



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyectos de Investigación

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADO EN SECRETARIADO GERENCIAL

TEMA:

LA ASISTENCIA GERENCIAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, EN EL DISTRITO DE EDUCACIÓN 14D02 HUAMBOYA, PABLO SEXTO, PALORA, DURANTE EL AÑO 2016.

AUTOR:

LOMBER AQUILES WAJUYATA SANCHIMA

AMBATO- ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el señor Lomber Aquiles Wajuyata Sanchima, quien cumple con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez
DIRECTOR

Ing. Norberto Hernán Morales Merchán
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Lomber Aquiles Wajuyata Sanchima, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 17 de Noviembre del 2017

Lomber Aquiles Wajuyata Sanchima
C.C.: 1600653313

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se la dedico a mi adorada esposa Brijida Kunamp con todo mi corazón y mucho amor por su valioso y comprensivo apoyo brindado durante la realización del presente proyecto.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme salud y sabiduría, a mis padres, amigos y demás familiares gracias por su extensivo apoyo incondicional durante la lucha y perseverancia continua en el trayecto de mi carrera universitaria. Así mismo hago extensivo y profunda la gratitud a mis profesores(as) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que con su enseñanza me inculcaron valores, principios éticos y fortalecieron mi vida personal y profesional

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--------------------------------------------------------------|-----------|
| Portada..... | i |
| Certificación del tribunal | ii |
| Declaración de autenticidad..... | iii |
| Dedicatoria..... | iv |
| Agradecimiento..... | v |
| Índice general..... | vi |
| Índice de tablas | viii |
| Índice de gráficos..... | viii |
| Índice de anexos..... | viii |
| Resumen..... | ix |
| Abstract..... | x |
| Introducción | 1 |
| CAPÍTULO I: EL PROBLEMA..... | 3 |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 3 |
| 1.2. JUSTIFICACIÓN | 4 |
| 1.3. OBJETIVOS..... | 5 |
| 1.3.1. Objetivo general. | 5 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos: | 5 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO | 6 |
| 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS | 6 |
| 2.1.1. Antecedentes investigativos. | 6 |
| 2.1.2. Antecedentes Históricos | 7 |
| 2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 9 |
| 2.3. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER | 30 |
| 2.3.1. Hipótesis General | 30 |
| 2.3.2. Hipótesis Específicas..... | 30 |
| 2.4. VARIABLES | 30 |
| 2.4.1. Variable Independiente: La asistencia gerencial. | 31 |
| 2.4.2. Variable Dependiente: Gestión administrativa..... | 32 |
| CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO..... | 33 |
| 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN..... | 33 |

| | | |
|------|---------------------------------------------------|----|
| 3.2. | TIPOS DE INVESTIGACIÓN..... | 33 |
| 3.3. | POBLACIÓN Y MUESTRA | 35 |
| 3.4. | MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | 36 |
| 3.5. | RESULTADOS | 39 |
| 3.6. | VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER | 52 |
| | CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO..... | 53 |
| 4.1. | TÍTULO..... | 53 |
| | CONCLUSIONES | 66 |
| | RECOMENDACIONES..... | 67 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 68 |
| | ANEXOS | 70 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla N°. 1: Variable Independiente: La asistencia gerencial | 31 |
| Tabla N°. 2: Variable Dependiente: Gestión administrativa..... | 32 |
| Tabla N°. 3: Liderazgo de autoridad sobre el trabajo en equipo..... | 39 |
| Tabla N°. 4: Existe coordinación en el desarrollo de las actividades administrativas? . | 41 |
| Tabla N°. 5: Fluidez en el manejo de la información. | 44 |
| Tabla N°. 6: Involucra al personal en la toma de decisiones | 46 |
| Tabla N°. 7: Asistencia Gerencial influye en la gestión administrativa. | 48 |
| Tabla N°. 8: Calificación de la gestión administrativa en el Distrito..... | 50 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico N°. 1: Liderazgo de autoridad sobre el trabajo en equipo..... | 39 |
| Gráfico N°. 2: Existe coordinación en el desarrollo de las actividades administrativas . | 41 |
| Gráfico N°. 3: Fluidez en el manejo de la información. | 44 |
| Gráfico N°. 4: Involucra al personal en la toma de decisiones | 46 |
| Gráfico N°. 5: Asistencia Gerencial influye en la gestión administrativa. | 48 |
| Gráfico N°. 6: Calificación de la gestión administrativa en el Distrito. | 50 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|----------------------------------------------------------|----|
| Anexo N°. 1: Encuesta | 71 |
| Anexo N°. 2: Fotografías del proceso investigativo. | 72 |

RESUMEN

El presente estudio investigativo trata sobre la incidencia de la asistencia gerencial en la gestión administrativa, en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, durante el año 2016; tiene como propósito analizar y mejorar la relación entre la asistencia gerencial y la gestión administrativa. La investigación se realizó mediante la observación a los diferentes departamentos de la institución, además se recolectó la información a través de una encuesta realizada al personal administrativo del Distrito de educación, en la que se determinó que la asistencia gerencial si incide en la gestión administrativa; estudio que permitió identificar ciertas falencias en la gestión administrativa, donde el liderazgo no es eficaz, al igual que el trabajo en equipo, también existe la falta de involucramiento del personal en la toma de decisiones, así como poca fluidez en el manejo de la información. En virtud de las dificultades halladas se recomienda aplicar técnicas y estrategias, que permitan potenciar y mejorar el trabajo en equipo, a fin de que se tome decisiones consensuadas y sostenibles para un alto rendimiento del personal y brindar un servicio de calidad que rescate y resalte la buena imagen de la institución.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<ASISTENCIA GERENCIAL> <GESTIÓN> <ADMINISTRACIÓN> <PERSONAL ADMINISTRATIVO> <LIDERAZGO> <HUAMBOYA (CANTÓN)>

Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez
DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present research about the incidence of management assistance in administrative management, in the Education District 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, period 2016; aims to analyze and improve the relationship between managerial assistance and administrative management. The research was carried out through the observing several departments of the institution. In addition, the information was collected through a survey applied to the personnel administrative of the District of Education in which we could determine the managerial assistance does affect administrative management; with the research we could identify the following: shortcomings in administrative management, because leadership isn't effective, as like as teamwork, there is also the lack of involvement of personnel in decision making and the lack of fluency in the handling of information. It is recommended to apply techniques and strategies to maximize and improve the teamwork, in order to make consensual and sustainable decisions for an efficient work by personal and provide a quality service that rescues and highlights the good image of the institution.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>
<MANAGEMENT ASSISTANCE> <MANAGEMENT> <ADMINISTRATION>
<PERSONAL ADMINISTRATION> <LEADERSHIP> <HUAMBOYA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

La asistencia gerencial es en la actualidad un tema de mucha relevancia, debido a su importancia dentro de la gestión administrativa, especialmente si se analiza desde el punto de vista funcional, los roles de la asistencia gerencial se enmarcan en dar soporte a las decisiones administrativas y en las estrategias para su cumplimiento.

El presente trabajo aborda múltiples aspectos de la asistencia gerencial y su incidencia en la gestión administrativa, en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, durante el año 2016, los factores estudiados permitirán una visión amplia de la situación administrativa de la institución.

El objetivo de la investigación es analizar la incidencia de la asistencia gerencial en la gestión administrativa, en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, durante el año 2016; para lo cual se ha dividido el estudio en cuatro capítulos, que a su vez se subdividen en subtítulos que permitirán un mejor entendimiento de lo abordado.

En el primer capítulo referente al problema, se realiza el planteamiento, formulación, delimitación y la justificación; asimismo se establecen los objetivos (generales y específicos) que guiarán la investigación.

En el segundo capítulo, se desarrolla el marco teórico que referenciará el presente trabajo, en el cual se citan y estudian los antecedentes investigativos del tema planteado, igualmente hace referencia a los antecedentes históricos de la gestión administrativa, lo que será de gran relevancia para comprender su desarrollo en el contexto actual. En este capítulo se realiza una fundamentación teórica del tema de investigación, a través de teorías generales, del marco conceptual enfatizando conceptos relativos a las variables del tema. Finalmente se plantean las hipótesis, tanto la general como las específicas y las variables que son la guía del trabajo presentado.

El tercer capítulo, es el marco metodológico en la que se apoyó el desarrollo de la investigación; el presente trabajo de investigativo tiene una modalidad cuali-

cuantitativa, y se apuntaló en los tipos de investigación de campo, en el bibliográfico-documental, en el descriptivo y en el explicativo; también se especifica en el cuarto capítulo la población y muestra que se escogió para realizar la encuesta que permitió reflejar la situación administrativa del Distrito de Educación Huamboya, Pablo Sexto, Palora. Los métodos utilizados fueron: método teórico (inductivo-deductivo), método empírico (recolección de información, observación); entre las técnicas se contó con la encuesta y su respectivo cuestionario.

Un cuarto capítulo se refiere al análisis de los resultados de la recolección de información obtenida de la encuesta, en este apartado se hace un estudio de los porcentajes sistematizados de cada pregunta realizada al personal administrativo del Distrito de Educación Huamboya, Pablo Sexto, Palora, y el planteamiento de posibles causas de la problemática, a la vez que estas servirán de fundamento para realizar las recomendaciones pertinentes.

Finalmente se encuentran plasmadas las conclusiones y recomendaciones que se formulan en base a los resultados obtenidos, basados en el estudio bibliográfico y metodológico.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La relación funcional entre la asistencia gerencial y la gestión administrativa es el indicador del desempeño de una institución; en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, se presentan dificultades en esta relación; posiblemente debido a las ineficientes estrategias utilizadas para relacionar estos dos importantes factores; pues, no cabe duda de que la asistencia gerencial incide en la gestión administrativa.

Esta problemática resquebraja no solo la relación asistencia gerencial y gestión administrativa, sino que sus efectos trascienden al servicio que ofrecen a la comunidad, por lo que se aspira a identificar los factores inmersos en esta situación.

La propuesta que se realiza en el trabajo a desarrollar pretende contribuir a mejorar la relación entre la asistencia gerencial y la gestión administrativa, mediante estrategias para un cambio y mejoramiento de las dificultades detectadas.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo incide la asistencia gerencial en la gestión administrativa, en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, durante el año 2016?

1.1.2. Delimitación del problema

Objeto de estudio: Relación entre asistencia gerencial y la gestión administrativa.

Campo de acción: Asistencia gerencial

Espacio: Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora

Tiempo: 2016

Aspecto: Gestión administrativa

Tema: La asistencia gerencial y su incidencia en la gestión administrativa, en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, durante el año 2016.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Una institución requiere de varios aspectos para el logro de sus objetivos, pero sin duda el elemento humano es primordial, cada empleado tiene sus funciones específicas y la coordinación y armonía entre todos y cada uno de ellos es la base para el buen funcionamiento de un organismo, sin embargo es indispensable que los directivos dirijan las actividades y acciones de cada uno, a su vez éstos requieren de la asistencia de personal idóneo en el cual puedan confiar sus decisiones y la ejecución de las mismas.

Pese a lo expuesto, no siempre las situaciones en un institución funcionan adecuadamente, y en muchos de los casos los directivos hacen su mejor esfuerzo por conducir la organización hacia los resultados esperados, pero lo hacen solos, no confían en los asistentes gerenciales o minimizan su calidad profesional en la ejecución de la toma de decisiones; realidad que puede o no ser justificada, pero lo que sí es seguro es que esta relación entre la asistencia gerencial y la gestión administrativa puede llevar al éxito o al fracaso a una organización.

La supervisión y coordinación de un equipo de trabajo posee elementos que deben ser analizados para determinar su beneficio y/o perjuicio, se deben potenciar los que aportan beneficio y desechar los que perjudican el buen funcionamiento de una institución.

El Distrito 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, es una institución del Ministerio de Educación, en la cual laboran varios servidores públicos de distintos niveles jerárquicos en cuanto a sus funciones se refiere; por ser un organismo que agrupa a varias personas existen fortalezas, pero también debilidades que obstaculizan el buen funcionamiento de la misma, especialmente en el aspecto administrativo.

La importancia de la presente investigación radica en el beneficio que se logrará con el análisis de la incidencia de la asistencia gerencial en la gestión administrativa, lo cual aportará a identificar los factores que incurren en ella, para a través de este estudio realizar una propuesta que permita solucionar el problema.

La investigación contribuirá en la gestión administrativa del distrito Huamboya, Pablo Sexto, Palora, fortaleciendo la relación funcional entre la asistencia gerencial y la gestión administrativa, a través de la propuesta realizada como resultado de la investigación, la cual es de gran relevancia debido a que contiene estrategias conocidas y factibles de aplicar y que favorecerán la eficiencia y eficacia en las funciones y gestiones administrativas ejecutadas para la consecución de los objetivos propuestos en la institución, contexto que conllevará a institucionalizar una asistencia gerencial dinámica en la gestión administrativa.

1.3. OBJETIVOS.

1.3.1. Objetivo general.

Analizar la incidencia de la asistencia gerencial en la gestión administrativa, en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, durante el año 2016

1.3.2. Objetivos Específicos:

1. Establecer el marco teórico que referenciara la investigación.
2. Identificar los factores que inciden en la gestión administrativa, en el distrito de educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora.
3. Determinar la repercusión de la asistencia gerencial en la gestión administrativa, en el distrito de educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes investigativos.

Es importante mencionar que existen algunos trabajos investigativos referentes a la gestión administrativa, a continuación, se citan algunos estudios que servirán de apoyo al presente trabajo:

La publicación de la Universidad del Rosario, en sus documentos de investigación, titulada: “Proyecto de Investigación Gestión Empresarial y Desarrollo”, desarrolla una investigación en el ámbito de la gestión administrativa, cuya finalidad esencial es: “poder investigar los procesos y mecanismos que ocurren en el ámbito interno de las empresas o unidades de producción, y respecto a condiciones del entorno. Los elementos internos de las organizaciones son los que resultan en características” (E., 2012).

La revista gestión de la educación, presenta un trabajo referente a la gestión gerencial, titulado: “Reflexiones e insumos sobre los Sistemas de Información Gerencial en la gestión de las instituciones de educación superior: Ventajas y desventajas”: en el cual analiza la importancia de relacionar los sistemas de información gerencial con el valor humano, ya que solo así la información será de utilidad:

A partir del análisis realizado, se concluye que la información por si sola es solo datos, los cuales son pasivos y estáticos. Esta situación no se modifica hasta que las personas le agreguen valor hasta convertirla en conocimiento, el cual es activo y dinámico para la organización, tanto a nivel interno como externo. Por ende, los Sistemas de Información Gerencial deben ser herramientas útiles en ese sentido. Para lograrlo, el sistema debe ser capaz de suministrar información oportuna. (Araya Garita, 2015)

Un estudio prestado por “la pertinencia de ese objeto de conocimiento se centra en las tareas ejecutivas de apoyo, a los niveles directivos (urgentes, inmediatos, diligentes, pronto, expedito) en los diferentes niveles jerárquicos de una empresa u organización”.

