



**República del Ecuador**  
**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG**

**Trabajo de Titulación para la obtención del título de:**  
**Licenciada en Gestión de Talento Humano**

**Tema:**  
**Efectividad de los programas de desarrollo de liderazgo en la mejora del**  
**desempeño organizacional**

**Autora:**  
**Geovanna Elizabeth Caiza Solano**

**Director de trabajo de titulación:**  
**PhD. Patricia Saltos Zúñiga**

**Septiembre, 2024**  
**Guayaquil – Ecuador**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero dar gracias a Dios por la bendición y oportunidad de haber concluido con mis estudios, gracias por ayudarme a vencer los obstáculos en mi camino y llegar a la meta con mis estudios universitarios.

Agradezco a mi familia por creer en mí, por darme su apoyo y a mis hijos en especial por estar a mi lado siempre motivándome.

Quiero también agradecer a los profesores de la Universidad por sus consejos y guía académica, la cual me sirvió de mucho para concluir mi carrera.

Geovanna Elizabeth Caiza Solano

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicarle este trabajo de investigación a mi familia, a mis hijos en especial por ser mi inspiración para alcanzar mis objetivos.

También le dedicó este proyecto a mis amistades y compañeros de mi carrera quienes contribuyeron en cada jornada de clases y quienes a lo largo del camino aportaron en mis estudios académicos.

Les hago una dedicatoria todos mis maestros y tutores por las enseñanzas académicas y por haber estado ahí desde un principio en el desarrollo de nuestro aprendizaje.

Geovanna Elizabeth Caiza Solano

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Yo, GEOVANNA ELIZABETH CAIZA SOLANO C.I. 1717580938, declaro ser la autora del presente Artículo Científico de investigación: “EFECTIVIDAD DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO DE LIDERAZGO EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL”. La responsabilidad del contenido de este trabajo de Graduación me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual del mismo a la “UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL”.

Reglamento de Graduación de la (UTEG)

Guayaquil, 25 de septiembre de 2024.

# **EFFECTIVIDAD DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO DE LIDERAZGO EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL**

Geovanna Elizabeth Caiza Solano

geovanna2011@hotmail.es

## **RESUMEN**

En este proyecto de investigación tiene como objetivo proponer un diseño de programas de desarrollo de liderazgo para un buen desempeño organizacional. En su metodología intervino el método lógico inductivo con un alcance descriptivo, un tipo no experimental y documental con enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo. Sus resultados mostraron que los programas de desarrollo de liderazgo son fundamentales para las habilidades de un líder y la toma de decisiones en el trabajo. En sus conclusiones se evidenció que en el desempeño organizacional de una empresa y su entorno laboral son efectivos los programas de desarrollo de liderazgo. Así que se procedió a realizar un manual básico sobre el desarrollo de liderazgo.

**Palabras clave:** programas, liderazgo, desempeño organizacional.

## **INTRODUCCIÓN**

Se hace un planteamiento sobre las empresas y su creación con la intención de obtener beneficios, en muchos casos a corto o largo plazo, pero al no implementar sistemas para un desempeño organizado en algunos negocios tiende a ocurrir irregularidades, por no contar con programas de desarrollo de liderazgo laboral. La cultura organizacional y estilos de liderazgos se basan en la actuación de quienes integran las organizaciones, esto permiten que las organizaciones sean competitivas y diferentes unas de otras. (Vásquez & Blanco, 2022)

Un liderazgo transformacional es como una herramienta fundamental en la creación de las condiciones adecuadas a un clima laboral armónico y productivo. (Molina, 2023) La globalización, exige a las organizaciones la mejora de sus procesos productivos y el incremento de la calidad, su crecimiento y la mejora de la competitividad. (Ramírez & Magaña, 2022) Al realizarse estos procesos se evita los problemas que ocurre cuando un líder no guía su equipo correctamente.

Por carecer de un líder no se construirá con un proceso organizado. Estos líderes no solo se involucran y se enfocan en el progreso de cada seguidor, sino, además, en la construcción de una cultura organizacional flexible. (Coronado & Baldeos, 2023) La baja adaptabilidad a los estilos de liderazgo puede afectar el cumplimiento de las tareas, los objetivos y una equivocada apreciación del entorno de trabajo. (Rojas & Rosas, 2022) Esto puede fragmentar el trabajo en equipo y provocar un mal servicio.

Es importante la acción de un líder para el desarrollo humano del equipo. Solo el estilo de liderazgo transformacional resulta significativo para el desempeño organizacional. (Araya, 2023) El empowerment (empoderamiento) se utiliza para mejorar el desempeño por medio del desarrollo de un modelo teórico y sus dimensiones: cambios de actitud y crecimiento organizacional, (Cáceres & Cañari, 2022) Es una de las herramientas para el liderazgo.

Es justificable un programa de desarrollo de liderazgo por los procesos que conllevan para alcanzar una meta. El liderazgo compartido del equipo directivo tiene un efecto positivo sobre el desempeño organizacional y en el capital social. (Chacón & López, 2022) El liderazgo es clave en toda organización, independientemente del tamaño o de la actividad a la que se dedique. (Gómez & Macías, 2022) El liderazgo, como tal, se presenta como una característica necesaria para la supervivencia y desarrollo de la humanidad. (Pereyra & Uribe, 2022)

Con lo antes dicho se formula la pregunta: ¿Cómo los programas de desarrollo de liderazgo serán efectivos para mejorar en el desempeño organizacional? Para esto se plantea el

objetivo general: Diseñar un manual de programas de desarrollo de liderazgo para un buen desempeño organizacional. Seguido de los objetivos específicos: Analizar programas de desarrollo de liderazgo en las empresas y su efectividad en el desempeño organizacional. Determinar el estado actual sobre los programas de desarrollo de liderazgo. Analizar el desempeño organizacional en relación con el liderazgo en el entorno laboral.

Para este artículo científico se realiza una composición con introducción, marco teórico referencial, una metodología de investigación, análisis de los resultados, conclusiones y referencias bibliográficas.

## **MARCO TEÓRICO**

### **Antecedentes de la investigación**

Para este trabajo de investigación se realizó una recopilación de artículos con antecedentes similares al mismo, referentes a la variable independiente: Programas de desarrollo de liderazgo y la variable dependiente: Desempeño organizacional.

