ingresaron previo concurso de méritos? • ¿El personal su cargo tienen el perfil profesional para el puesto/área?

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Gestión Administrativa	Es una actividad dentro del que hacer de cualquier institución, ya que busca el logro de objetivos; es una tarea ardua para vencer obstáculos administrativos que se presentan para lograr el éxito.	Gestión. Proceso Administrativo Liderazgo Control	Productividad laboral Eficiencia Eficacia Planes Ejecución y Control Estilo de liderazgo Acompañamiento, control y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Conoce la definición de Gestión? • ¿Conoce la definición de Administración? • ¿Conoce los procesos Administrativos? • ¿Se Planifica las diferentes actividades administrativas? • ¿Se evalúan los procesos que se desarrollan en la Institución?

1.9. METODOLOGÍA.

1.9.1. MÉTODOS.

Bibliográfico.- Este método me permitió realizar consultas bibliográficas tanto convencional como digital, útil para fundamentar los aspectos teóricos de la investigación en lo referente al Talento Humano en la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Ocho de Noviembre.

Analítico.- Método que utilicé para interpretar las respuestas obtenidas en las entrevistas y encuestas que se aplicaron a las autoridades y docentes de la institución objeto de estudio, lo cual permitió llegar a conclusiones y recomendaciones.

Sintético.- Se aplicó este método en la reconstrucción de los conceptos, en la interrelación de cada una de las partes de la investigación.

Inductivo.- Para la presente investigación partí de hechos acontecidos en el lugar de estudio lo cual me permitió analizar los diferentes procesos que deben darse para la Gestión del Talento Humano.

Deductivo.- De los resultados obtenidos se pudo determinar algunos aspectos que se debe aplicar a la Gestión del Talento Humano.

1.9.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

Por el Propósito.

Básica.- Permitted obtener información primaria sea de Libros, Internet y Revistas, sobre el tema en estudio, los mismos que me permitieron reforzar los conocimientos teóricos, citando algunos autores y sus teorías.

Aplicada.- La investigación ayudó a resolver el problema que tienen las autoridades, docentes, servidores públicos y estudiantes de la Unidad Educativa.

Por el Nivel de Estudio.

Nivel Descriptivo.- Es descriptivo, porque para llegar a obtener conclusiones, primeramente se detallaron los antecedentes referenciales de la Unidad Educativa Ocho de Noviembre. Además me permitió puntualizar todos los procesos y procedimientos para la Gestión del Talento Humano y hacer un análisis de la realidad presente, en cuanto a problemas de selección, reclutamiento e inducción del personal a la actividad laboral.

Por el Lugar.

Investigación Documental Bibliográfica.- Se recurrió a información que permitió profundizar el tema investigado con bases teóricas que fueron encontradas en Libros, Documentos, Revistas e Internet, porque si no conocemos las características generales, no se podría desarrollar la investigación.

Investigación de Campo.- El principal objetivo fue resolver el problema de la Gestión del Talento Humano, que permita fortalecer los servicios que los actores de la investigación brindan a quienes asisten a la Unidad Educativa, pues es en el lugar de los hechos donde se evidenciaron los acontecimientos o la realidad misma.

Por el Tiempo.

Transversal.- el Trabajo se lo realizó en un determinado periodo de tiempo.

1.9.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS.

El Análisis Documental.- Una vez reunida toda la información, se procedió al análisis de los procesos que se desarrollan en la Unidad Educativa respecto a la Gestión Administrativa.

La Encuesta.- Apliqué esta técnica para recoger información de la población objeto de estudio, autoridades, docentes y personal administrativo, para lo cual se elaboró un cuestionario con preguntas cerradas que fueron aplicadas a la población establecida.

Entrevista.- Se la aplico solo a la primera autoridad de la institución con el fin de recabar el grado de conocimiento y punto de vista sobre la Gestión de Talento Humano.

1.9.4. UNIVERSO Y MUESTRA:

El universo objeto de nuestra investigación se detalla en el siguiente cuadro:

Estrato	Población	Instrumento
Autoridad	1	Entrevista
Docentes	20	Encuesta
Personal Administrativo	5	Encuesta
TOTAL	26	

1.9.5. PROCESAMIENTO DE DATOS

Para el desarrollo del análisis de la recolección de la información se utilizaron cuadros estadísticos con frecuencias y porcentajes en función de las respuestas obtenidas, de esta manera se pudo representar gráficamente los datos que sirven para la interpretación cuantitativa y cualitativa de la investigación, que a su vez nos condujo a comprobar la hipótesis planteada y consecuentemente a la formulación de una propuesta alternativa como es la Guía para fortalecer la Gestión Administrativa del Talento Humano de la Unidad Educativa.

Se empleará como herramienta de procesamiento de la información el paquete informático Microsoft Excel.

CAPÍTULO II

2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Cuadro No. 1

- ¿Conoce la Definición de Talento Humano?

Alternativas	Docentes		Servidores Públicos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	20%	1	20%
NO	16	80%	4	80%
Total	20	100%	5	100%

Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"

Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes

Fecha: Enero de 2013

Gráfico No. 1



Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"

Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes

Fecha: Enero de 2013

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Tanto los(as) Docentes como los(as) Servidores Públicos no conocen la definición de Talento Humano, desconocen el concepto que involucra a las personas que cumplen determinada ocupación en una institución; y esto desvirtúa la labor que desempeña un líder administrativo dentro de la gestión.