Es propicio citar un estudio histórico sobre la importancia de la asistencia gerencial, publicada por la revista folletos gerenciales; que enfoca la antigüedad de los conocimientos sobre administración: “Desde que el hombre tuvo que organizarse para relacionarse con la naturaleza fue necesario hacer una división de funciones y tareas, establecer jerarquías y estructuras, entre otras actividades administrativas. En la Biblia se recogen referencias sobre procesos de administración” (*Columbié Santana, Muñiz Guilarte, Batista Gutierrez, & y*)

2.1.2. Antecedentes Históricos

Historia y evolución de la gestión administrativa. - La administración existe desde tiempos arcaicos, aunque con otra concepción su modelo funcional se mantiene. A través de una mirada clásica, las escuelas de administración, estudiaron las teorías fomentadas por sus principales representantes en el siglo XX, entre quienes se menciona a Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y William Gilbreth; y, Henry Fayol, autores que con un enfoque funcional, establecen modelos de administración, sugiriendo el mejoramiento de los métodos de trabajo con principios técnico – organizativos para crear una ciencia de la administración (*Hernández Palma, 2011*), para el mejor desenvolvimiento de los seres humanos en el mundo empresarial.

Podría decirse que el pensamiento administrativo nace con el hombre, ya que a través de los siglos ha existido la necesidad de coordinar actividades, de tomar decisiones, de ejecutar y de controlar; por ejemplo en la Antigua Grecia, Egipto, Roma y China, ya se encuentran vestigios del proceso administrativo, los cuales han servido de inspiración para teorías actuales respecto de sus fundamentos.

La publicación de Marelys Mulford Hoyos, titulada “Evolución de la gestión administrativa”, sostiene:

Los datos más antiguos datan del 300 a 500 años a.C. con los monopolios estatales de Egipto, el cual poseía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión. La civilización Romana, por su parte ya hacía uso de la división del trabajo, el cual estaba altamente especializado entre las diversas dependencias militares y gubernamentales.... El final del siglo XIX y principios del siglo XX, es considerado como un período fructífero para el desarrollo de las ciencias administrativas, ya que con las necesidades de la época surgen teorías, principios, procedimientos y funciones cada una con un papel preponderante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo. (*Mulford Hoyos, 2011*)

En el blog Wikispaces también se hace referencia a la antigüedad de la gestión administrativa y se remonta a los relatos Judío – Cristianos de Noe, Abraham y sus descendientes, en el que “indican el manejo de grandes número de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de alcas a gobernar ciudades y ganar guerra, muchos textos administrativos” (<http://blog.wikispaces.com/>, 2017); citando en el mismo artículo al suegro de Moisés, Jetro como el primer consultor administrativo, de quien Moisés aprendió los conceptos de delegación, la administración por excepción y el alcance del control.

“En los últimos años del imperio Romano el centralismo se debilito y la autoridad paso al terrateniente alrededor del cual se agrupaban muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la edad media, hubo una centralización del gobierno” (*Comba, 2013*).

En el mundo moderno, la administración, a más de una necesidad constituye un fenómeno universal, por cuanto la toma de decisiones en cada empresa u organización, requiere la coordinación de actividades, dirección de personas, así como de la evaluación del desempeño, inscritos en objetivos claros. “Hoy en día se considera como sinónimo de administración, el término gestión, entendida como la organización que sigue determinados propósitos... que se requieren para que la empresa funcione con calidad” (*Mulford Hoyos, 2011*).

“Al inicio de esta época surge en Rusia y Australia un movimiento administrativo conocido como cameralitas los cuales se dicen son pioneros en el estudio científico de la administración pública” (Comba, 2013)

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Teorías Generales.

Asistencia gerencial. - La teoría gerencial propone y analiza el enfoque de un “proceso complejo que incorpora el uso de conocimientos, creatividad e innovación. Estas exigencias requieren que las empresas desarrollen capacidades de aprendizaje y la realización de innovaciones en procesos organizacionales, por tal motivo, es importante que ellas identifiquen, analicen”(Portilla, Villa, & ym Arias, 2007).

Francisco Velásquez concibe el papel de la tarea gerencial como el de “abarcarse y ligar los subsistemas de una organización. El enfoque de sistemas sugiere que el gerente se dedique a situaciones que son dinámicas, inciertas y frecuentemente ambiguas”(Velásquez, 2000).

La teoría gerencial plantea la vitalidad de los subsistemas internos dentro de la administración los mismos que regulan hacia un objetivo las relaciones humanas, ambientales y de trabajo dentro de la misma, ya que “Una de sus funciones claves es la del desarrollo congruente entre la organización y su entorno y de diseñar subsistemas internos que sean convenientes a los objetivos de eficiencia, eficacia y satisfacción de los participantes”(Velásquez, 2000).

La teoría gerencial se basa en que la gerencia es la función en la cual se apoya la gestión administrativa, es la base de la operacionalización de las acciones administrativas de una organización, razón por la cual es indispensable contar con personal idóneo y capacitado para ejecutar esta tarea; al respecto Krueger manifiesta:

En el proceso global de creación de empresas, las intenciones empresariales son vitales pues establecen las características importantes para las organizaciones iniciales (Krueger et al.,2000). Respecto al marco teórico de las intenciones, el dominante en la investigación es el de la Teoría de la Acción Razonada de Fishbein y Ajzen (1975). Esta teoría argumenta que el comportamiento de un individuo viene determinado por sus intenciones, las cuales a su vez están condicionadas por la actitud y la opinión de las personas pertenecientes a su entorno social –también denominado normas subjetivas– (Fishbein y Ajzen, 1975; Ajzen y Fishbein, 1980; Ajzen, 1987). Las actitudes, las normas subjetivas y las intenciones se combinan para producir una conducta determinada.(Alonso Nuez & y, 2008)

Teoría Estructuralista en la asistencia gerencial.- La Corriente Estructuralista emerge como consecuencia de la baja productividad, lo cual fue el resultado de una concepción teórica de analizar y potenciar al personal y a la productividad como entes aislados; estudiosos de la psicología y sociología consideran que la autoridad la comunicación, el comportamiento son elementos propios de la empresa e institución que deben ser analizados como un conjunto contextualizados a las metas y objetivos trazados.

La corriente estructuralista, pretende equilibrar los recursos de la empresa, prestando atención tanto a su estructura como al recurso humano, abordando aspectos tales como la correspondencia entre la organización formal e informal, entre los objetivos de la organización y los objetivos personales y entre los estímulos materiales y sociales. (Perera Guemez, 2013)

Otro estudioso del estructuralismo Lévi-Strauss basado en el apogeo de la cibernética en Estados Unidos desarrolló las ideas centrales del estructuralismo enfatizando que “esta disciplina ejemplificaba de mejor manera las ansias de construir una ciencia orientada a observar relaciones, en vez de objetos” (Cadenas, 2012).

“En este contexto general estaba depositada la idea de Lévi-Strauss (1995:319) respecto de que "la antropología social, la ciencia económica y la lingüística se asocien un día para fundar una disciplina común que será la ciencia de la comunicación” (Cadenas, 2012)

Los procesos organizacionales en la asistencia gerencial.- Delaray Minsal y Yudit Pérez, en el artículo científico “Hacia una nueva cultura organizacional”, analizan la cultura organizacional identificada “con los sistemas dinámicos de la organización, porque los valores pueden modificarse como resultado del aprendizaje continuo de los individuos; además, se concede gran importancia a los procesos de sensibilización al cambio como elemento puntual de la cultura organizacional”(Delaray & y, 2007)

En el mismo artículo de la revista Cubana, se enfatiza en que la cultura organización tiene una importancia indiscutible en la conformación de una estrategia(Delaray & y, 2007); la cual se debe ajustar al contexto en que se desarrolla la organización, es decir debe apoyar los procesos y la dinámica para potenciar los esfuerzos que se realizan para la consecución de las metas propuestas.

El autor Pfister (2009) afirma que la cultura organizacional es un patrón de supuestos básicos desarrollado con la finalidad de aprender a “hacer frente a sus problemas de adaptación interna y externa, que se representa en un sistema de valores compartidos que definen las normas, comportamientos y actitudes, que guían a los empleados en la organización”(Olivares Farías, 2013).

La cultura organizacional aporta los elementos indispensables para lograr que los integrantes de la organización se empoderen de los valores y metas establecidas en la misma, que la vean como un objetivo común, por el cual todos y todas trabajan

Otras Definiciones de Asistencia Gerencial. - Para que la asistencia gerencial sea efectiva en función de las metas de la organización, son indispensables ciertas habilidades que permitirán que la gestión administrativa se desarrolle eficientemente; Griffin, autor de la publicación “Administración”, define las habilidades gerenciales, como:

Habilidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización; éstas pueden ser estratégicas, tácticas, operativas, «técnicas, interpersonales, conceptuales, diagnósticas, de comunicación, toma de decisiones y habilidades de administración del tiempo». Dentro de las habilidades gerenciales encontramos: pensamiento estratégico, orientación a resultados, visión sistémica, liderazgo, trabajo en equipo, conocimiento del entorno, habilidad de negociación, planeación, priorización, gestión del tiempo, sinergia, autogestión personal y desarrollo de los colaboradores y empoderamiento de los mismos. *(Ricky W., 2011)*

Para Jhoanny Malvacias, la asistencia gerencial debe estar liderada por un profesional “capaz de desarrollar un conjunto de competencias que le permitan realizar actividades y cumplir roles relacionados con los elementos del área empresarial organizacional, aplicando los conocimientos básicos en su desempeño laboral con clientes, compañeros de trabajo, superiores, entre otros” *(Malvacias, 2014)*.

Importancia de la asistencia gerencial.

Mediante estudios e investigaciones se ha logrado determinar la importancia de la asistencia gerencial en el desarrollo de la gestión administrativa dentro de una organización. Así, por ejemplo se cita “Un estudio de liderazgo administrativo” publicado en la revista “Innovaciones de Negocios”, que expresa que la asistencia gerencial es importante porque “enfatisa la cercanía, respeto y apoyo a la gente, su disposición al cambio y tomar de riesgos” *(FACPYA, UANL, N.L., 2007)*,

No hay administración sin gerencia, ni gestión sin asistencia, ya que la asistencia gerencial ejecuta las decisiones administrativas planteadas en la organización, pudiendo de ser necesario tomar decisiones acertadas en el momento preciso; por ello el/la funcionario/a que lidera la asistencia gerencial, debe tener vastos conocimientos “en temas de administración, economía toma de decisiones...

mayor conocimiento de técnicas y herramientas de administración” (Importancia de la asistente de gerencia, 2011).

Teoría gerencial. - La teoría gerencial propone y analiza el enfoque de un “proceso complejo que incorpora el uso de conocimientos, creatividad e innovación. Estas exigencias requieren que las empresas desarrollen capacidades de aprendizaje y la realización de innovaciones en procesos organizacionales, por tal motivo, es importante que ellas identifiquen, analicen” (*Portilla, Villa, & ym Arias, 2007*).

Francisco Velásquez concibe el papel de la tarea gerencial como el de “abarcar y ligar los subsistemas de una organización. El enfoque de sistemas sugiere que el gerente se dedique a situaciones que son dinámicas, inciertas y frecuentemente ambiguas” (*Velásquez, 2000*).

La teoría gerencial plantea la vitalidad de los subsistemas internos dentro de la administración los mismos que regulan hacia un objetivo las relaciones humanas, ambientales y de trabajo dentro de la misma, ya que “Una de sus funciones claves es la del desarrollo congruente entre la organización y su entorno y de diseñar subsistemas internos que sean convenientes a los objetivos de eficiencia, eficacia y satisfacción de los participantes” (*Velásquez, 2000*).

La teoría gerencial se basa en que la gerencia es la función en la cual se apoya la gestión administrativa, es la base de la operacionalización de las acciones administrativas de una organización, razón por la cual es indispensable contar con personal idóneo y capacitado para ejecutar esta tarea; al respecto Krueger manifiesta:

En el proceso global de creación de empresas, las intenciones empresariales son vitales pues establecen las características importantes para las organizaciones iniciales (Krueger et al.,2000). Respecto al marco teórico de las intenciones, el dominante en la investigación es el de la Teoría de la Acción Razonada de Fishbein y Ajzen (1975). Esta teoría argumenta que el comportamiento de un individuo viene determinado por sus intenciones, las cuales a su vez están condicionadas por la actitud y la opinión de las personas pertenecientes a su entorno social –también denominado normas subjetivas– (Fishbein y Ajzen,

1975; Ajzen y Fishbein, 1980; Ajzen, 1987). Las actitudes, las normas subjetivas y las intenciones se combinan para producir una conducta determinada. (Alonso Nuez & y, 2008)

Gestión administrativa. –

2. **Origen de la gestión administrativa.-** Considerando la administración como sinónimo de gestión, se aborda los preceptos de Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915), quien fuera uno de los pioneros de administración, y que además se lo reconoce como “el padre de la administración científica”(Hernández Ortíz & Gomez Torres, 2010), debido a la gran repercusión que tuvo en el desarrollo inicial de la administración.
3. En la actualidad esta concepción es universal, diferentes autores lo definen, siempre manteniendo o enmarcándose en las condiciones originales de los pioneros de esta disciplina; Marelys Mulford, en la publicación “Evolución de la gestión administrativa”, manifiesta que la administración es; “fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización, cada empresa requiere de la toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base en objetivos previamente determinados, control y consecución en la ubicación de recursos” (Mulford Hoyos, 2011).

La Teoría organizacional como base de la gestión administrativa. - No se puede hablar de administración y gerencia sino se complementa con un enfoque de organización entendida como un complejo sistema de procesos dentro de la administración. A continuación, se cita un artículo de la revista cielo que amplía esta teoría:

Chester Barnard fue uno de los primeros escritores que en la administración utilizó el enfoque de sistemas. Hebert Simon y sus colaboradores consideraban la organización como un sistema complejo de procesos de toma de decisiones. Simón ha avanzado en la búsqueda de un nuevo conocimiento disciplinario. El enfoque de sistemas ha sido promovido por muchos otros escritores en la ciencia de la administración. Churchman figuró entre los primeros en destacar esta posición. El enfoque de sistemas ha sido adoptado y utilizado ampliamente en la

Administración. Al principio, los modelos que se empleaban eran cerrados. Más recientemente, técnicas como el análisis de decisiones han adoptado un enfoque de sistemas abiertos. (Velásquez, 2000)

La organización es la base una buena administración, pues esta conlleva toda una estructura a través de la cual se asignan responsabilidades y autoridad que encaminan el cumplimiento de las metas individuales, de grupo y de la empresa o institución.

Basado en el modelo racional legal (Weber, 1924/1947) escribe su obra “The Theory of Social and Economic Organization”, y sostiene que:

La forma más eficaz de organización se caracteriza por reglas, controles y jerarquías, y es impulsada por la burocracia. La división del trabajo y la especialización son requisitos del funcionamiento eficaz. Cada puesto tiene definidas sus tareas, y las responsabilidades de empleados y directivos son acordes a ellas. (Rivas Tovar, 2009)

Aportes teóricos a la gestión administrativa. -Varios estudios consideraron que el factor humano es la clave en los procesos organizacionales, por ello no se hicieron esperar los aportes de otros autores que analizan la teoría organizacional desde el contingente humano, es por esto que los aportes de Hawthorne realizados en el año 1927 fueron significativos:

Sin duda los aportes más importantes en este campo fueron los estudios de Hawthorne realizados en el año 1927 en la empresa Western Electric Company en Illinois, dirigidos por el profesor Elton Mayo de la Universidad de Harvard, por su contribución a los conocimientos acerca del papel de las conductas humanas en la organización, que en definitiva impulsaron el interés para el estudio del factor humano en las empresas y sentaron las bases para las teorías actuales de liderazgo, motivación y el comportamiento y formación de grupos. (Murati, 2013)

La complejidad en la gestión administrativa. - Las relaciones interpersonales, familiares y laborales están matizadas por la complejidad que revisten los aspectos de la

personalidad del sujeto, por ello analizar estas relaciones dentro de la gestión administrativa, supone remontarse hasta las bases mismas de la interacción, por ello la teoría de la complejidad aborda este aspecto:

La noción de complejidad organizada como totalidad compuesta por elementos heterogéneos articulados entre sí de manera orgánica, remite a la noción de sistema. Así, el modo de abordaje sistémico que reclaman los problemas de complejidad organizada plantea la necesidad de articulación entre tres conceptos fundamentales: complejidad, organización y sistema... La relación entre complejidad y organización puede plantearse desde dos perspectivas distintas. Desde la perspectiva del pensamiento complejo... comprender la complejidad en términos organizacionales. Se trata de pasar de una noción de objeto esencial/sustancial a una noción de objeto relacional, es decir, de totalidades organizadas compuestas por elementos heterogéneos en interacción. *(Rodríguez Zoya & y, 2011)*

Los aportes de la contingencia en la administración. - La teoría contingente busca identificar principios que orienten acciones a seguir de acuerdo con las características de la situación, en lugar de buscar principios universales que se apliquen a cualquier situación, como lo hace el enfoque clásico.