En este artículo Prospel & Romero (2022) en su trabajo de investigación titulado: “Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa Mcduck” muestran como objetivo determinar la influencia que existe entre el liderazgo y el bajo desempeño laboral en la empresa McDuck. Se muestra una metodología cuantitativa, con un diseño de investigación no experimental, mediante la utilización de encuestas para el desarrollo del trabajo de investigación. Se dio como resultado el manejo inapropiado de los gerentes y la carencia de un estilo de liderazgo adecuado.

En esta investigación Ramírez & Sandoval (2022) en su trabajo titulado: “Liderazgo para la implementación de la estrategia organizacional ante el Covid-19 en Educación Media Superior Tecnológica” tienen como objetivo identificar los niveles de percepción del liderazgo transformacional y del liderazgo transaccional en el diseño e implementación de la estrategia

organizacional en la fase de la pandemia COVID-19. En la metodología. se utilizó el método cuantitativo con un diseño no experimental transversal, el alcance fue descriptivo y correlacional. En los resultados se concluye que los estilos de liderazgo en la institución se relacionan e influyen en el diseño e implementación de las estrategias planteadas.

Finalmente los autores Díaz & López (2021) en su trabajo de investigación titulado: “Competencias de liderazgo y efectividad organizacional de los coordinadores académicos en una institución de educación superior de México” muestran como objetivo examinar las conductas de liderazgo de algunos coordinadores académicos y su relación con la efectividad organizacional en una institución educativa ubicada en el noroeste de México. Esta metodología es cuantitativa y tiene alcance correlacional, en los resultados se evidencia la adopción de un estilo de liderazgo transaccional relacionado de manera parcial con la percepción que tienen los docentes de la efectividad organizacional de los coordinadores.

En estos trabajos de investigación expuestos por estos autores, se estable una similitud con el presente estudio científico y sus motivaciones de la investigación sobre el tema de programas de desarrollo de liderazgo y su importancia para un buen desempeño organizacional.

## **Marco referencial**

### ***Programas de Desarrollo de Liderazgo***

En este parrafo los autores Coluccio & Pedraja (2022) exponen que: “El liderazgo es abordado desde estrategias organizacionales hasta la formulación de iniciativas en las clases y programas específicos. Para poder realizar estas actividades, se ocupan metodologías que se basan en fortalecer el aprendizaje teórico en un ambiente colaborativo”.

Así mismo Coluccio & Pedraja explican que: “el trabajo en equipo es considerado como una técnica que puede resultar beneficiosa para el desarrollo de esta importante habilidad donde incita a que los estudiantes tomen responsabilidades y desarrollen comportamientos en pro del cumplimiento de los objetivos”.

Los autores Molina & Serrano (2022) informan que: “Se realiza un análisis de fiabilidad y modelo de ecuaciones estructurales para obtener resultados que muestren que el liderazgo transformacional tiene un impacto directo en la satisfacción laboral, el cual es mediado a través de la capacidad de aprendizaje organizativo”.

También los autores sostienen que: “la capacidad de aprendizaje organizativo tiene un efecto directo sobre la satisfacción laboral más fuerte que el liderazgo transformacional, las organizaciones deben promover el desarrollo del liderazgo, siendo clave desarrollar su capacidad de aprendizaje organizativo”.

La importancia de los Programas de Desarrollo de Liderazgo:

En este tema Chávez & Sandoval (2022) exponen que: “La resiliencia (adaptación) se genera cuando el líder tiene capacidad de adaptarse a cambios perturbadores y capacidad de convertir las condiciones perjudiciales en ventajas de mejora hacia la fijación de los objetivos establecidos”.

Para los autores es importante un equipo organizacional y refieren que: “la diversidad de equipos tiende a ser el modelo de unidad de trabajo común en las organizaciones, debido a la transculturalidad, la globalización y la constante interacción de diversas generaciones de empleados en un mismo sistema”.

### ***Habilidades de un líder***

Según Zamarripa & Vega (2022) se deberían conocer que: “El líder es la figura que gestiona recursos y estados emergentes de un equipo para lograr resultados como: desempeño grupal para identificar elementos que interactúan entre el liderazgo transformacional y el desempeño de equipos de trabajo en las organizaciones”.

Por consiguiente para Quiñones & Espíritu (2023) es necesario reseñar que: “la ausencia de liderazgo o su ineficacia en las organizaciones representa un peligro para las mismas porque genera daños en su imagen, credibilidad, economía y desarrollo”.

### ***Desarrollo de cualidades***

Para García & Saldaña (2022) es propicio explicar que: “Las habilidades para la vida (HPV) se refieren al desarrollo de competencias socioemocionales e inter-personales para la adaptación y efectividad de respuesta hacia las demandas de la vida diaria y han demostrado ser de vital importancia en los procesos educativos”.

También los autores Tortolero & Figueroa (2022) sostienen que: “Promueve el trabajo en equipo y mejora el proceso de aprendizaje individual y grupal, genera a su vez ambientes de trabajo dinámicos que permite a los estudiantes una mejor adaptación al momento de incorporarse a las organizaciones”. El aprendizaje ayuda a desarrollar cualidades.

### ***Toma de decisiones***

En este parrafo Candelo & Gonzáles (2022) explican que: “los que toman decisiones en las empresas deberían tener herramientas que les permitan evaluar cómo variables externas pueden impactar el rendimiento de las organizaciones”.

Los autores también acotan que: “De esta forma, el análisis del impacto de la incertidumbre ha sido un tema estudiado por los financieros y economistas, con el fin de entender cómo los niveles de incertidumbre pueden afectar las variables macroeconómicas y los mercados financieros”.

Sánchez & Hurtado (2023) en este artículo expresan que: “La toma de decisiones organizacionales permite mejorar la gestión administrativa y pedagógica, ella se consolida a través de las relaciones sociales para así optimizar y dar solución a los problemas que se enfrenta en una organización”.

Sánchez & Hurtado continuan explicando que: “la toma de decisión es una actividad inherente en todos los contextos administrativos debido a que tiene como propósito disminuir los riesgos organizacionales dando así soluciones a los problemas existentes y aprovechar las oportunidades”.

### ***Desempeño organizacional***

Para hablar sobre esta variable los autores Dávila & Agüero (2022) en este párrafo exponen que: “En el ámbito empresarial, se manejan diferentes conceptos y estrategias para el logro del mayor beneficio posible por las organizaciones, para lo cual es imprescindible el capital humano”. Continuando con el tema los autores expresan que: “las empresas deben enfrentar cambios continuos y mejoras que permitan manejar los incentivos laborales otorgados a los trabajadores para fomentar la mejora del desempeño organizacional, la satisfacción del personal y la motivación continua, con la finalidad de cumplir objetivos planteados”, para seguir brindando un desempeño coordinado con todo el grupo de trabajo.