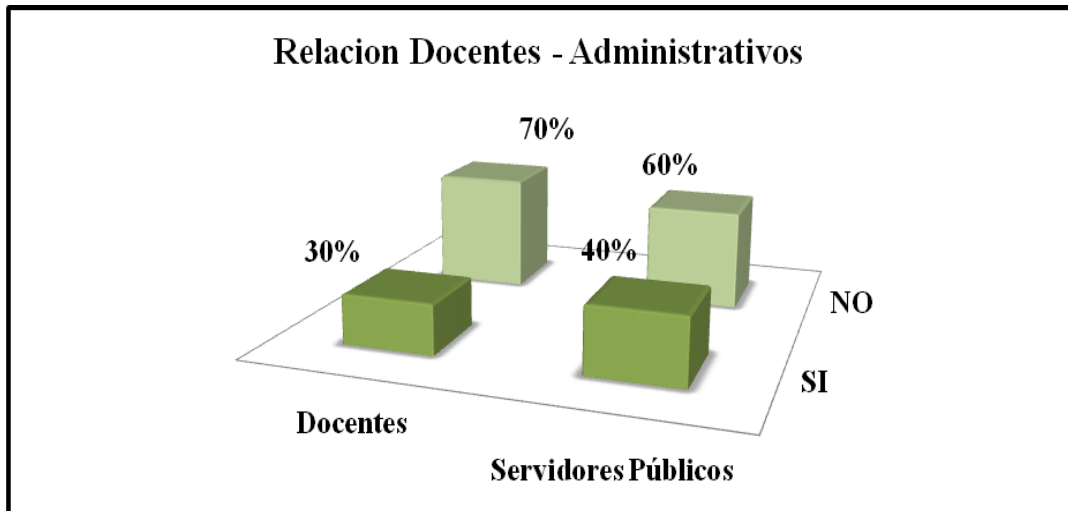
Cuadro No. 2

- ¿Existe una buena relación entre docentes y administrativos?

Alternativas	Docentes		Servidores Públicos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	30%	2	40%
NO	14	70%	3	60%
Total	20	100%	5	100%

Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

Gráfico No. 2



Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

A la pregunta planteada tanto Docentes como Servidores Públicos en su mayoría manifiestan que no existe una adecuada relación entre estos dos estamentos.

En toda organización es muy importante que exista una adecuada relación de trabajo, puesto que en las circunstancias actuales donde se están desarrollando procesos de evaluación institucional es necesario el trabajo en grupo y el compromiso de sacar adelante a la institución.

Es necesario que se desarrollen talleres de Relaciones Humanas, actividades de convivencia laboral lo que permitirá una mejor relación de los grupos de trabajo.

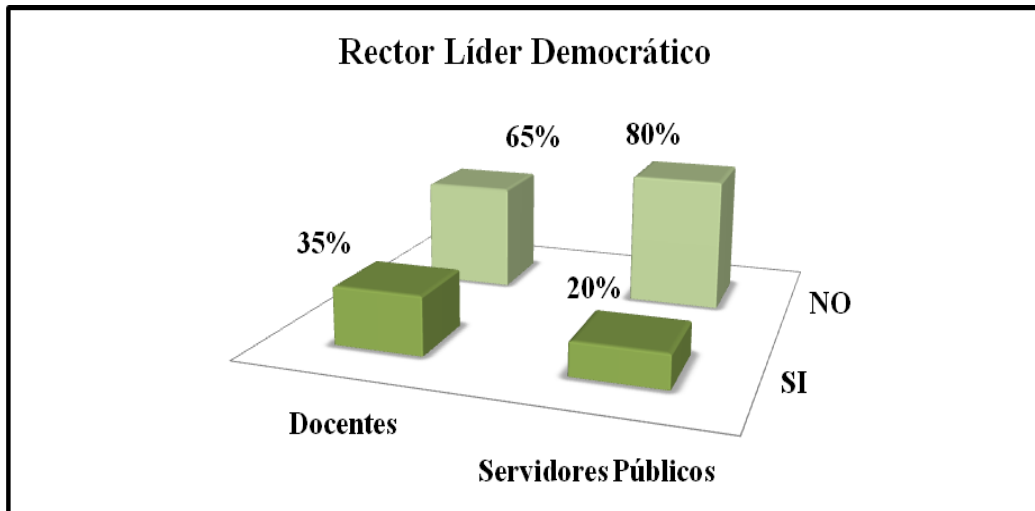
Cuadro No. 3

- ¿Cree que el Rector ejerce un liderazgo democrático?

Alternativas	Docentes		Servidores Públicos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	35%	1	20%
NO	13	65%	4	80%
Total	20	100%	5	100%

Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
 Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
 Fecha: Enero de 2013

Gráfico No. 3



Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
 Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
 Fecha: Enero de 2013

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La mayor parte de los encuestados manifiestan que la máxima autoridad no ejerce un liderazgo democrático, lo que no permite el desarrollo de un adecuado ambiente de trabajo. El Liderazgo es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección, más de lo que ella posibilita. En el caso específico de la Formación Técnica y Profesional, el liderazgo rebasa los límites de la entidad educativa y va a la empresa, ya que éste se ejerce en el proceso pedagógico profesional, que incluye el proceso productivo de la empresa.

Es necesario que el Rector participe de talleres de Liderazgo institucional.

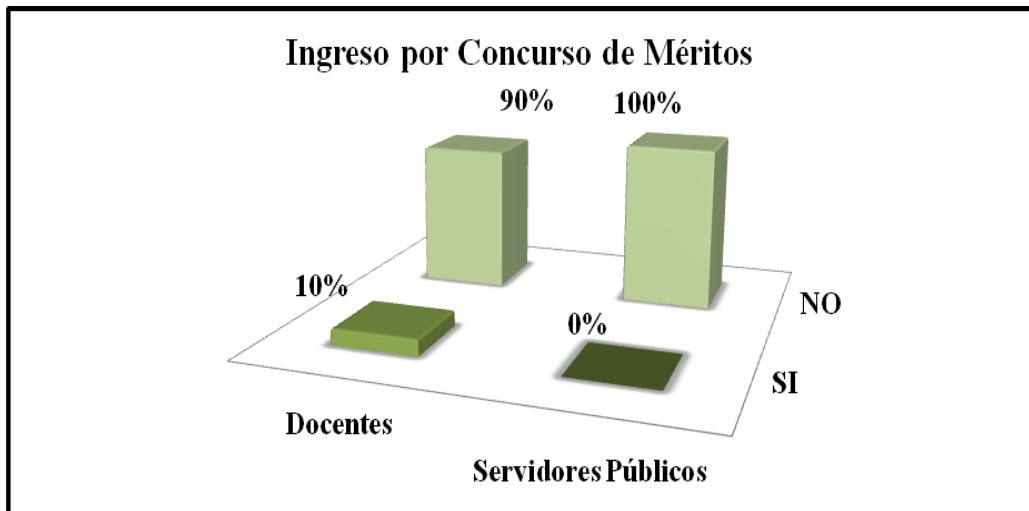
Cuadro No. 4

- ¿El personal Docente y Administrativos ingresaron previo concurso de méritos?