A finales de los 50 e inicios de los 60 donde varios Sociólogos de la South Essex College of Technology de Inglaterra, encabezados por Joan Woorward, sociólogo industrial inglés que realizaron diversos estudios sobre la estructura organizacional y encontraron como el ambiente incide de manera directa en las organizaciones y por consiguiente en el cumplimiento de los objetivos que esta se ha trazado, es así como el ambiente, la tecnología, el tamaño son elementos indispensables en un plan contingente, explicando que existe una relación funcional entre las condiciones ambientales y las técnicas administrativas apropiadas para el alcance de los objetivos, indicando que no existe una teoría única para la solución de los problemas organizacionales.

Los principios de la contingencia. - Los principios más relevantes de esta teoría son:

- ✓ Pertenece a las teorías modernas de la administración (pues nació después de varios estudios en los cuales se notaba ya que las teorías administrativas existentes ya no daban buenos resultados).
- ✓ Considera a las organizaciones como sistemas abiertos (porque se adaptan a las situaciones nuevas e imprevistas).
- ✓ Enfatiza que no hay nada absoluto en la teoría administrativa o en las organizaciones (nada es absoluto, es cambiante, flexible y adaptable).
- ✓ Conduce a una nueva concepción en la administración.

Los mismos autores y estudiosos de esta teoría, reconocen que la aplicación de sus principios requiere del juicio del administrador, (Hurtado, 2013) es decir, no deben aplicarse tales principios en forma meramente mecánica; sino a través de un análisis previo.

La teoría de la contingencia señala, como premisa fundamental, que las acciones administrativas apropiadas en una situación determinada, dependen de los parámetros particulares de la situación (Biblioteca Historia del Pensamiento, 2014); es decir esta teoría, se basa en la relación funcional entre: las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para el logro de un objetivo.

Según los autores Burns, Slater, Woodward, Child, la teoría de la contingencia representa el primer gran rompimiento con los criterios universalistas (Rivas Tovar, 2009), la creciente importancia del estudio del medio ambiente en las organizaciones considerado factor importante en el éxito de una institución, propicio el origen de esta teoría que concibe a la empresa como un sistema abierto.

También llamada situacional La importancia de esta escuela radica en que plantea la posibilidad de que, dependiendo de la industria y el medio ambiente en el que trabaje una organización, se vea afectada de manera distinta por las influencias externas. La organización debe, por tanto, diseñar estructuras y modelos diferentes, de modo que un área puede estar organizada con los

principios burocráticos y otra como un sistema abierto con flexibilidad y autonomía(*Rivas Tovar, 2009*)

En síntesis, los autores coinciden en que el enfoque contingente o situacional sostiene que la estructura situacional y el sistema administrativo depende o son contingentes respecto de factores del medio ambiente, de la organización, la tarea y la tecnología.

Existen varias definiciones de gestión administrativa, entendida como administración en si misma; el autor George Terry “explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”(*Hernández Cerdas, 2008*).

Otros autores definen a la gestión administrativa como la capacidad para conseguir las metas propuestas, “ejecutando acciones, haciendo uso de recursos técnicos, financieros y humanos. De ahí que se pudiera hacer una distinción entre los conceptos de "gestión" y de "administración". Donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo”(*Botero Chica, 2009*). A decir de lo expuesto, la gestión vendría hacer el paraguas de la “administración”

“Otros autores no hacen la distinción entre administración y gestión, prefieren identificar ambos términos, pues consideran que gestionar y administrar son sinónimos”(*Botero Chica, 2009*).

Importancia de la gestión administrativa. - La calidad de la gestión administrativa, depende en gran medida del liderazgo que se ejerza en la organización.

Las organizaciones necesitan de un acertado liderazgo para rediseñar modelos de mayor autonomía institucional y gestión moderna de procesos en cada contexto específico, de manera que permita a las organizaciones no solo el fortalecimiento de sus ofertas, sino también los espacios concretos de toma de decisiones que posibiliten la combinación adecuada de tiempos, espacios,

programas y potencial humano, y con ello cumplir con las expectativas que hoy día se tienen de las organizaciones. (*Garbanzo Vargas & y, 2010*)

La gestión administrativa, es una herramienta indispensable en la organización, por cuanto constituye el pilar fundamental para gerenciar una organización o empresa y llevarla al logro de los objetivos planteados.

Gestión y administración. - Para entender lo que es la administración, es necesario analizar la o las concepciones que la originan, a decir de los estudiosos del tema ésta es un área del conocimiento joven, que recién desde el siglo pasado fue sistematizado y considerado como tal, sin embargo, empíricamente existe desde que el hombre apareció en la tierra.

La autora Marelys Mulford Hoyos, publicó un artículo titulado “Evolución de la gestión administrativa”, en el cual se refiere a datos históricos que evidencian formas de administración empírica y rudimentaria:

Los datos más antiguos datan del 300 a 500 años a.C. con los monopolios estatales de Egipto, el cual poseía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión. La civilización Romana, por su parte ya hacía uso de la división del trabajo, el cual estaba altamente especializado entre las diversas dependencias militares y gubernamentales.... El final del siglo XIX y principios del siglo XX, es considerado como un período fructífero para el desarrollo de las ciencias administrativas, ya que con las necesidades de la época surgen teorías, principios, procedimientos y funciones cada una con un papel preponderante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo. (*Mulford Hoyos, 2011*)

La teoría de Frederick Taylor fue la que marcó el inicio del estudio sistemático de este conocimiento, y nació en el contexto de una coyuntura histórica social de inexistencia de legislación social, débiles organizaciones sindicales, oferta de mano de obra no calificada; quizá estos factores fueron los aliados para que la teoría desarrollada por Taylor tenga un impacto positivo en la administración de las empresas, uno de los postulados del autor es: “el principal objetivo de la

administración debe ser asegurar el máximo , tanto para el empleador como para el empleado”(Portilla, Villa, & ym Arias, 2007).

A partir de esta teoría se desarrollaron otras según los análisis de varios autores como Mario Bunge, quien sostiene que la “administración no cae en el terreno de la ciencia básica, sino que la ubica en la ciencia aplicada con la categoría de técnica” (Torres Hernández, 2014); además, asume que esta ciencia tiene las siguientes características: universal, interdisciplinaria, sistémica, intemporal, humana y social, es una técnica y es un arte.

Proceso de gestión administrativa. - Para cumplir los objetivos de una organización, es necesario ejecutar y regirse en un proceso debidamente planificado y controlado, con actividades y estrategias que son el cimiento del proceso administrativo.

“Según Koontz y Weihrich (2002) el proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo”(Marín Portillo & Atencio Cárdenas, 2008).

Es imprescindible que en la administración se contemple los elementos claves como planificar, organizar, dirigir y controlar; los cuales se deben establecer mediante procedimientos que conlleven a “generar soluciones claras a problemas determinados, dentro de todo proceso los patrones establecidos siguen una serie de normativas y controles que permiten regular sus acciones”(Marín Portillo & Atencio Cárdenas, 2008)

La comunicación en la gestión administrativa. - Otro factor sumamente importante y determinante de los logros en una organización es la comunicación, pues este es el medio por el cual se ejecutan las directrices de la planificación y el control de la acción eso actividades establecidas en torno a las metas.

El artículo “La comunicación organizacional como agente dinamiza donde la mejora continua en los sistemas de gestión”, publicado en la Revista electrónica Encuentros, plantea un concepto del autor Fernández:

Al interior de las organizaciones este proceso se define según Fernández (1999) como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”. Lo cual indica que este proceso está integrado por las actividades orientadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes presente entre los miembros de la organización, entre la organización y entorno, con el propósito de intercambiar ideas y por consiguiente generar conocimiento.(*Fontalvo Herrera & Quejada, 2011*)

Una forma de alcanzar el éxito en una organización es una buena comunicación en todos los niveles, lo cual permitirá que los integrantes comprendan y se comprometan con los objetivos comunes, que se sientan parte de los logros, una comunicación fluida y motivadora logrará individuos comprometidos que serán eficaces a nivel individual y en grupos de trabajo, el autor y especialista del tema Goldhaber (1984), sostiene que:

La comunicación organizacional es el flujo de comunicaciones internas, (ascendentes y descendentes y horizontales) que se dan dentro de una organización, para establecer relaciones entre los individuos que conforman la organización. En consecuencia cuando se comunica puertas adentro, las relaciones de trabajo se desenvuelven en un ambiente de sinceridad, de escucha y de circulación de la información(*Rivera, Rojas, Ramírez, & Álvarez de Fernández, 2005*)

Marco conceptual.

Conceptos relacionados con la Gestión Administrativa.

Asistencia gerencial. - La teoría gerencial propone y analiza el enfoque de un “proceso complejo que incorpora el uso de conocimientos, creatividad e innovación. Estas exigencias requieren que las empresas desarrollen capacidades de aprendizaje y la realización de innovaciones en procesos organizacionales, por tal motivo, es importante que ellas identifiquen, analicen”(*Portilla, Villa, & ym Arias, 2007*).

Francisco Velásquez concibe el papel de la tarea gerencial como el de “abarcar y ligar los subsistemas de una organización. El enfoque de sistemas sugiere que el gerente se dedique a situaciones que son dinámicas, inciertas y frecuentemente ambiguas”(Velásquez, 2000).

La teoría gerencial plantea la vitalidad de los subsistemas internos dentro de la administración los mismos que regulan hacia un objetivo las relaciones humanas, ambientales y de trabajo dentro de la misma, ya que “Una de sus funciones claves es la del desarrollo congruente entre la organización y su entorno y de diseñar subsistemas internos que sean convenientes a los objetivos de eficiencia, eficacia y satisfacción de los participantes”(Velásquez, 2000).

La teoría gerencial se basa en que la gerencia es la función en la cual se apoya la gestión administrativa, es la base de la operacionalización de las acciones administrativas de una organización, razón por la cual es indispensable contar con personal idóneo y capacitado para ejecutar esta tarea; al respecto Krueger manifiesta:

Teoría Estructuralista en la asistencia gerencial.- La Corriente Estructuralista emerge como consecuencia de la baja productividad, lo cual fue el resultado de una concepción teórica de analizar y potenciar al personal y a la productividad como entes aislados; estudiosos de la psicología y sociología consideran que la autoridad la comunicación, el comportamiento son elementos propios de la empresa e institución que deben ser analizados como un conjunto contextualizados a las metas y objetivos trazados.

La corriente estructuralista, pretende equilibrar los recursos de la empresa, prestando atención tanto a su estructura como al recurso humano, abordando aspectos tales como la correspondencia entre la organización formal e informal, entre los objetivos de la organización y los objetivos personales y entre los estímulos materiales y sociales. (Perera Guemez, 2013)

Otro estudioso del estructuralismo Lévi-Strauss basado en el apogeo de la cibernética en Estados Unidos desarrolló las ideas centrales del estructuralismo enfatizando que “esta

disciplina ejemplificaba de mejor manera las ansias de construir una ciencia orientada a observar relaciones, en vez de objetos” (Cadenas, 2012).

“En este contexto general estaba depositada la idea de Lévi-Strauss (1995:319) respecto de que "la antropología social, la ciencia económica y la lingüística se asocien un día para fundar una disciplina común que será la ciencia de la comunicación” (Cadenas, 2012)

Los procesos organizacionales en la asistencia gerencial.- Delaray Minsal y Yudit Pérez, en el artículo científico “Hacia una nueva cultura organizacional”, analizan la cultura organizacional identificada “con los sistemas dinámicos de la organización, porque los valores pueden modificarse como resultado del aprendizaje continuo de los individuos; además, se concede gran importancia a los procesos de sensibilización al cambio como elemento puntual de la cultura organizacional”(Delaray & y, 2007)

En el mismo artículo de la revista Cubana, se enfatiza en que la cultura organización tiene una importancia indiscutible en la conformación de una estrategia(Delaray & y, 2007); la cual se debe ajustar al contexto en que se desarrolla la organización, es decir debe apoyar los procesos y la dinámica para potenciar los esfuerzos que se realizan para la consecución de las metas propuestas.

El autor Pfister (2009) afirma que la cultura organizacional es un patrón de supuestos básicos desarrollado con la finalidad de aprender a “hacer frente a sus problemas de adaptación interna y externa, que se representa en un sistema de valores compartidos que definen las normas, comportamientos y actitudes, que guían a los empleados en la organización”(Olivares Farías, 2013).

La cultura organizacional aporta los elementos indispensables para lograr que los integrantes de la organización se empoderen de los valores y metas establecidas en la misma, que la vean como un objetivo común, por el cual todos y todas trabajan

Asistencia Gerencial. - Para que la asistencia gerencial sea efectiva en función de las metas de la organización, son indispensables ciertas habilidades que permitirán que la

gestión administrativa se desarrolle eficientemente; Griffin, autor de la publicación “Administración”, define las habilidades gerenciales, como:

Habilidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización; éstas pueden ser estratégicas, tácticas, operativas, «técnicas, interpersonales, conceptuales, diagnósticas, de comunicación, toma de decisiones y habilidades de administración del tiempo». Dentro de las habilidades gerenciales encontramos: pensamiento estratégico, orientación a resultados, visión sistémica, liderazgo, trabajo en equipo, conocimiento del entorno, habilidad de negociación, planeación, priorización, gestión del tiempo, sinergia, autogestión personal y desarrollo de los colaboradores y empoderamiento de los mismos. *(Ricky W., 2011)*

Importancia de la asistencia gerencial.

Mediante estudios e investigaciones se ha logrado determinar la importancia de la asistencia gerencial en el desarrollo de la gestión administrativa dentro de una organización. Así, por ejemplo se cita “Un estudio de liderazgo administrativo” publicado en la revista “Innovaciones de Negocios”, que expresa que la asistencia gerencial es importante porque “enfatisa la cercanía, respeto y apoyo a la gente, su disposición al cambio y tomar de riesgos” *(FACPYA, UANL, N.L., 2007)*,

No hay administración sin gerencia, ni gestión sin asistencia, ya que la asistencia gerencial ejecuta las decisiones administrativas planteadas en la organización, pudiendo de ser necesario tomar decisiones acertadas en el momento preciso; por ello el/la funcionario/a que lidera la asistencia gerencial, debe tener vastos conocimientos “en temas de administración, economía toma de decisiones... mayor conocimiento de técnicas y herramientas de administración” *(Importancia de la asistente de gerencia, 2011)*.

Gestión administrativa. –

Origen de la gestión administrativa.- Considerando la administración como sinónimo de gestión, se aborda los preceptos de Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915), quien fuera uno de los pioneros de administración, y que además se lo reconoce como “el padre de la administración científica”(Hernández Ortíz & Gomez Torres, 2010), debido a la gran repercusión que tuvo en el desarrollo inicial de la administración.