Así mismo, los autores Mendoza & Burbano (2022) explican que: “bajo un clima organizacional apropiado, las personas realizan su actividad laboral donde el director tiene mayor reciprocidad con los subordinados, guardando familiaridad que evitan las disputas que rompen la institucionalidad”. Por consiguiente los autores también exponen que: “La complejidad del contexto social actual, crea la necesidad de tener un talento humano capaz de impulsar desarrollo y crecimiento del país, situación que genera necesidad de acudir a la sociedad del conocimiento, como recurso para dinamizar procesos de cambio”.

La importancia del Desempeño Organizacional:

González & Vilchez (2022) exponen que: “Las organizaciones deben adaptarse a las exigencias de un entorno cada vez más competitivo, cambiante y dinámico, mediante la incorporación de nuevos enfoques gerenciales, la modificación de los procesos productivos y el diseño de estrategias”.

Por lo tanto, González & Vilchez indican que: “requieren perspectivas y herramientas que les permitan estar atentas a los cambios y necesidades del mercado, incorporando estrategias con las cuales pueden enfrentar los desafíos generadores de exigencias de calidad y excelencia en los distintos ámbitos de las empresas”.

### ***Objetivos de organización***

Miranda & López (2022) expresan que: “una serie de objetivos encaminados al logro del desarrollo sostenible enmarca la importancia de las empresas para generar cambios en este rubro” creando así metas consistentes.

Así mismo, los autores tienen más puntos de vista y explican que: “los objetivos poseen la capacidad de transformar a su entorno utilizando la gestión estratégica como herramienta clave, la cual, para ser usada eficazmente, debe de conciliar tanto las necesidades de las empresas como de la sociedad”.

Los autores Baque & Izquierdo (2022) comentan que: “La planeación estratégica es una herramienta muy importante que ayuda a la dirección de la organización, ya que permite trazar objetivos, metas y estrategias con la finalidad de que la empresa sea exitosa”.

### ***Normas y actividades***

Álvarez & Araque (2022) expresan que: “Los entornos laborales seguros contribuyen a un mejor desempeño de los colaboradores en sus actividades en la empresa. De allí, la importancia de contar con sistemas de gestión en seguridad laboral conforme a la normatividad vigente”.

Además, los autores indican que: “en las empresas es una obligación normativa, no solo por la disposición legal, sino por las implicaciones sociales que tiene con su entorno como la Resolución 0312 de 2019 y NTC-ISO 9001 del 2015, entre otros”.

Calderón (2022) argumenta que: “En el personal con nivel de mando recae la responsabilidad de transmitir lineamientos, instruir, coordinar y supervisar el ejercicio operativo de los trabajadores a su cargo”.

Además, Calderón expresa que: “los altos mandos se encuentran en una línea de acción que se establece entre el apego a las normas y reglamentos de la organización, las expectativas de altos directivos y la disponibilidad operativa de la base trabajadora”.

### *Desarrollo de metas profesionales*

El autor Chan (2022) sostiene que: “Es de importancia que las instituciones desarrollen estrategias y programas de intervención que impulsen la capacidad para proyectarse a futuro”. Así mismo Chan sigue exponiendo que: “profesionalmente se debe desarrollar habilidades, actitudes y valores que favorezcan su trayecto formativo, así como para dignificar la formación de seres humanos integrales”.

### **METODOLOGÍA**

Para el diseño de estudio se utilizó el método lógico inductivo porque es una investigación particular que trata sobre los programas de desarrollo de liderazgo para el desempeño organizacional, convirtiéndose en un tema de interés general para los negocios. Se definió su alcance como descriptivo y explicativo porque se hizo una indicación sobre el tema respecto al desarrollo de liderazgo en la intervención de un desempeño organizado laboral. En el tipo de la investigación se eligió el no experimental en lo documental porque en el proyecto se utilizó contenido bibliográficos referentes al tema. El enfoque fue de método mixto: cualitativo y cuantitativo porque se realizaron encuestas para obtener datos sobre este estudio.

La población que se utilizó constó de una cantidad de cincuenta personas por este motivo ya no fue necesaria la intervención de una muestra, estos individuos tienen instrucción académica en bachillerato y universidad, trabajan en el sector empresarial donde dependiendo de sus conocimientos fueron incluidos en diferentes áreas laborales como bodega, ventas, financiero, entre otras. En las técnicas e instrumentos de recolección de datos se realizó una encuesta compuesta de seis preguntas, se hizo la recolección de datos e información. Para las preguntas intervino la escala de likert que consistió en contestar las respuestas de forma sistemática respondiendo una de las cinco opciones por pregunta. Las cuales eran: Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Indiferente, De acuerdo y Totalmente de acuerdo.

## RESULTADOS

### Desarrollo de las encuestas sobre la presente investigación

Sexo

**Tabla 1**

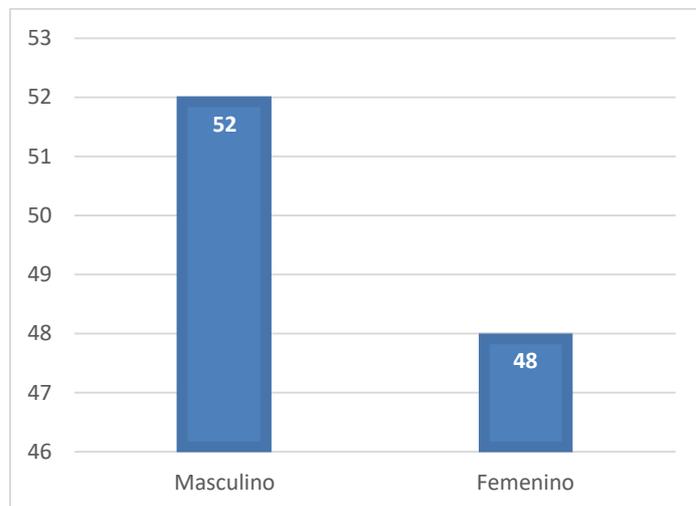
*Sexo*

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	26	52,00	52,00
	Femenino	24	48,00	100,00
	Total	50	100,00	

*Fuente:* los datos han sido seleccionados por la autora

**Figura 1**

*Sexo*



*Fuente:* los datos han sido seleccionados por la autora

El 52,00% de las personas encuestadas son mayormente de sexo masculino, por otra parte, mostrando en los resultados le sigue el 48,00% de las personas encuestadas que son de sexo femenino.