Alternativas	Docentes		Servidores Públicos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	10%	0	0%
NO	18	90%	4	100%
Total	20	100%	4	100%

Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
 Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
 Fecha: Enero de 2013

Gráfico No. 4



Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
 Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
 Fecha: Enero de 2013

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Tanto Docentes como Servidores Públicos manifiestan haber ingresado a la institución sin haber participado del concurso de Méritos,

En la actualidad uno de los requisitos para el ingreso al Servicio Público es el concurso de méritos y oposición lo que garantiza que los oferentes a prestar sus servicios tengan el perfil profesional y las competencias que requiere el puesto.

Es necesario que de producirse nuevas vacantes, éstas sean llenadas cumpliendo con los procesos que determina la Ley y Reglamentos.

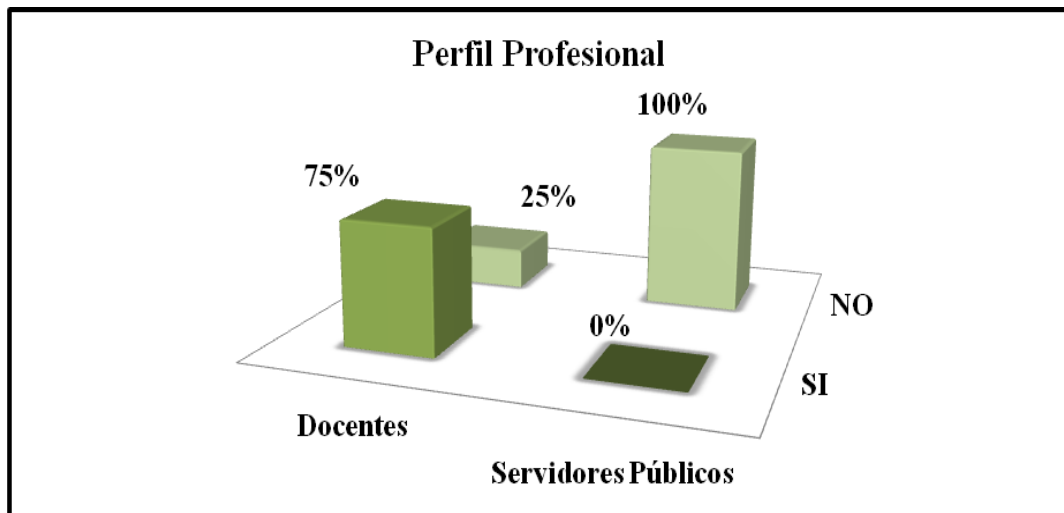
Cuadro No. 5

- ¿El personal su cargo tienen el perfil profesional para el puesto/área?

Alternativas	Docentes		Servidores Públicos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	75%	0	0%
NO	5	25%	5	100%
Total	20	100%	5	100%

Fuente: Unidad Educativa “8 de Noviembre”
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

Gráfico No. 5



Fuente: Unidad Educativa “8 de Noviembre”
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

A la pregunta la mayoría de Docentes manifiestan que cumplen con el Perfil Profesional en el área en la que están laborando, mientras que la mayoría de Administrativos dicen que no.

El Perfil Profesional tiene estrecha relación con las funciones y comprende las actividades utilizadas para diseñar las funciones que las personas realizan en la institución de orientar y acompañar su desempeño.

Es necesario que se respete el Perfil Profesional en la institución..

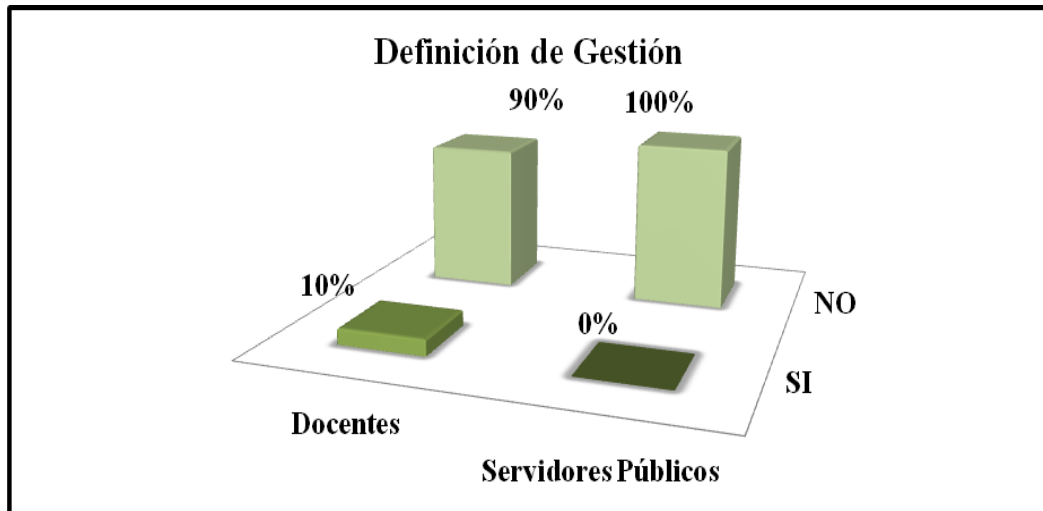
Cuadro No. 6

- ¿Conoce la definición de Gestión?

Alternativas	Docentes		Servidores Públicos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	10%	0	0%
NO	18	90%	5	100%
Total	20	100%	5	100%

Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

Gráfico No. 6



Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Casi la totalidad de encuestados manifiestan no conocer la definición de Gestión.

Definida la Gestión como el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto o servicio determinado, y que es una función integradora de todas las fuerzas que conforman una organización.

Es necesario que se conozcan estos conceptos básicos del proceso administrativo, puesto que somos parte integrante del cumplimiento gerencial..

Cuadro No. 7

- ¿Conoce la definición de Administración?

Alternativas	Docentes		Servidores Públicos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	50%	1	20%
NO	10	50%	4	80%
Total	20	100%	5	100%

Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

Gráfico No. 7



Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En los Docentes hay criterios compartidos, mientras que los Administrativos dicen no conocer la definición de Administración.

Siendo la Administración una actividad de máxima importancia dentro del que hacer de cualquier empresa, ya que se refiere al establecimiento, búsqueda y logro de objetivos; es una tarea ardua para cualquier tamaño de institución. Es necesario que los involucrados en el hacer educativo se capaciten sobre los diferentes conceptos de Administración, puesto que en los nuevos procesos que se están desarrollando se nos puede encargar llevar adelante la Administración.