En la actualidad esta concepción es universal, diferentes autores lo definen, siempre manteniendo o enmarcándose en las condiciones originales de los pioneros de esta disciplina; Marelys Mulford, en la publicación “Evolución de la gestión administrativa”, manifiesta que la administración es; “fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización, cada empresa requiere de la toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base en objetivos previamente determinados, control y consecución en la ubicación de recursos” (Mulford Hoyos, 2011).

La Teoría organizacional como base de la gestión administrativa. - No se puede hablar de administración y gerencia sino se complementa con un enfoque de organización entendida como un complejo sistema de procesos dentro de la administración. A continuación, se cita un artículo de la revista cielo que amplía esta teoría:

Chester Barnard fue uno de los primeros escritores que en la administración utilizó el enfoque de sistemas. Hebert Simon y sus colaboradores consideraban la organización como un sistema complejo de procesos de toma de decisiones. Simón ha avanzado en la búsqueda de un nuevo conocimiento disciplinario. El enfoque de sistemas ha sido promovido por muchos otros escritores en la ciencia de la administración. Churchman figuró entre los primeros en destacar esta posición. El enfoque de sistemas ha sido adoptado y utilizado ampliamente en la Administración. Al principio, los modelos que se empleaban eran cerrados. Más recientemente, técnicas como el análisis de decisiones han adoptado un enfoque de sistemas abiertos.(Velásquez, 2000)

La organización es la base una buena administración, pues esta conlleva toda una estructura a través de la cual se asignan responsabilidades y autoridad que encaminan el cumplimiento de las metas individuales, de grupo y de la empresa o institución.

Gestión administrativa. -Varios estudios consideraron que el factor humano es la clave en los procesos organizacionales, por ello no se hicieron esperar los aportes de otros autores que analizan la teoría organizacional desde el contingente humano, es por esto que los aportes de Hawthorne realizados en el año 1927 fueron significativos:

Sin duda los aportes más importantes en este campo fueron los estudios de Hawthorne realizados en el año 1927 en la empresa Western Electric Company en Illinois, dirigidos por el profesor Elton Mayo de la Universidad de Harvard, por su contribución a los conocimientos acerca del papel de las conductas humanas en la organización, que en definitiva impulsaron el interés para el estudio del factor humano en las empresas y sentaron las bases para las teorías actuales de liderazgo, motivación y el comportamiento y formación de grupos. (Murati, 2013)

La complejidad en la gestión administrativa. - Las relaciones interpersonales, familiares y laborales están matizadas por la complejidad que revisten los aspectos de la personalidad del sujeto, por ello analizar estas relaciones dentro de la gestión administrativa, supone remontarse hasta las bases mismas de la interacción, por ello la teoría de la complejidad aborda este aspecto:

La noción de complejidad organizada como totalidad compuesta por elementos heterogéneos articulados entre sí de manera orgánica, remite a la noción de sistema. Así, el modo de abordaje sistémico que reclaman los problemas de complejidad organizada plantea la necesidad de articulación entre tres conceptos fundamentales: complejidad, organización y sistema.... La relación entre complejidad y organización puede plantearse desde dos perspectivas distintas. Desde la perspectiva del pensamiento complejo... comprender la complejidad en términos organizacionales. Se trata de pasar de una noción de objeto esencial/sustancial a una noción de objeto relacional, es decir, de totalidades

organizadas compuestas por elementos heterogéneos en interacción.(*Rodríguez Zoya & y, 2011*)

En síntesis, los autores coinciden en que el enfoque contingente o situacional sostiene que la estructura situacional y el sistema administrativo depende o son contingentes respecto de factores del medio ambiente, de la organización, la tarea y la tecnología.

Existen varias definiciones de gestión administrativa, entendida como administración en si misma; el autor George Terry “explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”(*Hernández Cerdas, 2008*).

Otros autores definen a la gestión administrativa como la capacidad para conseguir las metas propuestas, “ejecutando acciones, haciendo uso de recursos técnicos, financieros y humanos. De ahí que se pudiera hacer una distinción entre los conceptos de "gestión" y de "administración". Donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo”(*Botero Chica, 2009*). A decir de lo expuesto, la gestión vendría hacer el paraguas de la “administración”

“Otros autores no hacen la distinción entre administración y gestión, prefieren identificar ambos términos, pues consideran que gestionar y administrar son sinónimos”(*Botero Chica, 2009*).

Importancia de la gestión administrativa. - La calidad de la gestión administrativa, depende en gran medida del liderazgo que se ejerza en la organización.

Las organizaciones necesitan de un acertado liderazgo para rediseñar modelos de mayor autonomía institucional y gestión moderna de procesos en cada contexto específico, de manera que permita a las organizaciones no solo el fortalecimiento de sus ofertas, sino también los espacios concretos de toma de decisiones que posibiliten la combinación adecuada de tiempos, espacios,

programas y potencial humano, y con ello cumplir con las expectativas que hoy día se tienen de las organizaciones. (*Garbanzo Vargas & y, 2010*)

La gestión administrativa, es una herramienta indispensable en la organización, por cuanto constituye el pilar fundamental para gerenciar una organización o empresa y llevarla al logro de los objetivos planteados.

Gestión y administración. - Para entender lo que es la administración, es necesario analizar la o las concepciones que la originan, a decir de los estudiosos del tema ésta es un área del conocimiento joven, que recién desde el siglo pasado fue sistematizado y considerado como tal, sin embargo, empíricamente existe desde que el hombre apareció en la tierra.

La autora Marelys Mulford Hoyos, publicó un artículo titulado “Evolución de la gestión administrativa”, en el cual se refiere a datos históricos que evidencian formas de administración empírica y rudimentaria:

Los datos más antiguos datan del 300 a 500 años a.C. con los monopolios estatales de Egipto, el cual poseía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión. La civilización Romana, por su parte ya hacía uso de la división del trabajo, el cual estaba altamente especializado entre las diversas dependencias militares y gubernamentales.... El final del siglo XIX y principios del siglo XX, es considerado como un período fructífero para el desarrollo de las ciencias administrativas, ya que con las necesidades de la época surgen teorías, principios, procedimientos y funciones cada una con un papel preponderante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo. (*Mulford Hoyos, 2011*)

La teoría de Frederick Taylor fue la que marcó el inicio del estudio sistemático de este conocimiento, y nació en el contexto de una coyuntura histórica social de inexistencia de legislación social, débiles organizaciones sindicales, oferta de mano de obra no calificada; quizá estos factores fueron los aliados para que la teoría desarrollada por Taylor tenga un impacto positivo en la administración de las empresas, uno de los postulados del autor es: “el principal objetivo de la

administración debe ser asegurar el máximo , tanto para el empleador como para el empleado”(Portilla, Villa, & ym Arias, 2007).

La comunicación en la gestión administrativa. - Otro factor sumamente importante y determinante de los logros en una organización es la comunicación, pues este es el medio por el cual se ejecutan las directrices de la planificación y el control de la acción eso actividades establecidas en torno a las metas.

El artículo “La comunicación organizacional como agente dinamiza donde la mejora continua en los sistemas de gestión”, publicado en la Revista electrónica Encuentros, plantea un concepto del autor Fernández:

Al interior de las organizaciones este proceso se define según Fernández (1999) como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”. Lo cual indica que este proceso está integrado por las actividades orientadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes presente entre los miembros de la organización, entre la organización y entorno, con el propósito de intercambiar ideas y por consiguiente generar conocimiento.(Fontalvo Herrera & Quejada, 2011)

Una forma de alcanzar el éxito en una organización es una buena comunicación en todos los niveles, lo cual permitirá que los integrantes comprendan y se comprometan con los objetivos comunes, que se sientan parte de los logros, una comunicación fluida y motivadora logrará individuos comprometidos que serán eficaces a nivel individual y en grupos de trabajo, el autor y especialista del tema Goldhaber (1984), sostiene que:

La comunicación organizacional es el flujo de comunicaciones internas, (ascendentes y descendentes y horizontales) que se dan dentro de una organización, para establecer relaciones entre los individuos que conforman la organización. En consecuencia cuando se comunica puertas adentro, las relaciones de trabajo se desenvuelven en un ambiente de sinceridad, de escucha y de circulación de la información(Rivera, Rojas, Ramírez, & Álvarez de Fernández, 2005)

2.3.HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

2.3.1. Hipótesis General

La asistencia gerencial incide directamente en la gestión administrativa en el distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, durante el año 2016.

2.3.2. Hipótesis Específicas

1. El marco teórico determinara referenciar la presente investigación.
2. Los factores que inciden en la gestión administrativa son las estrategias en su relación funcional con la asistencia gerencial.
3. La asistencia gerencial repercute en el desarrollo de la gestión administrativa.

2.4.VARIABLES

2.4.1. Variable Independiente: La asistencia gerencial.

Tabla N°. 1: Variable Independiente: La asistencia gerencial

| CONCEPTUALIZACIÓN | DIMENSIÓN | INDICADORES | ÍTEMS | INSTRUMENTOS |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| La asistencia gerencial es la función en la cual se apoya la gestión administrativa, es la base de la operacionalización de las acciones administrativas de una organización; es el conjunto de tareas organizadas y planificadas en base a la consecución de un objetivo. | Organización Planificación Comunicación | Estructuración de funciones y procesos Trabajo en Equipo Efectividad del Proceso de la comunicación | ¿Considera necesario la proyección y ejecución de un plan de funciones y procesos? ¿Considera necesario que se debe trabajar en equipo para el logro de los objetivos institucionales? ¿Considera que la información debe ser ágil y oportuna? | Encuesta aplicada al personal administrativo del Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora |

Fuente: de la investigación

Autor: Lomber Wajuyata Sanchima

2.4.2. Variable Dependiente: Gestión administrativa

Tabla N°. 2: Variable Dependiente: Gestión administrativa.

| CONCEPTUALIZACIÓN | DIMENSIÓN | INDICADORES | ÍTEMS | INSTRUMENTOS |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Es un proceso cuyas fases están encaminadas a planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos propuestos, mediante el uso de seres humanos y de otros recursos | Gestión Administración | Liderazgo Proceso administrativo | ¿Considera usted que la autoridad ejerce liderazgo sobre el equipo de trabajo? ¿Existe coordinación en el desarrollo de las actividades administrativas? | Encuesta aplicada al personal administrativo del Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora |

Fuente: de la investigación

Autor: Lomber Wajuyata Sanchima

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Investigación Cualitativa-cuantitativa. - El enfoque del presente trabajo se enmarca en lo cualitativo y cuantitativo; porque analiza la situación de la asistencia gerencial en la gestión administrativa, contrastándola con teorías y cuantificándola con los datos resultantes de la investigación.

Esta modalidad combina la metodología cualitativa con la cuantitativa, de cuya fusión proviene su nombre; es decir, es un enfoque con metodología mixta; Molina (2010) citado por Benavent y Ugalde, enfatizan:

Entre las ventajas de las metodologías mixtas se encuentran la facilidad para generar y verificar teorías en un mismo estudio, la posibilidad de obtener inferencias más fuertes y la compensación de las desventajas que existen en las metodologías cualitativas y cuantitativas cuando se utilizan individualmente (Molina, 2010). Los beneficios de estos métodos de investigación son los hallazgos más completos, una mayor confianza, mejor validación y entendimiento de los resultados. (Benavent, Ugalde, & y, 2013)

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

De Campo. - El análisis de la información del objeto de estudio, tiene como fundamento la investigación de campo, por cuanto es aquí en donde se recoge la información que se analizará.

La Investigación de campo, se apoya en información del objeto de estudio o de los involucrados en él, a partir de indagación de campo como en la investigación: Censal; y, de Casos (con encuestas, observaciones, entrevistas y cuestionarios). La investigación estudio de Casos analiza una unidad específica del universo. Este tipo de investigación se caracteriza por el estudio profundo de una unidad de observación, teniendo en cuenta características y procesos específicos. (Sanca, 2011)

Bibliográfica-Documental. - Entre los tipos de investigación se utilizará la investigación documental (bibliográfica y Hemerográfica) y el de campo; ya que, la observación de un problema conlleva a realizar una investigación, a la selección del tema a investigar; pero es la información bibliográfica el punto de partida de toda investigación, pues a través de las teorías, conceptos y estudios previos que se contextualiza el tema a tratar.

La Investigación Documental, según la revista electrónica “Revistas Bolivianas”, “se apoya en documentos de varios tipos... usa los siguientes métodos: Investigación Bibliográfica, que se basa en la investigación y revisión de libros; Investigación Hemerográfica; Que se basa en artículos o ensayos de revistas y periódicos” (Sanca, 2011).

Descriptiva. - Una vez obtenida la información de campo, es indispensable proceder a describir los hallazgos, razón por la cual es preciso apoyarse en un tipo de investigación descriptivo. El Dr. José Luis Abreu para la Revista electrónica Daena, define este tipo de investigación:

La investigación descriptiva se refiere al tipo de pregunta de investigación, diseño y análisis de datos que se aplica a un tema determinado. La investigación descriptiva puede ser cuantitativa o cualitativa, incluyendo las colecciones de información cuantitativa que pueden ser tabuladas.... La investigación descriptiva consiste en la recopilación de datos que describen los acontecimientos... (Abreu, 2012)

Explicativa. - Este tipo de investigación intenta hallar la causa del problema estudiado y no conforma con describirlo nada más; el sitio web de cultura y ciencia El Pensante, en la publicación “La investigación explicativa, qué es y en qué consiste”, define la investigación explicativa:

En el ámbito de la Investigación, se conoce con el nombre de Investigación Explicativa al proceso orientado, no sólo a describir o

hacer un mero acercamiento en torno a un fenómeno o hecho específico, sino que busca establecer las causas que se encuentran detrás de éste.

En otras palabras, la Investigación Explicativa se basa principalmente en establecer el por qué y el para qué de un fenómeno. (E-Cultura Group, 2016)

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población.- Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado (Wigodski, 2010); se debe considerar al momento de investigar algunas características esenciales respecto de la selección de la población producto del estudio.

Muestra.- es un subconjunto fielmente representativo de la población (Wigodski, 2010); existen varios y diferentes tipos de muestreo; y la muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se necesita sea el estudio de la población.

El tamaño de la muestra depende de la precisión con que el investigador desea llevar a cabo su estudio, pero por regla general se debe usar una muestra tan grande como sea posible de acuerdo a los recursos que haya disponibles. Entre más grande la muestra mayor posibilidad de ser más representativa de la población. (Wigodski, 2010)

El total de la población es de 24 empleados del Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora; y, en razón de que la población es pequeña, se obviará el muestreo, optando por trabajar con la totalidad de la población.

Los 24 encuestados son la totalidad de los empleados de la planta administrativa del Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, y la razón por las que se procedió a encuestarlos es porque el tema de la presente investigación pretende determinar la incidencia de la asistencia gerencial en la gestión administrativa, factores que no podría especificarse aplicando al público en general una encuesta de este tipo.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Métodos teóricos: Inductivo-Deductivo.

Este método se apoya en los tipos de razonamiento Inductivo y Deductivo para conseguir los objetivos planteados en determinado estudio.

En cuanto al razonamiento deductivo:

Los filósofos griegos hicieron la primera contribución de importancia al desarrollo de un método sistemático para descubrir la verdad. Aristóteles y sus discípulos implantaron el razonamiento deductivo como un proceso del pensamiento en el que de afirmaciones generales se llega a afirmaciones específicas aplicando las reglas de la lógica. (Dávila Newman, 2006)

En síntesis, se puede decir que el “razonamiento deductivo puede organizar lo que ya se conoce y señalar nuevas relaciones conforme pasa de lo general a lo específico, pero sin que llegue a constituir una fuente de verdades nuevas” (Dávila Newman, 2006).