**Tabla 2**

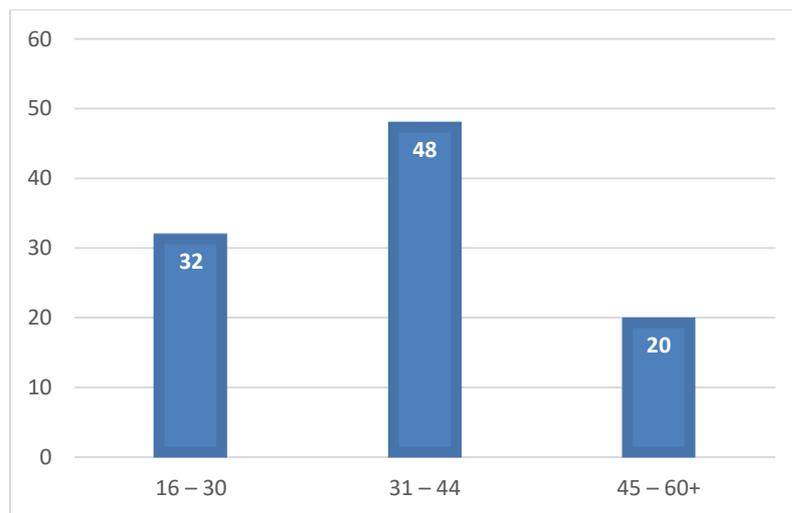
*Edad*

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 18 – 30	18	32,00	32,00
31 – 44	24	48,00	80,00
45 – 60+	10	20,00	100,00
Total	50	100,00	

*Fuente:* los datos han sido seleccionados por la autora

**Figura 2**

*Edad*



*Fuente:* los datos han sido seleccionados por la autora

El 48,00% de las personas encuestadas tienen una edad de entre 31 a 44 años, por otra parte, el 20,00% de los encuestados tienen una edad de entre 45 a 60 y más años en un menor porcentaje.

## Recolección de datos

1.- ¿Cree usted que los programas de desarrollo de liderazgo son de gran importancia para las habilidades y cualidades de un líder?

**Tabla 3**

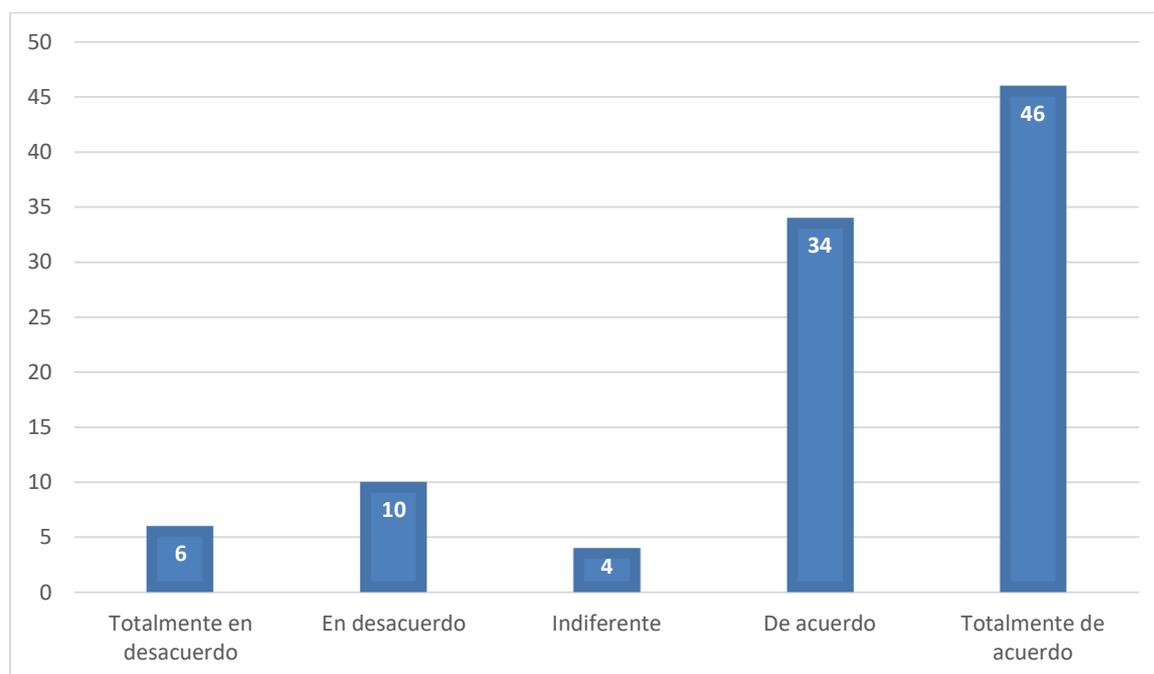
*Programas de desarrollo de liderazgo importantes para habilidades y cualidades de un líder*

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	6,00	6,00
	En desacuerdo	5	10,00	16,00
	Indiferente	2	4,00	20,00
	De acuerdo	17	34,00	54,00
	Totalmente de acuerdo	23	46,00	100,00
Total		50	100,00	

*Fuente:* Recolección de datos del trabajo de investigación por Geovanna Caiza.

**Figura 3**

*Programas de desarrollo de liderazgo importantes para habilidades y cualidades de un líder*



*Fuente:* Recolección de datos del trabajo de investigación por Geovanna Caiza.

El 46,00% de las personas encuestadas está totalmente de acuerdo en que los programas de desarrollo de liderazgo son importantes para las habilidades y cualidades de un líder, por otra parte, el 4,00% está indiferente.

2.- ¿Piensa usted que el uso de programas de desarrollo de liderazgo es fundamental para la toma de decisiones en una empresa?