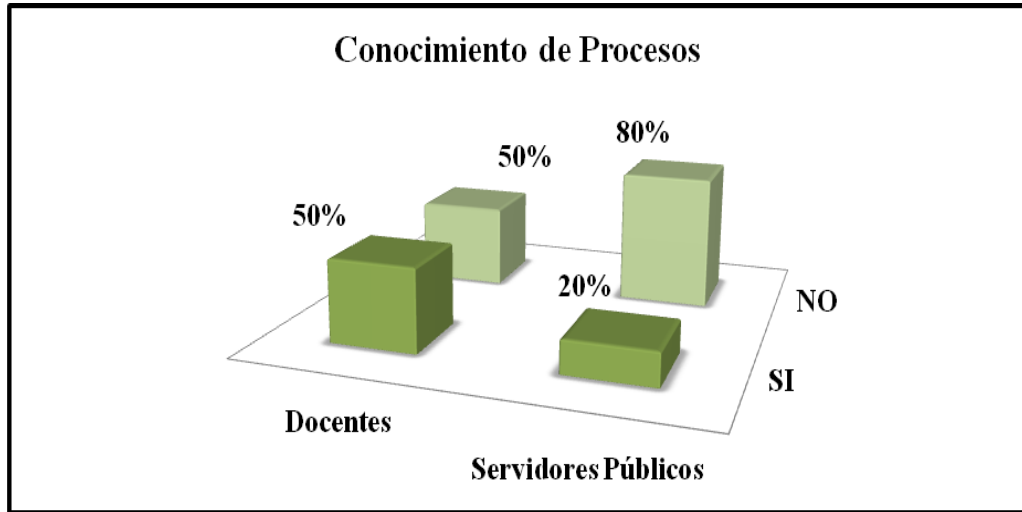
Cuadro No. 8

- ¿Conoce los procesos Administrativos?

Alternativas	Docentes		Servidores Públicos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	50%	1	20%
NO	10	50%	4	80%
Total	20	100%	5	100%

Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

Gráfico No. 8



Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La organización que se orienta a la excelencia gestiona las actividades en términos de procesos. Procesos que deberán aportar cada vez más valor agregado a los ciudadanos contemplados como destinatarios o clientes, así como a otros grupos de influencia y estar siempre alineados con la, estrategia, misión y objetivos estratégicos de la misma. La Administración siendo el proceso cuyo objeto es la gerencia eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad y mejorando la calidad siempre.

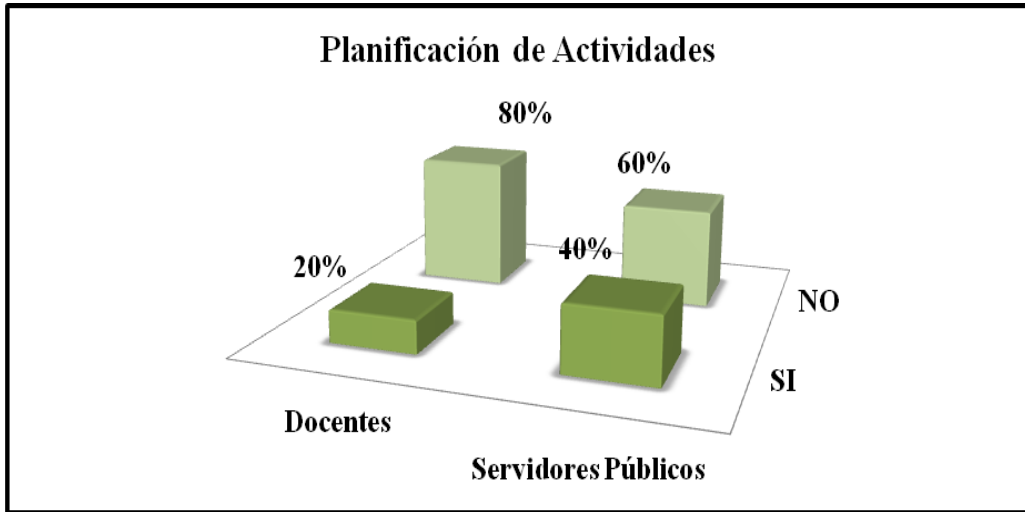
Cuadro No. 9

- ¿Se Planifica las diferentes actividades administrativas?

Alternativas	Docentes		Servidores Públicos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	20%	2	40%
NO	16	80%	3	60%
Total	20	100%	5	100%

Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

Gráfico No. 9



Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La mayoría de docentes y personal administrativo considera que no se planifican las diferentes actividades, lo que nos da entender que es urgente aplicar un adecuado plan de Gestión de Talento Humano, así como también implementar estrategias para mejorar la gestión administrativa de la institución.

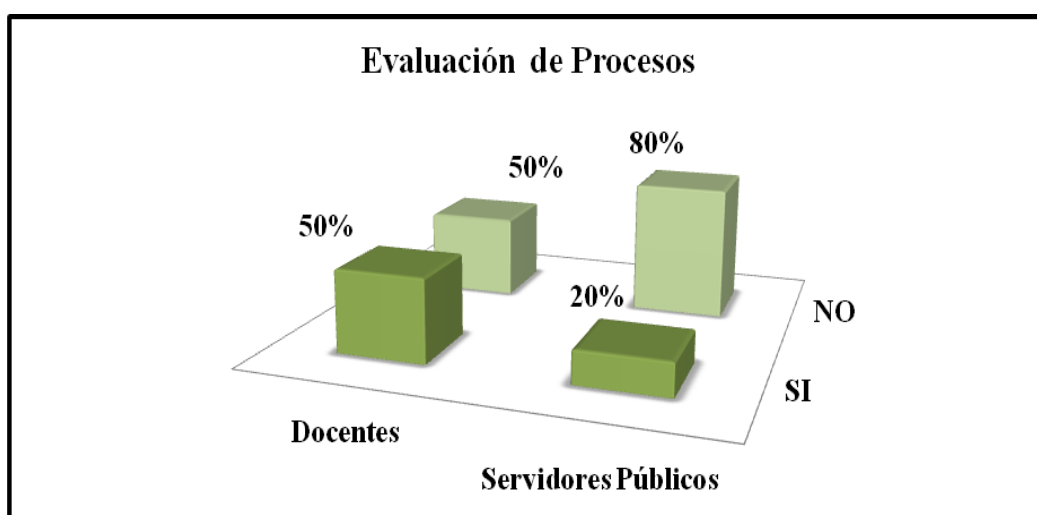
Cuadro No. 10

- ¿Se evalúan los procesos que se desarrollan en la Institución?