El método inductivo, se fundamenta en la búsqueda de los hechos, “Una nueva manera de encontrar la verdad es ir a buscar los hechos en vez de basarse en la autoridad (experto) o en la mera especulación... esa actitud habría de convertirse en el principio fundamental de todas las ciencias” (Dávila Newman, 2006). Bacon, citado por Dávila Newman, sostiene que:

Las observaciones se hacían sobre fenómenos particulares de una clase, y luego a partir de ellos se hacían inferencias acerca de la clase entera. Este procedimiento se denomina razonamiento inductivo y viene a ser lo contrario del que se utiliza en el método deductivo. (Dávila Newman, 2006)

Métodos empíricos: Recolección de información, observación.

La observación es para algunos investigadores una técnica empírica para la recolección de información; el artículo La observación participante como método de recolección de datos, refiere al respecto: “La observación... ha sido

por muchos años un sello de estudios.... En años recientes, el campo de la educación ha visto un crecimiento en el número de estudios cualitativos que incluyen la observación participante como una forma de recoger información” (Kawulich, 2005).

Bunge (2007), citado en la publicación “La observación, un método para el estudio de la realidad”, de la Revista Xihmai, considera que la observación es elemental en una investigación científica:

La observación es el procedimiento empírico elemental de la ciencia que tiene como objeto de estudio uno o varios hechos, objetos o fenómenos de la realidad actual; por lo que en el caso de las ciencias naturales, cualquier dato observado será considerado como algo factual, verdadero o contundente; a diferencia, dentro de las ciencias sociales, el dato será el resultado que se obtiene del proceso entre los sujetos y sus relaciones por lo que no es tan factual y pudiera ser subjetivo. (Campos y Covarrubias & y, 2012)

Técnicas: Encuestas, entrevistas

Las técnicas a través de las cuales se recolectará la información requerida para proceder al análisis del objeto de estudio del presente trabajo, son la encuesta y la entrevista. A continuación, se citan definiciones que permitirán evidenciar la importancia de las técnicas seleccionadas.

La encuesta, según la definen Doris Quispe Parí, y Griselda Sánchez Mamani, es:

La encuesta es una técnica de investigación que se efectúa mediante la elaboración de cuestionarios... de manera verbal o escrita que se hace a una población, ésta generalmente se hace a un grupo de personas y pocas veces a un solo individuo, el propósito es el de obtener información mediante el acopio de datos cuyo análisis e interpretación permiten tener una idea de la realidad para sugerir hipótesis y poder dirigir las fases de investigación. (Quispe Parí & y, 2011)

Las mismas autoras, respecto de la entrevista, enfatizan:

Consiste en la comunicación verbal entre el entrevistador y entrevistado con el fin de obtener datos. Debe ser previamente diseñada en función al tema de estudio, a la vez de ser planteada por el entrevistador, "Según Kerlinger (1997), la entrevista del tipo estructurada será mejor que los cuestionarios auto-administrados para sondear el comportamiento de las personas, sus intenciones, sus emociones, sus actitudes y sus programas de comportamiento" (Quispe Parí & y, 2011)

Instrumentos: Cuestionario, Guía de Entrevista.

Las técnicas seleccionadas: encuesta y entrevista, deben ser elaborados con objetivos claves que permitan alcanzar los resultados esperados en la recolección de la información, por ello éstas se apoyan en el cuestionario y la guía de entrevista.

Tanto el cuestionario como la guía para la entrevista, requieren de un objetivo delimitado según el tema y los objetivos de la investigación, y básicamente son: "Una lista de preguntas que se propone al encuestado con el fin de llegar al objetivo previsto" (Quispe Parí & y, 2011).

3.5. RESULTADOS

Pregunta 1.- ¿Considera usted que la autoridad ejerce liderazgo sobre el equipo de trabajo?

Tabla N°. 3: Liderazgo de autoridad sobre el trabajo en equipo.

| ALTERNATIVAS | CANT. | % |
|--------------|-------|--------|
| SI | 14 | 58,33 |
| NO | 10 | 41,67 |
| TOTAL | 24 | 100,00 |

Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

Gráfico N°. 1: Liderazgo de autoridad sobre el trabajo en equipo.



Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

Del total de encuestados el 58,33% consideran que la máxima autoridad de la institución, sí ejerce liderazgo sobre el equipo de trabajo, frente a un 41,67% que manifiestan que no hay liderazgo por parte de la autoridad, este criterio dividido, aunque con alguna ventaja para el sí, podría deberse a un débil liderazgo en la conducción del equipo de trabajo, y por ende en la gestión administrativa.

Hay que resaltar que si el liderazgo no es percibido por el 100 por ciento de los/as empleados/as, no es efectivo, ya que la autoridad, llámese gerente, jefe, director está a

cargo de todos y cada uno de sus colaboradores, por ello el 41,67% que consideran que la autoridad no ejerce liderazgo, es un porcentaje considerable que denota el ineficiente liderazgo.

Entre los motivos por los que el liderazgo falla están principalmente la falta de motivación, pues la eficacia del liderazgo está directamente ligada con la autoridad que es capaz de construir o guiar un equipo de personas motivadas, proactivas, eficientes y dinámicas, lo cual se reflejara en los resultados de la gestión administrativa.

Otro error frecuente a la hora de conducir un equipo de trabajo es el autoritarismo que ejercen los jefes, actuando simplemente como informante de los que hay que hacer, decidiendo al margen de todo consenso; este factor es muy probable que suceda en el Distrito de Educación Huamboya-Pablo Sexto-Palora, ya que esta probabilidad se refleja en los resultados de la pregunta 3, análisis que se realizará más adelante. Cabe mencionar en este punto que el liderazgo y la autoridad son aspectos básicos para asegurar la capacidad de gestión y conseguir resultados sólidos y sostenibles; el poder por sí solo no representa nada si no se relaciona con un liderazgo efectivo; para ejercer autoridad el liderazgo es el camino.

La manera más efectiva de dirigir una empresa o institución es lograr que todos y cada uno de los colaboradores estén convencidos de que las decisiones y los objetivos trazados son la mejor opción, deben estar convencidos de las ventajas que representa ejecutar las acciones encomendadas; generar un equipo de trabajo comprometido, es liderazgo.

En la investigación realizada en el Distrito de Educación Huamboya-Pablo Sexto-Palora, observando los resultados de la encuesta se infiere que existe un resquebrajamiento en el ejercicio del liderazgo, deduciéndose varias causas, entre las cuales se hallan las antes citadas; sin embargo, no se puede asegurar que exista una causa única o alguna que más relevante que otra. El liderazgo es considerado parte de la función de la autoridad, implica pericia en la toma de decisiones y transmitir las mediante la motivación y el compromiso a sus subordinados; el líder encamina al grupo y a cada integrante del mismo a adoptar las mismas decisiones de forma coherente encaminándose a lograr un o unos objetivos comunes.

Pregunta 2.- ¿Existe coordinación en el desarrollo de las actividades administrativas?

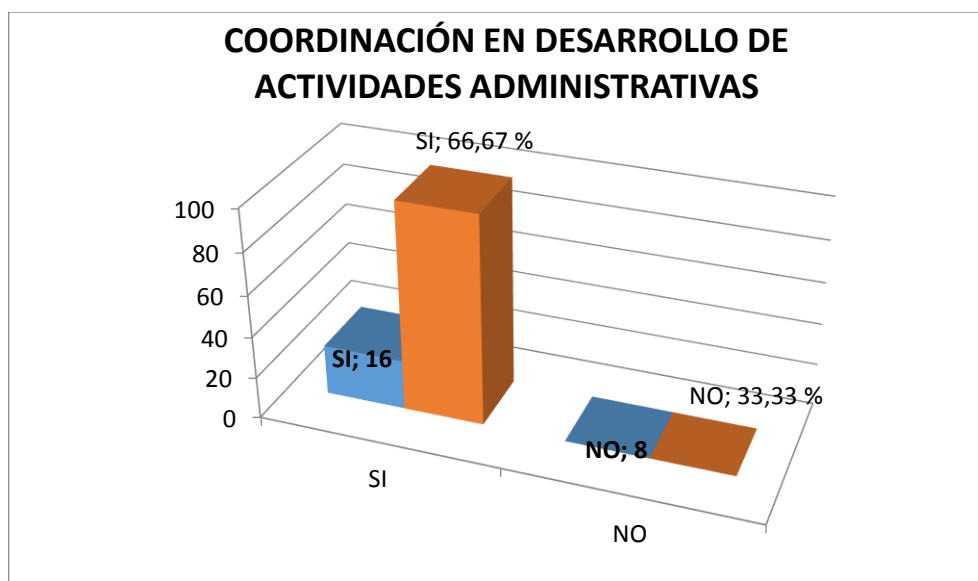
Tabla N°. 4: Existe coordinación en el desarrollo de las actividades administrativas?

| ALTERNATIVAS | CANT. | % |
|--------------|-------|--------|
| SI | 16 | 66,67 |
| NO | 8 | 33,33 |
| TOTAL | 24 | 100,00 |

Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

Gráfico N°. 2: Existe coordinación en el desarrollo de las actividades administrativas



Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

La coordinación interna en un organismo es fundamental para el éxito de las actividades desarrolladas, ya que cada gestión depende de otra; ante la pregunta de si existe o no coordinación en el desarrollo de las actividades administrativas en el Distrito de Educación, un 66,67% asegura que si hay coordinación, mientras que para el 33,33% de los encuestados no existe coordinación en el desarrollo de estas actividades; situación que considerando los números es más favorable que desfavorable ya que la mayoría opina que si existe coordinación.

El porcentaje de 33,33% que indicaron que no existe coordinación en las actividades desarrolladas en la institución, si bien en números es menor a las respuestas positivas, en el análisis refleja una situación preocupante, debido a que la coordinación es indispensable con todas las áreas y dependencias y por ende esto incluye a todos/as los/as empleados/as; es impensable que la coordinación solo se realice con un 66,67% del personal, precisamente la interrelación laboral se puede definir como coordinación cuando ocurre con todos los involucrados.

Si la coordinación no funciona simplemente las acciones emprendidas para lograr la consecución de los objetivos serán aisladas y no darán los resultados esperados; precisamente el acto de administrar se genera a través de la planificación, organización y la coordinación de acciones y actividades que deben ser ejecutados por todos y cada uno de quienes conforman la empresa o institución hacia un fin común.

Previo a la coordinación deben estar trazados los objetivos, para en base a ellos realizar la planeación, siendo en este punto en el que probablemente se produce la falta de coordinación, ya que por lo general en las instituciones son las autoridades o jefes quienes trazan las acciones a realizarse para alcanzar los objetivos; esto se relaciona con los resultados de la pregunta anterior sobre el liderazgo, precisamente si no hay un liderazgo que involucre a todos quienes conforman la institución difícilmente se podrá dar una buena coordinación, ya que unos se sentirán parte de, mientras otros se sentirán excluidos, lo cual provocará que estos últimos realicen su trabajo simplemente por cumplir sus funciones sin mayor compromiso, ya que no se contó con su opinión para coordinar nada.

Las fallas en la coordinación pueden acarrear consecuencias a corto y largo plazo, ya que en función de las metas propuestas si las actividades no están relacionadas y encaminadas a lograrlas, los resultados no serán sostenibles, con lo cual no se podría realizar retroalimentación ni mucho menos ajustes que conlleven a mejorar la gestión administrativa.

La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de departamentos independientes a efectos de perseguir las metas de la organización con eficacia. Sin coordinación, la gente perdería e vista sus papeles dentro de la organización y

enfrentaría la tentación de perseguir los intereses de su departamento, a expensas de las metas de la organización.

La interdependencia que existe entre las diversas áreas y unidades de la institución y de las funciones específicas de cada empleado/a, definirá el grado de coordinación requerido, es decir, cuanto más relacionadas estén las funciones de cada unidad es recomendable que exista un mayor el grado de coordinación, siendo este el caso del Distrito de Educación Huamboya-Pablo Sexto-Palora, donde todas las dependencias están ligadas dependiendo una de otra, asimismo en los tramites a realizarse se requiere seguir una secuencia, por ejemplo un departamento es el que realiza alguna propuesta según las necesidades de la institución, otro es el que analiza, otro el que aprueba y otro el que ejecuta, por ello es lógico que si hay coordinación y consenso los resultados serán los esperados.

Es imprescindible resaltar que en algunas instituciones por la naturaleza de sus funciones se requiere menos intercambio de información entre departamentos, por lo que la coordinación requerida es solo general, sin que esto afecte el éxito de la misma. Los factores externos que mueven el funcionamiento y que son la razón de ser del Distrito de Educación, son cambiantes, evolucionan constantemente según la dinámica social y tecnológica actual, siendo esta la razón por la que la coordinación debe ser constante, fluida y se vuelve indispensable para hacer frente a los retos que se presentan continuamente, situación que no es tan relevante cuando las condiciones de trabajo y los requerimientos son fijos y predecibles.

Debido a que la educación es un aspecto neurálgico del Estado y la sociedad, sus objetivos son muy altos, situación que también aumenta la importancia de la coordinación, siendo en este punto en donde los encuestados probablemente ven la falta de coordinación, ya que habrá algunos colaboradores cuyas estrategias no influyan mucho en conseguir estas altas expectativas; en síntesis, mientras más altos los objetivos mayor debe ser la coordinación.

Pregunta 3.- ¿Existe fluidez en el manejo de la información?

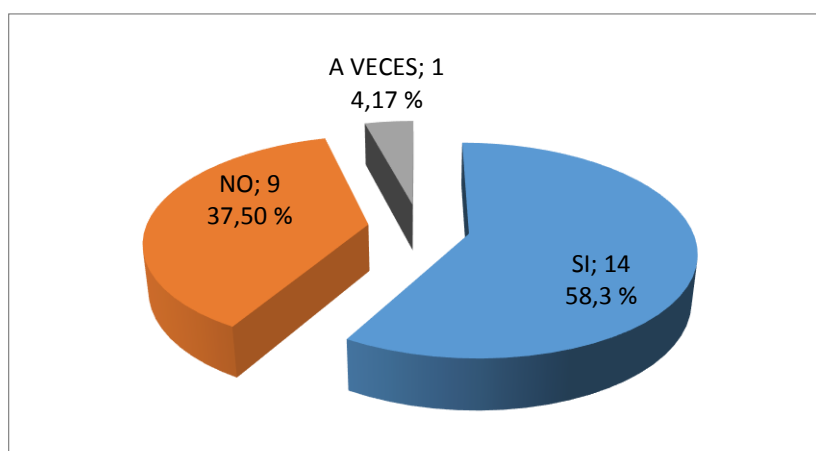
Tabla N°. 5: Fluidez en el manejo de la información.

| ALTERNATIVAS | CANT. | % |
|--------------|-------|--------|
| SI | 14 | 58,33 |
| NO | 9 | 37,50 |
| A VECES | 1 | 4,17 |
| TOTAL | 24 | 100,00 |

Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

Gráfico N°. 3: Fluidez en el manejo de la información.



Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

Respecto de si existe fluidez en el manejo de la información, el 58,33% de los encuestados, expresa que sí hay fluidez en el manejo de la información, el 37,5% opina que no hay fluidez, y una minoría de 4,17% cree que a veces no más existe esa fluidez; por los porcentajes señalados se infiere que la mayoría considera que el manejo de la información es fluida dentro de la institución; aunque el porcentaje del sí es mayoritario, este no llega ni al 60%, lo cual es preocupante debido a que el manejo de la información es vital en el desenvolvimiento de la asistencia gerencial y de la gestión administrativa.