**Tabla 4**

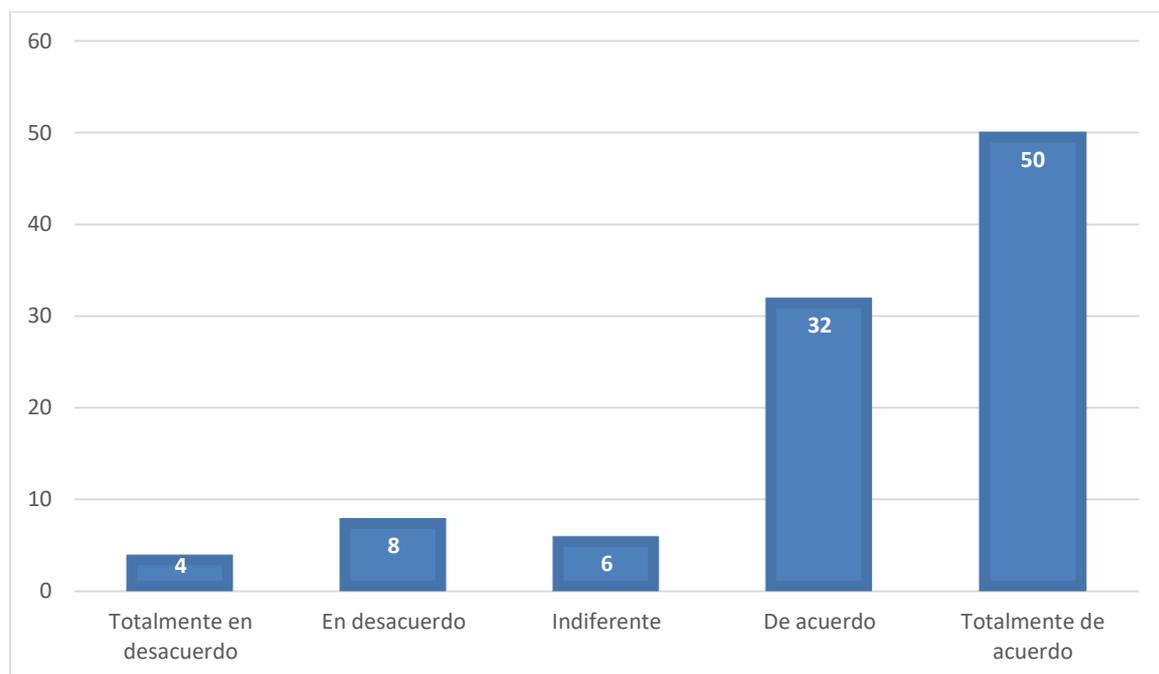
*Programas de desarrollo de liderazgo fundamental para la toma de decisiones*

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	4,00	4,00
En desacuerdo	4	8,00	12,00
Válido Indiferente	3	6,00	18,00
De acuerdo	16	32,00	50,00
Totalmente de acuerdo	25	50,00	100,00
Total	50	100,00	

*Fuente:* Recolección de datos del trabajo de investigación por Geovanna Caiza.

**Figura 4**

*Programas de desarrollo de liderazgo fundamental para la toma de decisiones*



*Fuente:* Recolección de datos del trabajo de investigación por Geovanna Caiza.

Para el 50,00% de las personas encuestadas es un totalmente de acuerdo sobre que el uso de programas de desarrollo de liderazgo es fundamental para la toma de decisiones en una empresa, mientras que el 4,00% está totalmente en desacuerdo.

3.- ¿Cree usted que el desempeño organizacional fomenta el desarrollo de metas profesionales?

**Tabla 5**

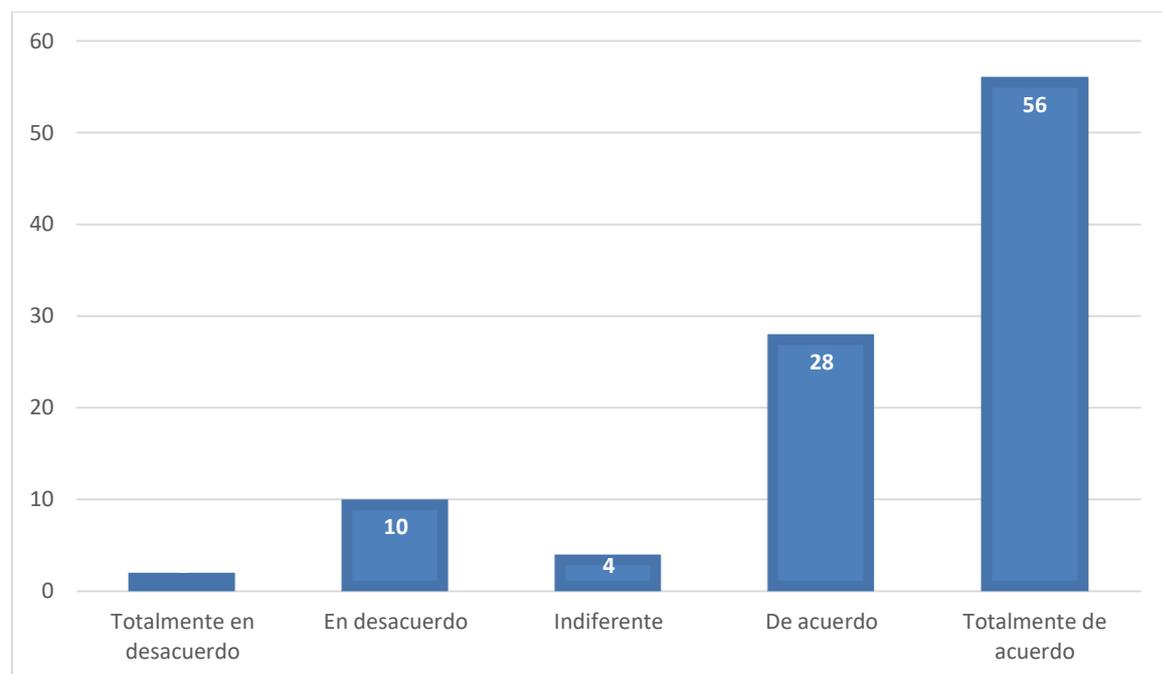
*Desempeño organizacional fomenta desarrollo de metas profesionales*

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,00	2,00
En desacuerdo	5	10,00	12,00
Válido Indiferente	2	4,00	16,00
De acuerdo	14	28,00	44,00
Totalmente de acuerdo	28	56,00	100,00
Total	50	100,00	

*Fuente:* Recolección de datos del trabajo de investigación por Geovanna Caiza.

**Figura 5**

*Desempeño organizacional fomenta desarrollo de metas profesionales*



*Fuente:* Recolección de datos del trabajo de investigación por Geovanna Caiza.

El 56,00% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que el desempeño organizacional fomenta el desarrollo en las metas profesionales, mientras que el 1,00% está totalmente en desacuerdo.

4.- ¿Está de acuerdo en que un diseño de programas de desarrollo de liderazgo es efectivo para la mejora del desempeño organizacional?