Alternativas	Docentes		Servidores Públicos	
	f	Porcentaje	f	Porcentaje
SI	10	50%	1	20%
NO	10	50%	4	80%
Total	20	100%	5	100%

Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

Gráfico No. 10



Fuente: Unidad Educativa "8 de Noviembre"
Elaborado por: Tatiana Paola Sánchez Gavilanes
Fecha: Enero de 2013

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

De acuerdo con los resultados de la encuesta la evaluación siendo un proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los productos. Servicios y procesos de trabajo en organizaciones, cuya aplicación permitirá evidenciar las mejores prácticas sobre el área de interés, con el propósito de transferir el conocimiento de las mejores prácticas y su aplicación.

ENTREVISTA REALIZADA AL LIC. JOFFRE GUSTAVO VERGARA, RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA 8 DE NOVIEMBRE

1. Que es para usted la gestión de talento humano

En el campo de la administración el talento humano lo conforman empleados administrativos, de servicio, docentes y directivos; por lo que la gestión es : la planificación, control, acompañamiento y evaluación de todos los procesos que realizan en la actividad educativa.

2. Como considera las relaciones existentes entre compañeros.

De mi experiencia como rector durante tres años he podido observar que no existe compañerismo, cada uno realiza sus actividades por separado no existe el sentido de cooperación por lo que no se han logrado cumplir muchos objetivos.

3. Usted como rector de la institución se considera un líder

Si me considero líder pero las circunstancias en la que se desarrolla nuestro quehacer educativo han impedido llegar a todas las personas quienes formamos esta institución, pero sigo intentando generar un ambiente agradable de trabajo.

4. Para lograr alcázar los objetivos propuestos es importante que el personal se encuentre bien capacitado y cuente con un perfil de acuerdo a su cargo.

Es importantísimo, ya que mientras más capacitados se encuentren los docentes y personal administrativo serán más efectivas y eficientes sus actividades, lo cual afectara directamente la calidad de la educación que es nuestra misión.

5. Se cumplen a cabalidad las actividades programadas en el PEI (Plan educativo institucional), y se hace el seguimiento de las mismas

Se cumple en su mayoría ya que es uno de los indicadores de gestión que exige el ministerio de educación y el resto de actividades no se las cumple por la falta de colaboración y empoderamiento de los maestros y personal administrativo

ANÁLISIS Y COMENTARIOS DE LA ENTREVISTA

A diferencia de las respuestas de los profesores y personal administrativo, el rector tiene muy claro que es la gestión de talento humano y su importancia para el desarrollo óptimo de las actividades, así como también considera de suma importancia el clima laboral y el liderazgo que debe ejercer el directivo de la institución, además pone de relevancia que el personal debe estar capacitado adecuadamente y laborar en el campo de sus competencias para poder llegar a los objetivos planteados en el PEI hace falta el empoderamiento por parte de quienes trabajan en esta institución.

2.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Con la aplicación de la Guía de Gestión Administrativa ha permitido mejorar el Desempeño Laboral del Talento Humano de la Unidad Educativa 8 de Noviembre, durante el período 2013”

Luego de tabular y analizar cada una de las preguntas realizadas a quienes laboran en esta Unidad Educativa y destacar las fortalezas y oportunidades por parte del personal para mejorar el desempeño laboral, y de igual manera las debilidades y amenazas que encontré de acuerdo a las perspectivas de los involucrados en esta investigación.

Los resultados de la investigación demostraron que hace falta aplicar un sistema de Gestión Administrativa, así como también nos demostró que las autoridades deben tener liderazgo con fin de llevar a la institución a sus objetivos propuestos.

Por tratarse del universo pequeño nuestra comprobación se basa en el análisis de descriptivo de las encuestas realizadas, obteniendo como resultado que la Hipótesis “LA OPTIMIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO MEJORA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA 8 DE NOVIEMBRE” planteada es verdadera.

2.3. CONCLUSIONES

- La mayoría de los docentes y personal administrativo en un 80% desconocen que es la gestión de talento humano y por ende para que sirve.
- No existe una buena relación laboral entre docentes, administrativos y autoridades lo que produce un clima laboral negativo
- Los encuestados manifiestan que existe un inadecuado liderazgo en la primera autoridad de la institución
- La mayoría de las vacantes en esta institución no han sido cubiertas con un previo concurso de méritos y oposición
- No se utiliza un manual o guía sobre la gestión administrativa para mejorar de talento humano.

2.4. RECOMENDACIONES

- Realizar talleres de capacitación sobre Gestión administrativa para mejorar el comportamiento del Talento Humano, que sirvan de motivación para mejorar la calidad del servicio.
- Mejoramiento de las relaciones personales, utilizar la comunicación horizontal y vertical y responsabilizar cada proceso a una determinada persona.
- El rector deberá aplicar un liderazgo democrático en donde busque constantemente conseguir confianza, respeto y compromiso para fomentar la responsabilidad a la hora de trabajar.
- Que el rector exija que se cumpla con lo que dictamina la LOEI y su reglamento al momento de designar las vacantes y que además cumpla con su perfil profesional.
- Aplicar la guía de gestión de talento humano propuesta y hacer los correctivos necesarios que se adapten al entorno de la institución y de sus empleados.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1 TÍTULO:

Guía de Gestión Administrativa para estimular el desarrollo de competencias del talento humano en la unidad educativa 8 de Noviembre Parroquia Balsapamba, Cantón San Miguel Provincia Bolívar.

3.2 INTRODUCCIÓN:

Cuando hablamos de gestión administrativa nos referimos a todas las actividades debidamente planificadas en todas las estructuras y subestructuras de que está compuesta una organización; cualquiera sea esta y su tamaño. Para que esto se dé o se ejecute en las toma de decisiones para el logro de los objetivos, es importante que el talento humano este bien capacitado en sus diferentes perfiles y que su comportamiento, se adapte en cada uno de sus compromisos laborales, con conocimiento y valores

El presente trabajo de grado plantea el diseño de una propuesta para mejorar el talento humano en la Unidad Educativa 8 de Noviembre, sustentado en una guía de Gestión Administrativa. Esta guía se realiza con el fin de establecer los niveles de satisfacción, la calidad de la atención y la percepción general de los usuarios.