Esta pregunta se relaciona con la pregunta número dos, respecto de la coordinación en el desarrollo de las actividades, pues para coordinar es necesaria la comunicación, ya que a través de ella se ejecuta, son el dialogo se llega a acuerdos y compromisos, las respuestas entre la pregunta dos y la tres arrojan datos similares, pues mientras en la pregunta numero dos el 33,33 % manifiesta que no existe coordinación en el desarrollo

de las actividades, en la pregunta número tres el 37,5% expresa que no existe fluidez en la información, mientras que el 4, 17% dice que a veces no mas existe.

Analizando específicamente la escasas de fluidez en la comunicación en el Distrito de Educación Huamboya-Pablo Sexto-Palora, se pueden inferir varios aspectos; entre los cuales resalta las ineficientes herramientas tecnológicas que se usan, pues, no siempre está al alcance de todos los circuitos educativos un eficiente uso de la tecnología, debido al sector geográfico en que se encuentra. Es conocido que la forma más rápida de comunicarse entre las diferentes unidades y con otras instituciones afines y relacionadas es el internet y las redes sociales.

La fluidez en la información es la base de una buena comunicación y esta a su vez constituye un recurso estratégico fundamental de la organización en la gestión administrativa de cualquier institución.

En una institución como el Distrito de Educación, mantener una comunicación fluida, más que una necesidad es un compromiso, considerando que recibir, derivar y generar información clara y oportuna sobre lo que hacemos, debemos hacer y lo que falta por hacer en una institución pública es una obligación para con los ciudadanos, así como para los directivos y autoridades de la misma.

La cooperación y la coordinación en las actividades posibilitan el desarrollo de la institución, permitiendo que trasciendan las metas logradas y el buen funcionamiento de la misma, situación que de no darse en el Distrito de Educación se verían afectados no solo los procesos internos, sino además se afectarían los servicios y las funciones que éste lleva a cabo en función del bienestar de la educación.

Al no existir una comunicación e información fluida se limitan los compromisos adquiridos en torno a la consecución de los objetivos comunes planteados; se minimiza la cooperación que resulta del intercambio de ideas, se opaca la posibilidad de tener un personal motivado, comprometido que esté dispuesto a colaborar en todo momento.

Es imprescindible que la institución genere y ejecute un sistema de información y comunicación dinámico interno, en el cual se proyecten las necesidades comunes y las metas propuestas, de tal forma que este dinamismo y fluidez trascienda externamente posesionando así la imagen y razón de ser de la institución.

Pregunta N° 4.- ¿Se involucra al personal en la toma de decisiones?

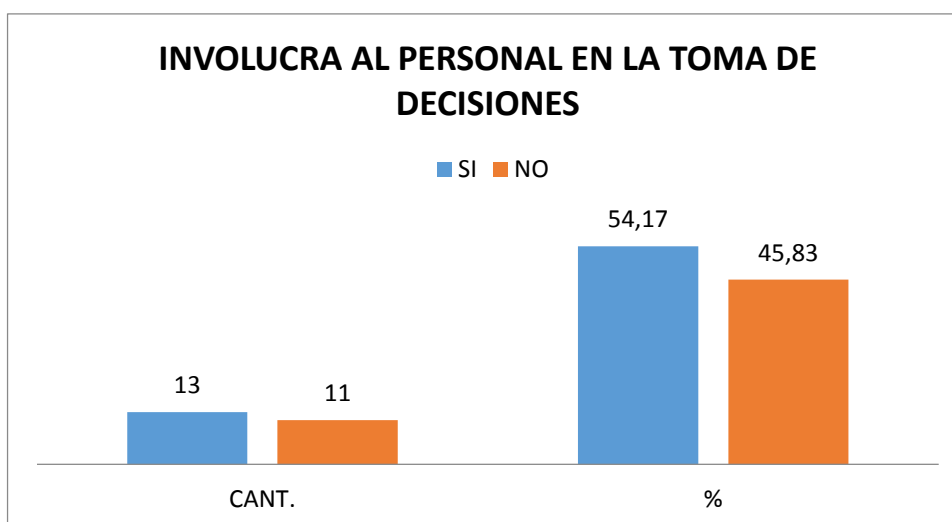
Tabla N°. 6: Involucra al personal en la toma de decisiones

| ALTERNATIVAS | CANT. | % |
|--------------|-------|--------|
| SI | 13 | 54,17 |
| NO | 11 | 45,83 |
| TOTAL | 24 | 100,00 |

Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

Gráfico N°. 4: Involucra al personal en la toma de decisiones



Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

De los 24 servidores que laboran en el Distrito de Educación Huamboya-Pablo Sexto-Palora, el 54,17% (apenas un 4,17% más de la mitad) explican que sí se involucra al personal en la toma de decisiones, sin embargo un considerable 45,83% expresa que en la toma de decisiones que conciernen a las gestiones de la institución, no se involucra al personal que también forma parte de la misma; situación que conlleva a deducir que en gran medida existe una gestión vertical que podría excluir de la toma de decisiones en determinados momentos a la mayoría del personal que allí labora.

Si bien, existen lineamientos establecidos respecto de las funciones de cada unidad y para cada empleado o empleada, según el cargo para el cual fue contratado/a, la toma de decisiones respecto de la forma y estrategias de ejecución son una necesidad constante; pero, aunque sea cotidiano, este hecho requiere de cierta forma ser participativo, e

inclusivo, lo cual al parecer no estaría ocurriendo en el Distrito de Educación Huamboya-Pablo Sexto-Palora, ya que el 45,83% de los encuestados manifestaron que no son tomados en cuenta en la toma de decisiones.

Quien ejecuta órdenes, actúa por responsabilidad y/o compromiso, su rol es cumplir con un “encargo”, mientras quien fue parte de las decisiones quien ayudo a generar las acciones requeridas actuara con compromiso y convencimiento de que lo que hace es lo correcto, lo necesario; esto redundara en un trabajo más eficiente y eficaz, encaminado a lograr objetivos claros.

La importancia de que los empleados/as sean parte de la toma de decisiones, sobrepasa el mero hecho de sentirse “tomados en cuenta”, y se centra en la dinamización que conlleva en integrar conocimientos experiencias y experticias de cada uno de los integrantes del grupo de trabajo, es decir se debe aprovechar los conocimientos de cada colaborador. Esto no quiere decir que se debilita el liderazgo, al contrario un buen líder permite que en una decisión se unifiquen criterios basados en un análisis y valiéndose de la riqueza de los conocimientos de un mayor número de personas, así sus decisiones serán más sólidas, y cada uno se sentirá como parte de esas decisiones.

Si los empleados del Distrito de Educación, participan activamente en la toma de decisiones, se sentirán más comprometidos, más motivados, con lo cual su labor se tornará más placentera al notar que su opinión suena y que a la hora de decidir su criterio importa

Para una eficiente gestión administrativa en una institución como el Distrito, cuya misión es potenciar la calidad educativa de su territorio, es necesario contar con personal eficiente, responsable, cooperativo, proactivo, propositivo, comprometido con su misión y visión, cuya labor trascienda del ámbito institucional; razón por la cual según los resultados de la encuesta, se debe fortalecer los mecanismos de toma de decisiones permitiendo que los conocimientos y experiencias de todos quienes allí laboran sean considerados en las decisiones a tomar.

Se puede inferir además que aunque el 54,17% de los encuestados explican que sí se involucra al personal en la toma de decisiones, la situación se torna negativa porque quienes opinan que no se los involucra en la toma de decisiones constituyen un porcentaje alto.

Pregunta N° 5.-Considera usted que la asistencia gerencial influye en la gestión administrativa?

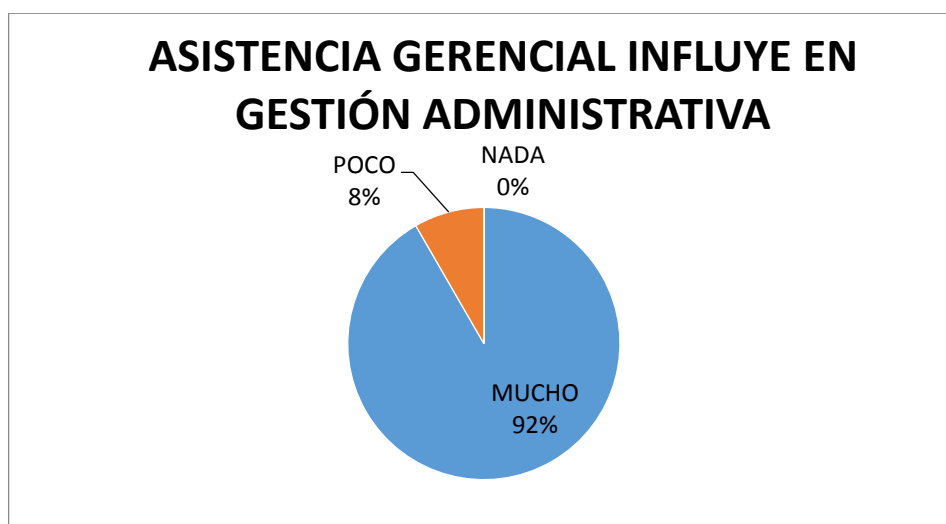
Tabla N°. 7: Asistencia Gerencial influye en la gestión administrativa.

| ALTERNATIVAS | CANT. | % |
|--------------|-------|--------|
| MUCHO | 22 | 91,67 |
| POCO | 2 | 8,33 |
| NADA | 0 | 0,00 |
| TOTAL | 24 | 100,00 |

Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

Gráfico N°. 5: Asistencia Gerencial influye en la gestión administrativa.



Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

El 91.67% de los encuestados, considera que la asistencia gerencial influye decisivamente en la gestión administrativa, y un 8,33% cree que no influye; es importante mencionar que la asistencia gerencial es la base de la gestión administrativa; y así lo considera la mayoría de los servidores encuestados; pues tan solo 2 personas que representan el 8,33% opinan que la asistencia gerencial y la gestión administrativa son dos aspectos independientes, sin relación.

Esta pregunta es la parte medular de la presente investigación, el 91, 67% de los encuestados aseguran que la asistencia gerencial influye en la gestión administrativa, lo cual demuestra que están conscientes de la importancia que la asistencia gerencial tiene en el ámbito de la administración en el Distrito Educativo Huamboya-Pablo Sexto-Palora.

El hecho de que quienes laboran en el Distrito estén seguros de la importancia de la gestión administrativa, por sí solo no tiene mucha relevancia; sin embargo, si mencionamos además que en las preguntas anteriores se detallaban fallas en la comunicación, en la coordinación y en la toma de decisiones, podemos notar que los elementos de dicha gestión no son los más óptimos en esta institución. Los elementos a los que se hace mención son: la comunicación e información fluida, la coordinación.

Los porcentajes de las respuestas negativas de las preguntas anteriores, indican que la gestión administrativa en el Distrito debe mejorar, hace falta fortalecer los aspectos que mostraron fallas o resquebrajamiento en su ejecución.

Es imprescindible mencionar que los aspectos antes mencionados no son los únicos que constituyen la gestión administrativa, pues existen otros que también son muy importantes, entre los cuales se citan, la capacidad de organización, dirección y control de las actividades realizadas.

Lo sustancial de la gestión administrativa es realizar el proceso gerencial haciendo uso de los recursos ya existentes en la institución y generando los que sean necesarios validando los conocimientos específicos de cada personal, con el fin de alcanzar las metas y objetivos trazados.

La institución se desarrolla en base a una multiplicidad de tareas, actividades y acciones que junto a los elementos señalados que deben estar coordinados a contribuir a mejorar constantemente no solo la imagen sino a optimizar la calidad de las funciones que ejecuta por el bien de la educación.

Es un factor positivo que más del 90% de los encuestados este consciente de la importancia de la gestión, porque ello indica que conoce los elementos que lo conforman, con lo cual la institución requiere potenciar estos aspectos mediante un análisis exhaustivo de las condiciones en que se desarrollan estos elementos en el proceso administrativo del Distrito de Educación Huamboya-Pablo Sexto-Palora.

Pregunta 6.- ¿Cómo califica Ud. la gestión administrativa en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora?

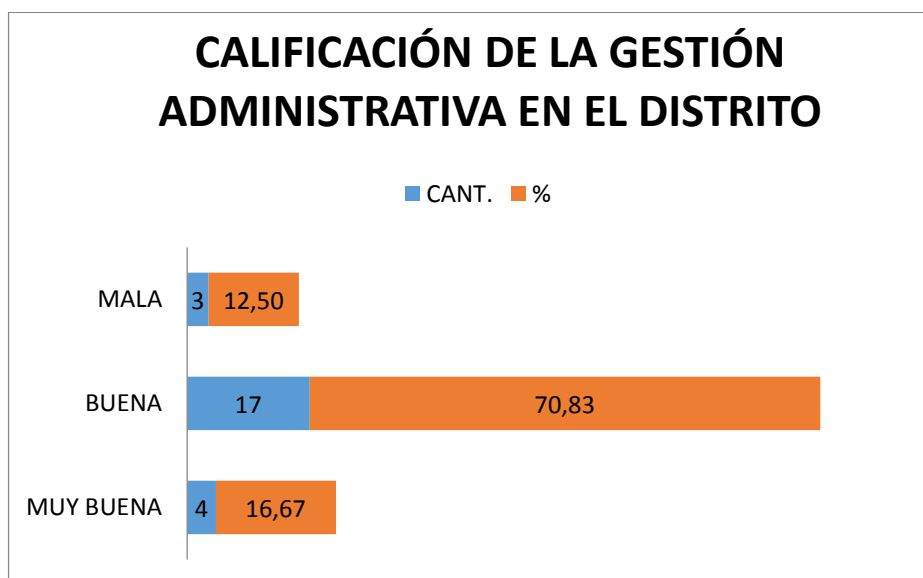
Tabla N°. 8: Calificación de la gestión administrativa en el Distrito.

| ALTERNATIVAS | CANT. | % |
|--------------|-------|--------|
| MUY BUENA | 4 | 16,67 |
| BUENA | 17 | 70,83 |
| MALA | 3 | 12,50 |
| TOTAL | 24 | 100,00 |

Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

Gráfico N°. 6: Calificación de la gestión administrativa en el Distrito.



Fuente: Encuesta

Autor: Lomber Wajuyata S.

En cuanto a la apreciación de la gestión administrativa en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, un 70,83% de los servidores la califica como buena, un 16,67% opina que es muy buena; y un 12,5% expresa que es mala; esta apreciación denota una imagen no tan aceptable por parte de quienes laboran allí, lo cual tiene relación con los criterios expresados en preguntas anteriores como por ejemplo la fluidez en el manejo de la información, la coordinación, en las cuales el nivel de aceptación fue apenas un poco mayor al 50%; es decir, se notan aspectos que estarían afectando el exitoso desarrollo de las gestiones administrativas en la institución.

La calificación otorgada por los encuestados a la gestión administrativa del Distrito, no es muy alentadora, el porcentaje más alto es el 70,83% que la califica de simplemente como buena, apenas un 16,67% dice que es muy buena; hecho que podría estar relacionado con los altos porcentajes que señalan la falta de fluidez en la comunicación, la coordinación y la toma de decisiones, aspectos que como ya se explicó en el apartado de la pregunta anterior son parte fundamental de la gestión administrativa.