**Tabla 6**

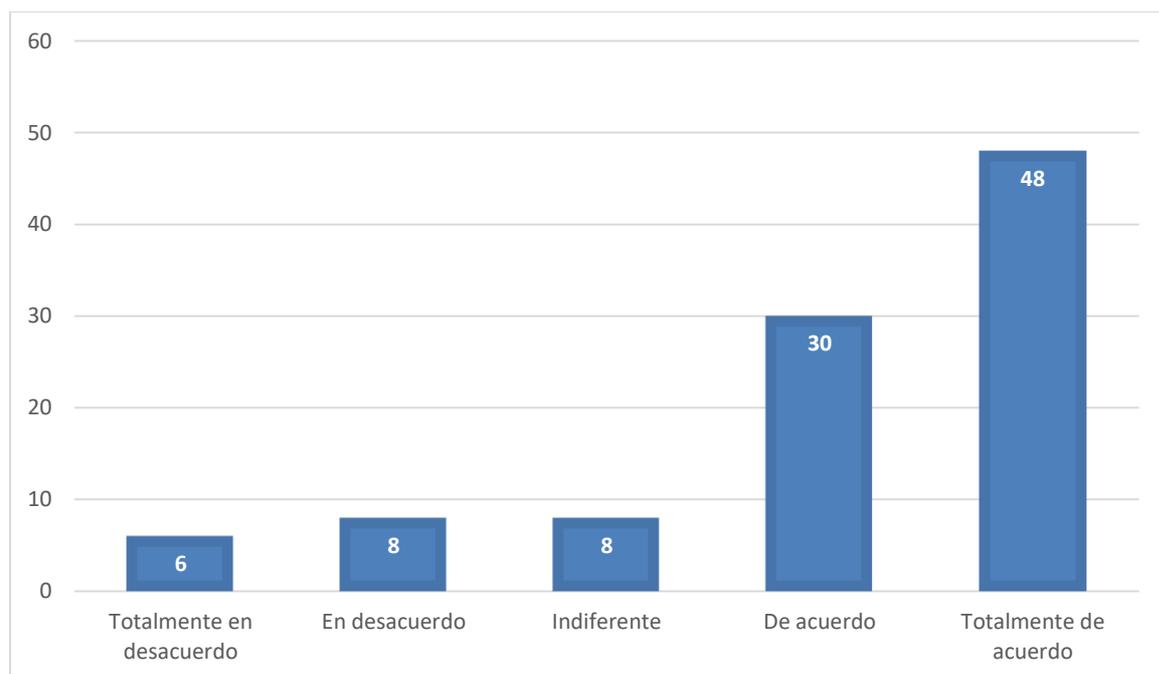
*Diseño de programas de desarrollo de liderazgo para el desempeño organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	6,00	6,00
En desacuerdo	4	8,00	14,00
Válido Indiferente	4	8,00	22,00
De acuerdo	15	30,00	52,00
Totalmente de acuerdo	24	48,00	100,00
Total	50	100,00	

*Fuente:* Recolección de datos del trabajo de investigación por Geovanna Caiza.

**Figura 6**

*Diseño de programas de desarrollo de liderazgo para el desempeño organizacional*



*Fuente:* Recolección de datos del trabajo de investigación por Geovanna Caiza.

Para el 48,00% de los encuestados es un totalmente de acuerdo sobre que un diseño de programas de desarrollo de liderazgo es efectivo para la mejora del desempeño organizacional, por otra parte, el 6,00% está totalmente en desacuerdo.

## **Análisis de los resultados de las encuestas de la investigación**

En el análisis de investigación se obtuvieron los resultados de la encuesta realizada, donde se mostró que la personas tenían un rango de edad de entre los 31 a 44 años y en su mayoría en de sexo masculino casi igualados por las personas del sexo femenino.

Las personas que fueron encuestadas en un gran porcentaje estuvieron totalmente de acuerdo en decidir que los programas de desarrollo de liderazgo son de gran importancia cuando se trata de capacitar y fortalecer las habilidades de un líder, haciendo denotar sus cualidades al momento de ejercer su trabajo guiando a sus colaboradores.

Las personas encuestadas también respondieron favorablemente en aprobar que el uso de programas de desarrollo de liderazgo sirve en mayor medida para una correcta toma de decisiones en un trabajo, pudiendo así delegar las tareas correspondientes a sus empleados y monitorear las actividades designadas.

Los encuestados mayormente apoyaron que, el desempeño organizacional en un lugar de trabajo trae ventajas consigo porque da la motivación necesaria para desarrollar metas de forma profesional en toda clase de ambiente laboral productivo.

En las respuestas obtenidas de las personas encuestadas en un mayor porcentaje piensan que, un diseño de programas de desarrollo de liderazgo es de beneficio en una empresa, por la ventaja de mejorar el desempeño organizacional de los empleados y sus tareas, optimizando su rendimiento a la hora de realizar sus labores de trabajo.

Por lo tanto, es necesaria la creación de un manual de programas de desarrollo de liderazgo, este tiene efectividad para la mejora del desempeño organizacional en las empresas y sus diferentes áreas laborales. La realización del manual de programas de desarrollo de liderazgo se enfoca en dar al líder o líderes las funciones adecuadas para organizar las tareas y supervisar el desempeño de los colaboradores, con el plan de delegar tareas a sus subordinados para que estos a su vez repitan la acción con los trabajadores que están bajo su cargo.

## CONCLUSIONES

Para esta investigación se logró obtener las conclusiones mostradas a continuación:

Se establece que los programas de desarrollo de liderazgo son efectivos al momento de designar tareas en diferentes funciones por parte de un líder de equipo para la mejora de un buen desempeño organizacional, lo cual genera un ambiente ordenado y enfocado al momento de realizar sus labores en una empresa.

Se concluye el análisis del marco teórico donde se expusieron las referencias bibliográficas de las variables del presente estudio, tanto en los antecedentes de la investigación con temas en común a este trabajo, como en el marco referencial compuesto de programas de desarrollo de liderazgo, donde se estudian las habilidades de un líder y su forma de desarrollar de cualidades y toma de decisiones. Continuando con el desempeño organizacional con y sus objetivos de organización, mostrando las normas y actividades con el desarrollo de metas profesionales.

Se establece el estado actual sobre los programas de desarrollo de liderazgo y su importancia para un desempeño laboral organizado, el cual se logró por medio de una metodología de manera lógica inductiva, con un alcance descriptivo y explicativo, donde se utilizó un tipo de investigación no experimental y documental, con un enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo. Con una pequeña población donde no se necesitó sacar una muestra y se realizaron encuestas en la escala de likert, se obtuvo información relevante con los resultados sobre el valor de los programas de desarrollo de liderazgo.