Mediante las encuestas realizadas se ha determinado los indicadores de satisfacción y a su vez los puntos que presentan debilidades para con base en estos, proponer una guía de gestión administrativa que contribuya a mejorar las competencias en el talento humano.

La calidad de servicios es un tema de gran interés, pues en la actualidad las empresas dan más relevancia a las actividades como la administración de los diferentes recursos y de manera especial el recurso humano, quien se constituye en el eje

fundamental de las diferentes acciones de gestión y de quien depende el éxito en todas las decisiones a tomarse y ejecutarse dentro de la organización. De la misma manera hay que destacar la gran importancia que tiene la utilización adecuada de este recurso, para una adecuada gestión administrativa de todos los miembros que intervienen en la empresa; yo me involucrare con la planta administrativa de la unidad educativa 8 de Noviembre, ya que los involucrados deben ir buscando y adoptando nuevas metodologías de gestión en su trabajo, tomando en consideración los cambios que ocurren. Se debe actuar con personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo.

El empleado (el talento humano) tiene una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona el elemento creativo en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que la organización logre sus objetivos, es por esto que como investigadora he visto la gran necesidad que tiene el utilizar adecuadamente una guía de gestión administrativa que oriente a los gerentes y personal en general en sus diferentes acciones laborales.

Además he observado que la guía de gestión administrativa juega un papel muy importante en los diferentes procesos de acción laboral ya que el mismo instruye, despierta interés y motiva a los empleados a desempeñarse con eficiencia.

3.3 OBJETIVOS

3.3.1 OBJETIVO GENERAL

Proveer de una Guía de Talento Humano y Gestión Administrativa que apoye la gestión administrativa de la Unidad Educativa 8 de noviembre.

3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Brindar una Guía que se ajuste a las necesidades de la Unidad Educativa 8 de Noviembre.
- ✓ Socializar la Guía Gestión de Talento Humano con el objeto de mejorar el desempeño de las labores cotidianas.
- ✓ Recomendar que las autoridades apliquen la propuesta con el personal administrativa y docente de la Unidad Educativa 8 de Noviembre.

3.4 IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

La siguiente propuesta tiene como propósito brindar una guía técnica que se pueda ajustarse a las necesidades del talento humano, aplicando un modelo de gestión administrativa moderna, que permita aprovechar el proceso administrativo de una manera clara, precisa, responsable, con conocimiento y liderazgo.

En segundo lugar, concientizar a todos quienes conforman la Unidad Educativa 8 de Noviembre que si es posible mejorar el clima laboral con el apoyo de autoridades y demás servidores, cumpliendo con cada uno de los principios de la institución y los indicadores de calidad, con lo cual se mejoraría la calidad de atención al cliente y por ende la calidad de la educación.

3.5 MATERIALES Y MÉTODOS

Aspectos de planeación.- Los aspectos más destacados de planeación en la unidad 8 de Noviembre y que son implementados en todas las instituciones a través de la definición de misión-visión y políticas generales donde se estudian estrategias de la organización desde el ambiente de trabajo tanto interno como externo, para obtener información acerca de las oportunidades y debilidades, efectuar los correctivos, reformular objetivos, procedimientos, evaluar resultados y, finalmente, lograr la satisfacción del cliente.

Indicó también que, según lo observado, la institución no cuenta con un manual de calidad.

Aspectos de administración de personal.- No cuenta con un sistema de selección adecuado del personal porque, toda la planta laboral tiene ya muchos años trabajando con un nombramiento específico. En los momentos actuales el personal que ingresa a este tipo de instituciones, lo hace de acuerdo a las políticas educativas establecidas por el Estado se tiene total claridad de que la competencia se basa en contratar talento humano con suficientes capacidades. Obviamente, este sistema de selección es más riguroso según incrementa la necesidad de profesionales calificados. Igualmente, contar con una planeación estratégica del recurso humano le permitirá a esta organización mejorar el servicio que oferta, buscando la eficiencia.

Factor educación.- En la institución objeto de estudio, los niveles educativos exigidos para cargos directivos son pregrado y postgrado, es evidente que para los cargos administrativos el nivel educativo exigido es el profesional, y finalmente es claro que para desempeñarse en el nivel operativo, como mínimo se requiere que el personal haya culminado la secundaria.

Metodologías de organización.- Para los procesos de planeación la institución investigada afirmar que la metodología más utilizada es la planeación estratégica

Factor gerencial.- Las habilidades más importantes que debe poseer un gerente según el criterio de las personas encuestadas, son, en su orden: planeación, control,

manejo de relaciones humanas, liderazgo, comunicación, solución de problemas y auto dirección.

Factor auditoría y control.- Respecto a la utilización de normas de control de calidad del servicio en la institución campo de mi investigación, debe adaptar sus costumbres o conducta, de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica del Servidor Público, leyes, reglas y normas que son establecidas a través del Ministerio de educación, Cultura y deportes.

Aspectos detectados.- En la investigación se analizan aspectos detectados; aquí se presentan los más relevantes administrativamente:

- ✓ Carencia de manuales de funciones, y de calidad.
- ✓ Frecuencia de capacitación a trabajadores, ya que en la Unidad Educativa 8 de Noviembre la capacitación presenta una menor frecuencia.
- ✓ En la institución investigada se realiza verificación visual o inspección en los procesos de control y se detectan problemas por el incumplimiento y/o por la mala prestación de sus servicios.
- ✓ Para los directivos de la Institución a pesar de manifestar que la planeación es la principal habilidad gerencial, es el control el que les ocupa mayor cantidad de tiempo. Este punto es muy importante ya que demuestra que este estilo de administración es tradicional.

3.6 GUÍA

A continuación se presenta una descripción del documento denominado “Guía de Gestión Administrativa para contribuir el desarrollo de competencias del talento humano de la Unidad Educativa 8 de Noviembre parroquia Balsapamba, cantón San Miguel, provincia Bolívar

PRIMERA FASE: PREPARACIÓN

1. Diagnóstico.- En relación con la calidad, considere aspectos como problemas de la mala calidad del servicio, clima organizacional, nivel de satisfacción de los clientes, procesos críticos; céntrese en los puestos de trabajo, los procesos y no en las personas que los realizan.