Se visibiliza que el personal del distrito indirectamente asume que requieren ciertas modificaciones en los aspectos investigados, lo cual es alentador, porque esto conllevará a que se realicen los esfuerzos necesarios para mejorarlos; se nota con ello que si existe compromiso frente al crecimiento de la institución.

Es importante enfocar el criterio de un 12,5% del total de los encuestados, quienes manifiestan que la gestión administrativa es mala; si bien es cierto, en que todos los ámbitos existen desacuerdos en los criterios, cada uno tendrá sus razones para expresarlo; este no es justificación para que no se tome en cuenta este hecho negativo, que divide no solo los criterios, sino que podría contribuir al deterioro de la imagen de la institución.

La gestión administrativa involucra a todos y cada uno de quienes conforman la institución a través de las gestiones establecidas para llevar adelante la planificación, organización, ejecución y control de las acciones emprendidas con la finalidad de lograr los objetivos trazados.

3.6. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

Hipótesis General

Mediante la investigación realizada, se demuestra que la asistencia gerencial si incide directamente en la gestión administrativa en el distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, durante el año 2016.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

ANÁLISIS DE LA ASISTENCIA GERENCIAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, EN EL DISTRITO DE EDUCACIÓN 14D02 HUAMBOYA, PABLO SEXTO, PALORA, DURANTE EL AÑO 2016.

Para determinar la repercusión de la asistencia gerencial en la gestión administrativa, en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, se procedió a realizar una encuesta a los veinticuatro empleados de la planta administrativa de la institución, en la cual a través de preguntas estratégicas se ha logrado visibilizar las falencias en la relación entre la asistencia gerencial y la gestión administrativa.

A través del análisis minucioso de los resultados de la aplicación de la encuesta, se determina que la asistencia gerencial incide directamente en la gestión administrativa, lo cual se visibiliza en el siguiente análisis:

Respecto del liderazgo de la autoridad frente a su equipo de trabajo; se puede inferir que en términos generales no existe un adecuado liderazgo, ya que para ser considerado como tal es necesario que así lo consideren si no es la totalidad, por lo menos un 90% de quienes son parte del equipo de trabajo; sin embargo en el 41,67% de los/as empleados/as encuestados opinan que la autoridad no ejerce liderazgo.

Es importante considerar que cada persona es diferente, tiene sus propias características e intereses y estas al agruparse ya sea con la finalidad de conseguir un mismo fin y para realizar actividades conjuntas, se forman equipos de trabajo, siendo en este punto en el cual se requiere de un líder que dirija las actividades que los llevan a conseguir las metas planteadas.

Precisamente por esas características e intereses muy particulares de las personas y de los grupos, el tipo de liderazgo debe ir acorde a estas particularidades a las necesidades y expectativas del equipo de tal manera que sientan que el líder los guiará efectivamente hacia la meta deseada.

La capacidad de los líderes en tomar riesgos y fracasos, es decir la forma en que enfrentan los riesgos y asumen los fracasos, un buen líder convierte en experiencias los fracasos y toman los riesgos como oportunidades.

Entre los principales factores que median la falta de liderazgo, se hallan:

- Fallas en la capacidad de enfrentar los riesgos y fracasos; éstas estancan el progreso de una empresa, incapacitan al líder en la búsqueda de nuevas oportunidades y retos; cuando en este punto precisamente es en el que una institución puede volverse más competitiva y fortalecida.
- Una mala aplicación de los principios del liderazgo, esto puede deberse a una mala formación referente al liderazgo; en ocasiones un líder puede volverse dictador, perdiendo así el sentido mismo del liderazgo, lo cual afecta sus decisiones y por ende el logro de los objetivos comunes en una organización.
- Un estancamiento en los conocimientos y destrezas del líder; un líder que no sigue el ritmo de las competencias actuales, que tiene una técnica que años atrás le funcionó, que se cierra a nuevas posibilidades en este mundo cambiante, tecnológico y cada vez más competitivo, puede perjudicar a una institución de manera directa, ya que el desarrollo de la misma quedará “suspendida” en el tiempo con escasas o nulas posibilidades de éxito. Por ello un líder debe actualizar sus conocimientos, técnicas y tácticas, para adaptarse al contexto del equipo de trabajo para desde allí dirigirlo.

El liderazgo en una institución estatal como el Distrito Educativo Palora, Huamboya, Pablo Sexto requiere de aspectos particulares, por cuanto no es una empresa que genera réditos económicos, sino que es una institución que regula acciones de otras instituciones, por lo cual se podría decir que es mucho más complejo el hecho de ejercer liderazgo, debido a la multiplicidad de factores que surgen; en los cuales la motivación principal es alcanzar metas personales y profesionales en los roles que desempeñan.

En el contexto de lo expresado en el párrafo anterior, es importante considerar que las metas personales y profesionales deben estar articuladas entre cada uno de los miembros

del equipo de trabajo, así sentirán que cada uno encaja en el equipo y por consiguiente se sentirán parte fundamental de la institución y de sus logros.

Los problemas en equipo con metas claras y comunes, deben ser vistos con enfoque positivo y propositivo, tomando en cuenta las aportaciones de los demás, esto será una fortaleza del grupo que redundará en un liderazgo efectivo y eficaz.

Un factor que menoscaba el liderazgo es sin duda la falta de cortesía, que algunos líderes “implantan” en su trato con los demás (*Factores que impiden el desarrollo del liderazgo empresarial, 2012*), asimismo este tipo de trato incluye generalmente un señalamiento continuo a las debilidades de sus compañeros y compañeras de trabajo; es indispensable el respeto y armonía en la comunicación con el equipo, compartir ideas análisis y retroalimentación fortalece el liderazgo y potencia el desarrollo personal de cada uno y del conjunto de personas.

En cuanto a la coordinación en el desarrollo de las actividades administrativas, el 66,67% de los encuestados manifestaron que, si existe coordinación, sin embargo, un 33,33 % opinan que no existe coordinación, este resultado amerita un análisis minucioso sobre las posibilidades en las que se basaron quienes consideran que no hay coordinación.

Cuando se habla de coordinación, se refiere a un término general y total, o se coordina con todos o no se coordina, por ello el hecho de que un porcentaje de 33,33% expresen que no hay coordinación, indica que tal vez la forma no es la adecuada, por cuanto no satisface la necesidad de una organización en equipo.

Coordinar es la base de la organización y como tal conjuga los recursos humanos con las tareas encaminadas a la consecución de los objetivos; el elemento humano conlleva relaciones, comunicación y sincronización en las actividades, para evitar repeticiones y demoras en las tareas y tramites; volviendo la gestión administrativa más eficiente.

La falta de coordinación entre los miembros del equipo de trabajo produce repetición en las tareas, mal uso de los recursos, tardanza en la culminación de tareas, y por lo general

produce un quebramiento en las relaciones interpersonales debido a que los roles no están claros.

Es necesario que el líder procure una delimitación precisa de roles y funciones, los cuales deben estar circunscritos en una ruta a seguir para que las actividades sean fructíferas y permitan el logro de los objetivos. Por ello los roles y funciones establecidas, la ruta a seguir y los objetivos están en estrecha relación, siendo en su conjunto una coordinación propiamente dicha.

La articulación y coordinación de cada una de las áreas y personas que conforman una institución, organización o empresa es la base integradora que impulsa el desarrollo de la misma; mediante la coordinación: se delimitan las actividades y se las agrupa por departamentos, según las fases correspondientes, se asigna tareas y funciones específicas estableciendo niveles de jerarquía y responsabilidad, provee al equipo de métodos de trabajo que con la retroalimentación se volverán cada vez más eficaces.

Como toda disciplina, la administración tiene su propia definición de la cual se desprende su esencia misma y las directrices que conllevan a su excelencia; a finales “del siglo XIX se estableció la definición de administración en términos de cuatro funciones básicas que realizan los directivos con independencia de su posición en las organizaciones: planificación, organización, dirección y control”(Román Pérez & y, 2009).

La coordinación es como encajar las piezas de un rompecabezas de manera que al unir las se vean en conjunto como una figura congruente, es decir el objetivo de armarlo es que cada pieza encaje y juntas dan forma al mismo; así es la coordinación en una institución, cada persona tiene un rol, y es parte de un departamento, pero la suma y el orden de las tareas y actividades en base a las funciones de cada uno dan forma al objetivo propuesto.

El recurso humano es el valor fundamental en una institución, por ello hay que aprovecharlo y mantenerlo motivado, hacer que su trabajo y esfuerzo sea fructífero, es por esta razón que mediante la coordinación se genera un entorno de responsabilidad y corresponsabilidad frente al logro de los objetivos, que son el fin último de la gestión

administrativa; es preciso enfatizar que para lograrlo se requiere de un adecuado liderazgo.

En lo referente a la fluidez en el manejo de la información dentro del Distrito de Educación, un Si 58% de los empleados manifestaron que si existe fluidez, frente a un 37,50 % que consideran que no existe fluidez, mientras que un 4% dijeron que a veces existe fluidez en el manejo de la información.

Lo referido en el párrafo anterior, tiene injerencia directa con los aspectos anteriores como el liderazgo y la coordinación, la efectividad del liderazgo se califica desde la forma de comunicarse con el personal a su cargo, si esa comunicación cumple su cometido, si a través de ella se informa correctamente, si la información es fluida, eficiente y eficaz, se facilitará al equipo de trabajo el ejercicio de sus funciones y la realización de sus tareas lo cual potenciará el talento colectivo, esto será “particularmente útil para alcanzar altos niveles de calidad en la gestión de una institución o empresa” (Gómez Mujica & y, 2003).

Una institución es un conjunto de personas que interaccionan intercambiando información (Arribas Urrutia, 2000), razón por la cual la comunicación interna en una organización es más importante que la comunicación externa, ya que en volumen por lo general es mayor.

Amaia Arribas en la publicación “Comunicación en la empresa. La importancia de la información interna en la empresa” expresa:

La información debe fluir en la empresa sin ningún obstáculo, y evitar toda situación de estancamiento, ya que es la forma más adecuada de sacar el mayor provecho a la información que maneja.... La información tiene un carácter instrumental, no finalista, y sirve de soporte en todos los ámbitos de la empresa. Ya no puede ser considerada como un mero soporte o apoyo de las actividades de la empresa, sino como uno de sus principales recursos o activos. (Arribas Urrutia, 2000)

La información es un recurso estratégico en el desenvolvimiento de una institución y debe ser aprovechada al máximo, ya que es un elemento relacionador de las actividades institucionales, por ello si no existe fluidez en la información se verán afectados otros aspectos como la coordinación del trabajo en equipo, las relaciones interpersonales podrían resquebrajarse debido a que la falta de comunicación no permitiría comprender los alcances de cada función y del objetivo mismo de la organización.

El profesor japonés Itami visibiliza tres características de la información en una organización, las cuales pueden ser utilizadas simultáneamente:

Para Itami, los recursos que realmente cuentan son los que denomina invisibles, como por ejemplo, la capacidad para aprender, de asimilar y crear tecnología. Estos activos se nutren gracias a los flujos de información básicos: el de la información que entra en la empresa procedente de su entorno (la información ambiental), la información que fluye por la empresa (información interna), y la información que la empresa proyecta hacia el exterior (información corporativa). (Arribas Urrutia, 2000)

En el artículo de la revista *cielo* publicado por Amaia Arribas, se determinan cinco factores que indican la calidad de la información en una institución o empresa; estos son:

- Disponibilidad en el momento adecuado y en el espacio correcto.
- Profesionalidad en el cumplimiento de las funciones de tal manera que la información sea precisa y adecuada, respetando las jerarquías y los roles de cada uno.
- Fiabilidad, la información debe ser dada a tiempo y debe ser confiable, evitarse en todo momento ambigüedades.
- Comunicación fluida entre cada uno de los miembros del equipo de trabajo, que permita una retroalimentación oportuna.
- Elementos tangibles que materialicen la información, tales como manual de funciones, acuerdos y actas de compromisos.

Si estos elementos no se cumplen se podría esperar un fracaso en la información, en la coordinación y por ende en la consecución de los objetivos trazados para el éxito de la institución.

La información como recurso es el vínculo para lograr una cohesión entre los intereses, objetivos y necesidades de cada empleado y del conjunto de la organización, es además la estrategia que posibilita el intercambio de intereses y motivaciones propias del ser humano.

En sus investigaciones, los autores Hodge, Anthony y Gales (1998) y Martin (1990), destacan las siguientes características de la información:

1. Relevancia... ya que las decisiones estratégicas adoptadas sin la información correcta pueden causar un desastre organizativo
2. Calidad. La información debe ser precisa para tener calidad, y su coste aumenta a medida que la calidad sube.
3. Riqueza y cantidad. La riqueza hace referencia a la capacidad de transporte de un canal de comunicación. Los canales que transportan mucho significado son ricos (comunicación oral), y aquellos que transmiten menos significado, pobres (medios de comunicación escritos)...debe haber suficiente información para poder desarrollar el trabajo.
4. Temporalidad. La rapidez es un factor importante a la hora de utilizar la información.
5. Accesibilidad. Es una de las características más importantes de la información.... De hecho, son varias las razones que llevan a los directivos a utilizar las fuentes más accesibles: la estructura de la organización puede restringir el acceso a fuentes de información valiosa y de calidad....
6. Simbolismo. La información posee un valor simbólico, ya que la posesión de determinada información por determinados usuarios confiere un prestigio a esa persona, aunque no le sea a ésta de utilidad. (Arribas Urrutia, 2000)

Para que la comunicación cumpla con el fin que le compete que es informar adecuadamente es indispensable que se utilicen mecanismos apropiados enmarcados en el contexto y las funciones de las personas a las que va dirigida y considerando las

metas de la institución en general; entre los mecanismos para una fluida comunicación están los canales y tipos de comunicación y la interrelación entre éstos.

Amaia Arribas sostiene con respecto a los interlocutores que “los interlocutores, son muchos y variados dentro de la organización. Ocupan un lugar en la jerarquía de la organización y, en función de ello, reciben diferentes informaciones y desarrollan sus propias estrategias de poder dentro y fuera de la empresa” (Arribas Urrutia, 2000).

En cuanto a los tipos de comunicación, pueden ser laterales y/o recíprocos; la lateralidad en la comunicación implica el sentido único en la dirección de la información, mientras que la reciprocidad involucra a ambas partes mediante un feed-back (Arribas Urrutia, 2000), de esta descripción, la comunicación recíproca sería la más indicada debido que reviste mayor precisión y exactitud, lo cual conlleva a un clima comunicacional más seguro, se minimiza así los riesgos de tergiversaciones en los mensajes por cuanto la información es abundante; tal vez el único inconveniente sería que en relación a la comunicación lateral, esta es más lenta porque se requiere de escucha activa y procesamiento de los mensajes de uno y de otro.

Es muy importante comprender que hay redes formales e informales por las que se trasmite la información, los oficios, memorándum, correos, el diálogo, teléfono, son algunas de las formas en que se comunican decisiones, convocatorias, acuerdos, etc.; asimismo se debe entender que la operatividad de la comunicación pasa por el filtro de la operatividad y de las decisiones de los directivos, siendo esta interacción la que puede dar o no efectividad a la información y permitir que esta sea fluida y acertada.

Un aspecto que reviste gran importancia es el involucramiento del personal en la toma de decisiones, razón por la cual se decidió investigar sobre esta situación en el Distrito de Educación Huamboya, Pablo Sexto y Palora, ante lo cual el 54,87% de los encuestados expresaron que si se los involucra en la toma de decisiones, y un 45.13% manifestó que no involucra al personal en la toma de decisiones.