Se concluye la realización de un manual de programas de desarrollo de liderazgo para el desempeño organizacional a través de la acción de un líder en cada equipo de trabajo que aporta en la delegación de las funciones pertinentes que necesiten realizarse. En el desempeño organizacional es fundamental tener relación con los programas de desarrollo de liderazgo, es por eso que el manual sirve de guía en el entorno laboral en las empresas y sus diferentes áreas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, D., & Araque, E. (2022). Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, MIPYMES de Sincelejo, Colombia. *Tendencias* , 2.
- Araya, S. (2023). Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 2.
- Baque, L., & Izquierdo, A. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las Mipymes del cantón Quevedo. *Revista Científica: Cienfuegos*, 2.
- Cáceres, L., & Cañari, O. (2022). El empowerment como oportunidad para mejorar el desempeño de la empresa. *Revista Investigación y Negocios*, 25.
- Calderón, C. (2022). Compromiso organizacional de mandos medios en la Salud Pública Institucional. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 13.
- Candelo, J., & Gonzáles, C. (2022). Efecto de la incertidumbre en las organizaciones del mercado accionario: una herramienta para la toma de decisiones y la inteligencia organizacional. *Estudios Gerenciales* , 162.
- Chacón, J., & López, E. (2022). Liderazgo compartido en equipos directivos y desempeño organizacional: el rol mediador del capital social. *Estudios Gerenciales*, 162.
- Chan, G. (2022). Sentido de vida y metas de estudiantes en formación docente: caso de una universidad mexicana. *Revista: Investigación y Desarrollo Educativo*, 25.
- Chávez, C., & Sandoval, C. (2022). Atributos del liderazgo resiliente en las micro y pequeñas empresas hoteleras en Villaflores, Chiapas, México. *Acta universitaria*, 4.
- Coluccio, G., & Pedraja, L. (2022). Estilos de liderazgo y surgimiento de liderazgo compartido en equipos de estudiantes universitarios. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 4.
- Coronado, J., & Baldeos, L. (2023). Programa de liderazgo transformacional y su impacto en la cultura organizacional: caso Municipalidad Provincial de Huaura (Perú). *Suma de Negocios*, 31.

- Dávila, R., & Agüero, E. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 2.
- Díaz, E., & López, K. (2021). Competencias de liderazgo y efectividad organizacional de los coordinadores académicos en una institución de educación superior de México. *R S*, 33.
- FEPROAMI. (2018). Manual de competencias del liderazgo. *Grupo de Aprendizaje y Buenas Prácticas FEPROAMI*.
- García, N., & Saldaña, C. (2022). Desarrollo de habilidades para la vida en estudiantes universitarios por medio de un programa de asignaturas electivas: un análisis de coincidencia de percepciones. *Revista Innovaciones Educativas*, 37.
- Gómez, N., & Macías, N. (2022). Liderazgo organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la unidad educativa general eloy alfaro año 2021. *Revista científica yachasun*, 11.
- González, W., & Vilchez, R. (2022). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento\_Gestión*, 51.
- Mendoza, J., & Burbano, V. (2022). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO. *IT*, 6.
- Miranda, M., & López, E. (2022). Hacia una perspectiva integral de gestión en sostenibilidad empresarial. *Trascender, contabilidad y gestión*, 19.
- Molina, C., & Serrano, J. (2022). La capacidad de aprendizaje organizativo como mediador de la relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral. *IT*, 5.
- Molina, G. (2023). Liderazgo transformacional como modelo para mejorar el clima laboral docente. *Telos*, 3.
- Pereyra, E., & Uribe, J. (2022). Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima, 2021. *Data*, 2.
- Piqueras, C. (2016). Manual para líderes de equipos. *Licencia Creative Commons*.

- Prospel, E., & Romero, L. (2022). Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa Mcduck. *593 Digital Publisher*, 3.
- Quiñones, L., & Espíritu, F. (2023). Una revisión de la investigación empírica sobre liderazgo transformacional en universitarios (2014-2023). *Propósitos y Representaciones*, 3.
- Ramírez, G., & Magaña, D. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Revista Trascender*, 20.
- Ramírez, V., & Sandoval, C. (2022). Liderazgo para la implementación de la estrategia organizacional ante el Covid-19 en Educación Media Superior Tecnológica. *Scielo*, 3.
- Rojas, M., & Rosas, E. (2022). Estilo de liderazgo y clima organizacional en profesionales de enfermería de un hospital público, México. *Sanus*, 7.
- Sánchez, P., & Hurtado, M. (2023). Toma de decisiones organizacionales en el contexto de la pandemia. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 27.
- Tortolero, R., & Figueroa, E. (2022). Rasgos de liderazgo predominantes en estudiantes de la Universidad Juárez del Estado de Durango. *RIDE. Revista Iberoamericana*, 25.
- USAID. (2014). Programa de desarrollo de liderazgo plus. *Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) Management Sciences for Health, Inc.*
- Vásquez, O., & Blanco, A. (2022). Cultura organizacional y estilos de liderazgo en pasantes universitarios de la carrera de turismo. *Conrado*, 84.
- Zamarripa, J., & Vega, M. (2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño grupal. *Trascendern*, 20.

## ANEXOS



### Encuesta para la recolección de datos

República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG

Trabajo de Titulación para la obtención del título de:

Licenciada en Gestión de Talento Humano

### Encuesta

**Tema: Efectividad de los programas de desarrollo de liderazgo en la mejora del desempeño organizacional**

Indicaciones: Por cada pregunta marque con una x solo una respuesta.

Sexo:	Masculino/	Femenino/	
Edad:	16 – 30/	31 – 44/	45-60+/

1.- ¿Cree usted que los programas de desarrollo de liderazgo son de gran importancia para las habilidades y cualidades de un líder?

<input type="checkbox"/>	a.-Totalmente en desacuerdo
<input type="checkbox"/>	b.- En desacuerdo
<input type="checkbox"/>	c.- Indiferente
<input type="checkbox"/>	d.- De acuerdo
<input type="checkbox"/>	e.- Totalmente de acuerdo

2.- ¿Piensa usted que el uso de programas de desarrollo de liderazgo es fundamental para la toma de decisiones en una empresa?