Establezca la situación de la documentación en la organización comparando lo que existe con las necesidades de su sistema. Identifique sus principales desaciertos administrativos.

Conozca las necesidades de sus clientes.- Primero identifique qué tipo de cliente es, sus necesidades y expectativas; recuerde que este utiliza factores racionales o emocionales para evaluar las opciones en relación con el servicio como: tiempo, calidad del servicio, atención durante la ejecución de Determine los tramites y desempeño del servidor o empleado de ser necesario segmente establezca acciones especificadas de acuerdo con las necesidades de sus clientes, recuerde que de aquí parten los requisitos a cumplir.

Los objetivos para implementar un SGC en la organización.- Recuerde que el objetivo no solo debe ser la certificación, debe ser un verdadero compromiso con la calidad en donde se requiere una organización que funcione adecuadamente como sistema para mejorar día a día; por ello comprométase como alta dirección o asegúrese de su compromiso, sin perder de vista que el cliente es lo más importante para su organización.

Asegúrese del compromiso de la alta dirección.- Es necesario que determine objetivos y planes a largo plazo, acciones a emprender y asigne los recursos necesarios para alcanzar lo propuesto.

Presupuesto.- Considere que deberá proveer recursos para contratación de consultoría para acompañamiento, capacitación y dedicación de su recurso humano, ampliación o acondicionamiento de sistemas de comunicación, mejoramiento de los puestos de trabajo, equipos, procesos de evaluación de la satisfacción del cliente, evaluación, costos de documentación, entre otros.

Designe un representante de la alta dirección en el proceso de calidad.- Faculte a una persona para desarrollar el sistema; esta persona debe poseer liderazgo, ser innovador, apasionado, auto motivado y disciplinado, deberá cambiar gradual y naturalmente los modelos mentales, la cultura y la estructura, no como algo impuesto, sino como algo aprendido e incorporado en todos los colaboradores.

Planee estratégicamente.- Pregúntese como organización ¿Quiénes somos?, ¿Qué queremos?, ¿dónde estamos?, ¿dónde queremos llegar?, ¿Cuáles son nuestros recursos? (establezca un OFA). Establezca la Visión y Misión de su organización concertadamente con sus colaboradores; formule una política de calidad considerando los fundamentos del sistema de gestión de la calidad.

Recuerde que puede lograr ventaja estratégica si: identifica los factores clave de éxito de la institución, busca diferenciarse por características únicas, es creativo e innovador en los procesos.

Despliegue la política de la calidad.- No olvide que de esta forma, la política y los planes serán transmitidos a los niveles de la organización descomponiéndose en cada nivel de la jerarquía hasta que alcancen el punto donde las acciones a ejecutar aparezcan con claridad.

Seleccione y permita la participación del personal.- Una organización debe invertir en capital humano más que en capital físico; eso le permitirá agregar permanentemente valor en los procesos, considerando que son los empleados de la organización los que están en contacto directo y permanente con el cliente, no olvide

que: UN EMPLEADO SATISFECHO = CLIENTE SATISFECHO = UN MERCADO SATISFECHO

La organización depende de la satisfacción de sus clientes y, por tanto, necesita trabajar con personal competente.

Identifique y caracterice sus procesos.- Es necesario que estandarice sus procesos; para ello inicialmente identifique los procesos gerenciales, operativos y de soporte; posteriormente, caracterice sus procedimientos; esto le permitirá uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, simplificar la responsabilidad por fallas, facilitar las labores de auditoría, y todas las ventajas que trae consigo la estandarización de procesos.

Controle – utilice técnicas estadísticas.- Acorde con el principio: toma de decisiones basada en hechos, y bajo la premisa “Lo que no se mide no se controla, y lo que no se controla no se mejora”, es necesario que recopile información; establezca un sistema de información que le permita utilizar herramientas como: hojas de verificación, diagramas de Pareto; histogramas, diagramas causa-efecto y gráficos o cartas de control.

Evalué sus procesos y la satisfacción de sus clientes Para ello se puede hacer uso combinado de diferentes técnicas como:

- Entrevistas.
- Sesiones de grupo (grupos de clientes con características similares)
- Encuestas de satisfacción de los clientes
- Observaciones del cliente cuando usa el servicio.
- Observaciones recibidas del personal de servicio de soporte.
- Estudios de mercado.
- Análisis de la competencia.
- Análisis de quejas, reclamos y sugerencias.

Aplice el ciclo de mejora continua.- Finalmente, es importante tener en cuenta la aplicación de los principios del sistema de gestión porque son los que le dan el perfil de calidad a una empresa, manifestados en el compromiso, actitudes y valores

corporativos frente al mercado y finalmente en la constatación de la realización del ciclo deming, es decir, planear – hacer – verificar y actuar

3.7 CONCLUSIÓN

Las organizaciones le otorgan un gran peso a la educación, ya que es el punto de partida para el cambio o el afianzamiento de una cultura de calidad; sin embargo, no siempre asignan recursos para mantener actualizados a sus trabajadores en áreas de su especialidad, normas, reglamentos y demás innovaciones que afecten la competitividad de las instituciones. Lo anterior ubica a nuestra institución en un nivel entre mediano de calidad creando en el empleado ausencia de seguridad y liderazgo en su labor diaria lo que se ve reflejado en su compromiso con el sistema.

No puede olvidarse que la calidad comienza con educación y termina con educación. Hoy por hoy a través del Estado se está incursionando en la necesidad de que los servidores públicos se conviertan en verdaderos profesionales y que sus servicios trasciendan en beneficio de las instituciones y el desarrollo social para alcanzar el buen vivir.

3.8 PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA

Para el mejoramiento del capital intelectual de la Unidad Educativa 8 de noviembre he elaborado una guía de Gestión Administrativa con información que describe su debida orientación lo que ayudará a lograr un cambio de comportamiento y consecuentemente una labor más eficiente.

Importancia de la Gestión Administrativa en el desempeño de Talento Humano.- Genera ambientes favorables que proporcionan motivación, compromiso y productividad. Identifica las necesidades de las personas para encaminar programas. Capacita y desarrolla a los empleados continuamente. Diseña e implementa programas de bienestar a los empleados. Apoya las decisiones que toma la gerencia.