Cuando existen imposiciones o bien se toman decisiones de las que no todos fueron parte, lo más común es que exista cierta apatía al realizar las actividades impuestas, o por lo menos el compromiso con la tarea no es el que se espera.

No se trata de que cada quien tome sus decisiones y realice las actividades que desee, sino que sobre la base las necesidades de la institución y en el marco de sus funciones se consensuen las decisiones de las estrategias, por ejemplo, se trata de que cada uno sea parte activa de la toma de decisiones que conllevaran a cumplir los objetivos y metas, que en última instancia favorece al conjunto de personas que pertenecen a la institución.

Involucrar al personal en la toma de decisiones permite de cierta manera dar respuesta a la necesidad de aceptación personal y a las expectativas que éstos tienen sobre el cumplimiento de las metas.

Por lo expuesto es recomendable crear las condiciones necesarias y el espacio adecuado para que aquellos que conforman la institución, puedan expresar sus opiniones, permitiéndoles hacer un análisis de sus roles y las actividades cumplidas, de tal manera que sean parte de las decisiones que se tomarán en base a lo actuado y que su aporte será valioso para mejorar, corregir y retroalimentar las acciones posteriores; considerando que si alguien es parte de una decisión se apropia de ello y será más motivador cumplirla.

Entre los pasos que se podrían recomendar para que sea fructífero el involucramiento del personal en la toma de decisiones de la institución, están: crear condiciones adecuadas, fomentar un ambiente ajustado al momento y a la necesidad, fomentar un espacio para la evaluación de los avances y dificultades, escuchar activamente las opiniones y propuestas para acoger las que se ajusten al contexto (previamente analizadas con el equipo de trabajo) realizar seguimiento y retroalimentación permanente a las decisiones adoptadas

Al involucrar a los empleados y empleadas de la institución en la toma de decisiones, se estará potenciando la autonomía y se garantiza la participación activa y comprometida de todos y todas, la satisfacción del deber cumplido y especialmente el sentirse parte de los logros que fortalecerán la organización.

Es imprescindible mencionar que existen casos en los que los empleados se sienten temerosos de ser parte de la toma de decisiones, un ejemplo serio cuando la toma de decisiones implica riesgos laborales o legales, o cuando está en juego mucho más que

una simple actividad. Así mismo si la decisión pone en riesgo su estabilidad laboral también se puede observar que hay resistencia.

Los roles y funciones, así como las competencias profesionales deben ser aspectos básicos a la hora de procesos que impliquen la toma de decisiones, y se involucre al personal, ya que es lógico que cada empleado podrá ser más o menos propositivo según las eras a discutir y la concordancia que el tema tengo con su preparación y capacitación profesional y con su experiencia, así como es indispensable enmarcarse en los roles, la decisión debe estar acorde al rol que desempeña en la institución.

Frente a la influencia de la asistencia gerencial en la gestión administrativa, se consultó a los empleados del Distrito de Educación Huamboya, Pablo Sexto, Palora; de los cuales un 91,67% considera que la asistencia gerencial si influye en la gestión administrativa, mientras que un 9,33% opina que no influye.

Es inminente que la mayoría el personal administrativo del Distrito de Educación está consciente de que la asistencia gerencial tiene gran influencia sobre la gestión administrativa, lo cual es un punto a favor del análisis que sobre este tema se realiza.

La asistencia gerencial no es cuestión de redactar oficios y limitarse a órdenes del director, gerente o de la autoridad pertinente, la asistencia gerencial es el sostén del proceso administrativo, la gestión administrativa apoya sus funciones en una planificación, organización y una coordinación de recursos (humanos, estratégicos, técnicos) y son estos pasos los que desde la asistencia gerencial se preparan y facilitan.

Planificar, es determinar qué se va a hacer, incluye el esclarecimiento de objetivos, establecimiento de políticas (Hernández Cerdas, La formación en administración universitaria, 2008), determinar métodos y procedimientos específicos para cumplir los objetivos.

Organizar implica “agrupar las actividades necesarias para desarrollar los planes en unidades directivas y definir las relaciones entre los ejecutivos y los empleados en tales unidades operativas” (Hernández Cerdas, La formación en Administración Universitaria, 2008).

Coordinar los recursos, se refiere a la capacidad de los ejecutivos y autoridades para obtener, gestionar y conseguir el capital, financiamiento, necesarios para realizar las tareas y actividades establecidas según las funciones de cada departamento y equipo de trabajo.

Es mediante la asistencia gerencial que se coordinan los procesos inherentes a la gestión administrativa, por consiguiente, inciden la una sobre la otra y viceversa, siempre que exista una buena asistencia gerencial existirán procesos administrativos eficaces.

Como una forma de relacionar la opinión sobre la importancia de la asistencia gerencial en la gestión administrativa, se pidió a los empleados del Distrito de Educación Huamboya, Pablo Sexto, Palora, que califiquen la gestión administrada, ante lo cual el 16,67% lo califica de muy bueno, un 70,83% lo cataloga como bueno, y un 12,50% opina que es mala.

Resulta preocupante que un 12,50% de los encuestados califiquen mala la gestión administrativa en el Distrito de Educación, y no menos impresionante es que un 70,83% la valore como buena simplemente. Estos resultados reflejan que a más de no existir unanimidad en los criterios, la gestión no es valorada o tal vez no resulta acertada para todos.

Las consideraciones anteriores respecto de las preguntas sobre liderazgo, coordinación y el involucramiento en la toma de decisiones se ven inmersas en la posible justificación del porque se describe a la gestión administrativa en el Distrito como mala y buena respectivamente.

Es lógico pensar que si un gran número de empleados se sienten excluidos en la toma de decisiones, y que a su vez creen que no existe una buena coordinación con el equipo de trabajo, también estos mismos consideran que no hay un liderazgo adecuado. Esto podría deberse a que los elementos que constituyen el hecho administrativo no estarían siendo trabajados en conjunto, es decir que no existe armonía en los procesos inherentes a la gestión administrativa.

Si la falta de coordinación, las fallas en la fluidez de la información, la falta de liderazgo, y el poco involucramiento en la toma de decisiones han sido visibilizadas por un buen porcentaje de los empleados administrativos del Distrito de Educación Huamboya, Pablo Sexto, Palora, se puede deducir que estas son precisamente las causas que motivan la opinión de que la gestión administrativa no es muy buena.

En virtud del análisis de los factores estudiados a través de la encuesta aplicada al personal administrativo del Distrito de Educación, y de los hallazgos que se hallan inmersos en el mismo, es pertinente mencionar que la capacitación y el desarrollo del personal sería una excelente opción para que la situación mejore y la institución desarrolle procesos administrativos más eficaces.

Urich (1997), citado por Mario Böhrh Peláez, define la capacitación y el desarrollo del personal, como “dos tópicos en los que el área de Recursos Humanos de las empresas puede, muy claramente, añadir valor a la organización, al mismo tiempo que fortalecer su rol de servicio al cliente interno y asesoría a la alta gerencia” (Böhrh Peláez, 2000).

Los empleados motivados pueden tener un alto rendimiento en sus labores, y un factor imprescindible en la motivación, en el desarrollo de las habilidades y los recursos estratégicos de la persona; ya que todas las personas están en capacidad de aprender y perfeccionar sus conocimientos, por ello invertir en capacitación es como su palabra lo indica una inversión que redundara en beneficios para la institución.

Price Waterhouse (1987), analiza que “El hecho de tener una actividad estimulante, de progresar en su profesión o campo de acción y de recibir recompensas por su desempeño son factores que movilizan y atraen su atención y energía” (Böhrh Peláez, 2000), para él la capacitación es una necesidad, un propósito para obtener las ventajas de contar con personal formado y altamente capacitado para responder a las necesidades y exigencias de la organización.

Para aclarar los términos, se cita la diferenciación en las definiciones de capacitación y desarrollo del personal de Margolis y Bell (1986) “puede afirmarse que capacitar -en términos generales- significa ayudar a los adultos a aprender, mientras que desarrollar

significa apoyar, a esos mismo adultos, en el proceso de gestión del crecimiento de sus propias capacidades” (Böhrt Pelaez, 2000).

En el mismo texto Böhrt, respecto de la capacitación cita a Sherman, Bohlander y Snell, (1999):

La capacitación es entendida como el esfuerzo generalizado para mejorar los conocimientos y las destrezas disponibles en la organización. Las acciones de capacitación deben basarse en un acercamiento entre el área de recursos humanos y la línea. Debe responder también a la difusión de las prácticas de la compañía para pertenecer a ella y representarla. El término, se utiliza con frecuencia de manera casual, para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización, para impulsar el aprendizaje de sus miembros. (Böhrt Pelaez, 2000)

Dado el análisis que resalta algunas falencias en los procesos y elementos de la administración en la institución intervenida, es recomendable que los directivos estudien las causas por las que el personal valoriza de tal o cual forma su gestión, para en base a ello realizar una planificación precisa para abordar los temas, haciéndose necesario además la planificación de un manual que facilite los procesos y en el cual quedaran plenamente establecidas las funciones de cada persona y de cada equipo, así como los objetivos que se esperan alcanzar.

CONCLUSIONES

- ✓ La asistencia gerencial si incide directamente en la gestión administrativa en el distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, durante el año 2016.
- ✓ Las y los servidores del Distrito de Educación Huamboya - Pablo Sexto – Palora; están totalmente de acuerdo que es necesario fortalecer el trabajo en equipo.
- ✓ La gestión administrativa en el Distrito Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, es calificada como buena por la mayoría (70,83) de quienes laboran en esta dependencia, tan solo un 16,67% la cataloga como muy buena, y una minoría de 12,5% considera que es mala; situación que se relaciona con factores como una posible falta en la fluidez de la información, y con un escaso involucramiento del personal en la toma de decisiones.

RECOMENDACIONES

- ✓ En virtud de que la asistencia gerencial incide directamente en la gestión administrativa en el distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, durante el año 2016, es imprescindible que se fortalezca el trabajo en equipo, en el marco de las funciones de cada Unidad o División.
- ✓ Es importante que exista claridad y fluidez en el manejo de la información, para que los objetivos se cumplan, involucrando al personal en la toma de decisiones, por cuanto el consenso es la base de los compromisos y de su cumplimiento.
- ✓ Es prioritario fortalecer el liderazgo y la autoridad con aspectos básicos para asegurar la capacidad de gestión y conseguir resultados sólidos y sostenibles.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. (2012). *Hipótesis, Método & Diseño de Investigación*. Daena: International Journal of Good Conscience, 187-197.
- Alonso, M. & Gregory G. (26 de julio de 2008). *El emprendedor y la empresa: una revisión teórica de los determinantes a su constitución*. Dialnet, 5-44.
- Araya, W. (julio-diciembre de 2015). *Reflexiones e insumos sobre los Sistemas de Información Gerencial en la gestión de las instituciones de educación superior: Ventajas y desventajas*. Revista Gestión de la Educación, 5(2), 23-37.
- Benavent, N., & Ugalde, B. (2013). *Investigación cuantitativa e investigación cualitativa: buscando las ventajas de las diferentes metodologías de investigación*. Ciencias Económicas, 31(2), 179-187.
- Biblioteca Historia del Pensamiento. (2014). *La Teoría gerencial*, Recuperado el 22 de julio de 2016, de http://ual.dyndns.org/Pdf/Unidad_08.Pdf
- Botero, C. (10 de abril de 2009). *Cinco tendencias de la gestión educativa*. Revista Iberoamericana de Educación, 2(49), 1-11.
- Cadenas, H. (2012). *El sistema de la estructura*. Estructuralismo y teoría de sistemas sociales. Cinta de moebio(45), 204-214.
- Comba, P. (1 de junio de 2013). *La gestión administrativa*. Recuperado el 9 de enero de 2017, de <http://gestionadministrativaitfip.blogspot.com>:
- Dávila, G. (2006). *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales*. Revista de Educación Laurus, 12(Ext), 180-205.
- Delaray, M. (20 de agosto de 2007). *Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento*. Dirección Técnica de la Unión Cuba Petróleo.
- Eduardo, R. (marzo de 2012). *Proyecto de Investigación*. Bogotá Editorial Universidad del Rosario.
- E-Cultura Group. (29 de marzo de 2016). *Investigación explicativa*. Recuperado el 15 de noviembre de 2016, de educacion.elpensante.com/la-investigacion-explicativa-que-es-y-en-que-consiste/
- FACPYA (2007). *Un estudio de liderazgo administrativo*. InnOvaciOnes de NegOciOs , 4(2), 261 - 269.
- Garbanzo V. (2010). *Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos*. Revista Educación, 34(1), 15-29.

- Gestión de Pyme, (octubre de 2012). *factores que impide el desarrollo del liderazgo empresarial*/Recuperado el 15 de mayo de 2017, de <http://gestionpyme.com>
- Hernández, V. (diciembre de 2008). *La formación en administración universitaria*. Revista de Servicio Civil(23), 144-161.
- Hurtado, F. (20 de abril de 2013). *Teoría de la contingencia*. Recuperado el 28 de julio de 2016, de <http://es.slideshare.net>
- Kawulich, B. (Mayo de 2005). *La observación participante como método de recolección de datos*. Revista qualitative-research.net, 6, (2).
- Lisman, M. (Enero-junio de 2012). *La observación, un método para el estudio de la realidad*. Revista Xihmai, VII(13), 45-60.
- Mulford, M. (2011). *Evolución de la gestión administrativa*. Revistas.curnvirtual.edu.co, 1-8.
- Olivares, R. (octubre de 2013). *La Cultura Organizacional, Un Activo Clave para la Supervivencia de la Empresa*. Daena, 8(3), 72-91.
- Pelaez, M. (2000). *Capacitación y desarrollo de los recursos humanos*. Revista reflexiones integradoras. Scielo(8).
- Portilla, L. & Arias, L. (agosto de 2007). *La teoría científica y su impacto en la empresa actual*. Dialnet, 8(35), 311-314.
- Quispe, D. (julio de 2011). *Encuestas y entrevistas en investigación científica*: Revista de Actualización Clínica Investiga, v.10 .
- Rivas, A. (julio-diciembre de 2009). *Evolución de la teoría de la Organización*. <http://www.urosario.edu.co/>
- Rivera, A. & Álvarez de Fernández, T. (2005). *La Comunicación como Herramienta de Gestión Organizacional*. Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales, 1(2), 32-48 .
- Urrutia, A. (27 de mayo de 2000). *Comunicación en la empresa*. La importancia de la información interna en la empresa. Revista Latina de Comunicación Social , 3.

ANEXOS

Anexo N°. 1: Encuesta



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 14D02 HUAMBOYA, PABLO SEXTO, PALORA

OBJETIVO: Analizar la incidencia de la asistencia gerencial en la gestión administrativa, en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora, durante el año 2016.

INSTRUCCIONES: Responda las preguntas con sinceridad eligiendo solo una opción a la vez, no es necesario que escriba su nombre.

1. ¿Considera usted que la autoridad ejerce liderazgo sobre el equipo de trabajo?
Si
No
2. ¿Existe coordinación en el desarrollo de las actividades administrativas?
Si
No
3. ¿Existe fluidez en el manejo de la información?
Si
No
A veces
4. ¿Se involucra al personal en la toma de decisiones?
Si
No
5. ¿Considera usted que la asistencia gerencial influye en la gestión administrativa?
Mucho
Poco
Nada
6. ¿Cómo califica Ud la gestión administrativa en el Distrito de Educación 14d02 Huamboya, Pablo Sexto, Palora?
Muy bueno
Bueno
Malo

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N°. 2: Fotografías del proceso investigativo.