Motivación.- es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera. Origina una propensión hacia un comportamiento específico. (Fremont Kast).

Ambiente Social.- “El concepto de motivación (aspecto individual) conduce al concepto de ambiente social (aspecto organizacional)”.

Ambiente Social.- Cuando una persona asiste a un trabajo lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas sobre: sí mismo quién es qué se merece qué es capaz de realizar hacia dónde debe marchar la empresa, etc.

Ambiente Social.- Estos preconceptos reaccionan frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano como: el estilo de liderazgo, relación con el resto del personal, grado de flexibilidad de la organización, las opiniones de otros, su grupo de trabajo.

Las coincidencias o discrepancias que tenga la realidad diaria con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo laborado van a conformar el...

Ambiente Social.- En suma, el Clima Organizacional o ambiente social es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la

organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo.

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa. El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Evaluación del desempeño del Recurso Humano.- Procedimiento de supervisión destinado a mejorar la actuación del empleado en el trabajo para lograr operaciones más efectivas, eficaces y económicas.

Objetivos de la Evaluación.- Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño son los siguientes: Permite condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación. Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización.

Importancia de la Evaluación de Desempeño.- Proporciona información valiosa sobre el rendimiento de los trabajadores que permite: Vinculación de la persona al cargo Entrenamiento Promociones Incentivo en el buen desempeño Auto perfeccionamiento del empleado Estimulo a la mayor productividad.

Beneficios de la Evaluación.- Genera beneficios para el trabajador, el jefe y la empresa: Trabajador: Se siente estimulado para brindar a la organización sus mejores esfuerzos. Jefe: Planifica y organiza el trabajo, de tal forma que hace que funcione como un engrane. Empresa: Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar un cambio.

Compensación mucho más que sueldos o salarios.- En la administración moderna, COMPENSACIÓN incluye el campo de los incentivos, que motivan al personal y establecen un vínculo entre los costos laborales y la productividad. Existe según cada empresa una amplia gama de prestaciones y servicios como parte del paquete de compensaciones que le corresponden a cada empleado.

COMPENSACIÓN = RECOMPENSA O GRATIFICACIÓN QUE RECIBE EL EMPLEADO A CAMBIO DE SU LABOR.

Cuando se realiza una buena administración de del área de las compensaciones se garantiza la plena satisfacción de los empleados y por lo tanto ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Sin compensación adecuada es probable que los empleados abandonen la organización y sea necesario reclutar personal de manera inmediata con las dificultades que eso presenta.

Objetivos de una Administración efectiva de compensaciones.

- Adquisición de personal calificado
- Retener a los empleados actuales
- Garantizar igualdad
- Alentar el desempeño adecuado
- Controlar los costos
- Cumplir con las disposiciones legales
- Mejorar la eficiencia administrativa

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA

El Talento Humano en la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Ocho de Noviembre, parroquia Balsapamba, cantón San Miguel, provincia Bolívar, durante el periodo académico 2013.

1. ¿Conoce la Definición de Talento Humano?
SI NO
2. ¿Existe una buena relación entre docentes y administrativos?
SI NO
3. ¿Cree que el Rector ejerce un liderazgo democrático?
SI NO
4. ¿El personal Docente y Administrativos ingresaron previo concurso de méritos?
SI NO
5. ¿El personal su cargo tienen el perfil profesional para el puesto/área?
SI NO
6. ¿Conoce la definición de Gestión?
SI NO
7. ¿Conoce la definición de Administración?
SI NO
8. ¿Conoce los procesos Administrativos?
SI NO
9. ¿Se Planifica las diferentes actividades administrativas?
SI NO
10. ¿Se evalúan los procesos que se desarrollan en la Institución?
SI NO

ANEXO 2
MEMORIA FOTOGRÁFICA



Foto1. Verificando las encuestas



Foto 2. Socializando las encuestas



Foto 3. Realizando encuesta a docentes



Foto 4. Realizando encuesta a docentes



Foto 5. Revisando la guía con el rector y la secretaria de la unidad educativa



Foto 6. Socializando la guía con docentes

ANEXO 3

TABLA No. 3

PRINCIPALES TEORIAS EMPLEADAS EN GESTION HUMANA

ENFOQUES	FINALIDAD	TEORÍAS	RELACIONES PRINCIPALES
ESTRATÉGICOS	Explicar cómo las PGRH pueden ser usadas para llevar a cabo el plan estratégico de la organización.	Recursos y Capacidades	Estrategia, PRH y el conjunto de capital humano
		Del comportamiento	Estrategia, PRH y comportamientos
		Costos de transacción, teoría de la agencia y cibernética.	Estrategia, PRH, capital humano y comportamientos
NO ESTRATÉGICOS	Establecer los determinantes de las prácticas que derivan de fuerzas políticas e institucionales de la organización	Dependencia de Recursos	Factores políticos y de poder
		Institucionalismo	Factores políticos e institucionales.

Fuente: elaborada con base en Wright y McMahan (1992)

BIBLIOGRAFÍA.

Cenzo, D., & Robbins, S. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Limusa.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Editorial McGraw Hill.

Chiaventao, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Editorial McGraw Hill.

Dess, G., & G., L. (2003). *Dirección Estratégica: Creando Ventajas Competitivas*. Madrid: Editorial McGraw Hill.

Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2001). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. España: Editorial Prentice Hall.

Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2004). *Administración Estratégica, competitividad y Conceptos de Globalización*. México: Editorial Thomson.

Oglisastri, E. (2002). *Manual de Planeación Estratégica. Teoría, Aplicaciones y Casos*. Colombia: Editorial Alfaomega.

Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Editorial Continental.

Riasco, A., & Aguilera, S. (02 de septiembre de 2011). *Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano*. Recuperado el 12 de 01 de 2014, de <http://dintev.univalle.edu.co/revistasunivalle/index.php/cuadernosadmin/rt/printerFriendly/1554/2509>

Rodríguez, J. (2002). *Administración Moderna de Personal*. México: Editorial Thomson.

Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, A. (1995). *Administración*. Madrid: McGraw Hill.

Varios. (11 de Abril de 2011). Registro Oficial No. 418. *Reglamento de LOSEP*.

Quito, Ecuador..