<input type="checkbox"/>	a.-Totalmente en desacuerdo
<input type="checkbox"/>	b.- En desacuerdo
<input type="checkbox"/>	c.- Indiferente
<input type="checkbox"/>	d.- De acuerdo
<input type="checkbox"/>	e.- Totalmente de acuerdo

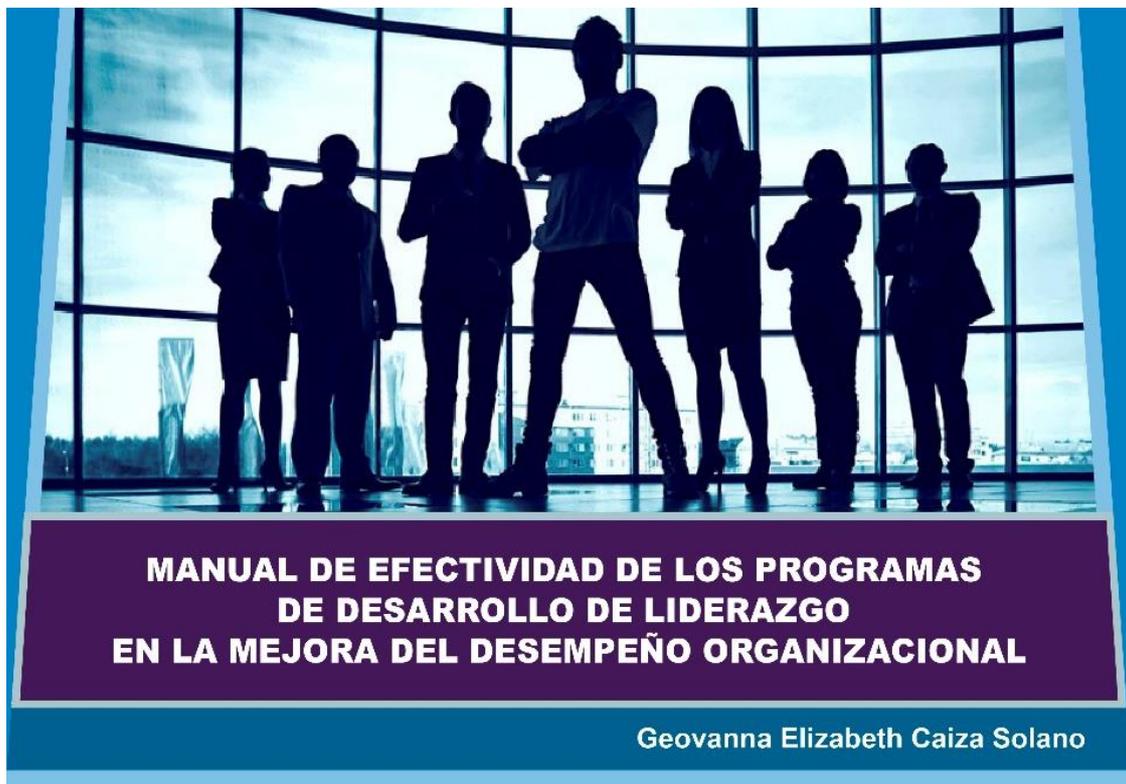
3.- ¿Cree usted que el desempeño organizacional fomenta el desarrollo de metas profesionales?

	a.-Totalmente en desacuerdo
	b.- En desacuerdo
	c.- Indiferente
	d.- De acuerdo
	e.- Totalmente de acuerdo

4.- ¿Está de acuerdo en que un diseño de programas de desarrollo de liderazgo es efectivo para la mejora del desempeño organizacional?

	a.-Totalmente en desacuerdo
	b.- En desacuerdo
	c.- Indiferente
	d.- De acuerdo
	e.- Totalmente de acuerdo

### **Diseño de manual de programas de desarrollo de liderazgo en la mejora del desempeño organizacional**



## DESCRIPCIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL BUEN LÍDER

1

El líder debe estar capacitado para determinar y desarrollar un sistema de gestión, es decir, el conjunto de reglas, principios y recursos relacionados entre sí de forma ordenada, para contribuir a la gestión de procesos de una organización, persiguiendo la eficacia y la eficiencia, la calidad y la satisfacción del cliente, profesionales, socios y sociedad en general. El desarrollo de sistemas de gestión va a permitir al líder el cumplimiento de la misión, el establecimiento de los resultados y la estrategia para alcanzarlos.

### LA REGLA DEL 33%

Se trata de dividir el tiempo en tres partes y dedicar a cada parte un tercio del tiempo total:

**33% - Hacer.** Es la operativa del día a día a la que muchos líderes dedican el 80% de su tiempo. Por ejemplo, meter la cabeza en una hoja de Excel durante dos horas.

**33% - Pensar.** Es la parte de estrategia. Reflexionar, planificar, buscar nuevas oportunidades para el futuro. La mayoría de líderes no dedican ni un 5% a esto.

**33% - Desarrollar.** Desarrollar a otros es una de las principales funciones de un líder. Para este cometido las habilidades del coach (motivador) son clave para un líder



## LAS 4 ETAPAS DEL LIDERAZGO

2

Una persona no pasa de tener poco impacto en los demás a tener una gran influencia de un día para otro.

### Etapa I. Dependier de otras personas

En esta etapa las personas se muestran competentes en una parte del proyecto, pero se centran en tareas minuciosas y rutinarias.

### Etapa II. Contribución individual e independiente

Cuando se ha pasado la primera etapa se empieza asumir nuestro papel como líderes o coordinadores de un proyecto.

### Etapa III. Contribución a través de los demás

Producen impactos positivos en sus organizaciones a través de los consejos y el asesoramiento que ofrecen:

- Dirigiendo a un equipo.
- Resolviendo conflictos internos.
- Ayudando a superar dificultades.
- Tomando decisiones para el mejor funcionamiento del equipo.

### Etapa IV: Liderazgo a través de una visión

Esta etapa es la que más impacto provoca, porque en ella ya existe un componente muy efectivo para el Liderazgo Visionario.



## EL CLIMA EMOCIONAL DE UN EQUIPO DETERMINA SUS RESULTADOS

Este clima puede variar de un momento a otro, dependiendo de muchas variables:

- Liderazgo del equipo.
- Situación que se esté tratando.
- Situación de la empresa.
- Tensión y presión sobre el equipo.

### Identificación de las Competencias del equipo

- Capacidad intelectual
- Derechos de las personas con discapacidad
- Calidad de vida
- Sistemas de gestión
- Conocimiento Ético

### Las competencias hacen referencia a la capacidad efectiva de una persona

Para llevar a cabo con éxito una determinada tarea o actividad laboral o profesional:

- Todo el equipo sabe lo que se espera de ellos, conocen la misión y visión de la organización.
- Aumenta el grado de satisfacción laboral y por tanto la retención de talentos.
- Aumento productividad y rendimiento del equipo.
- Consecución de los objetivos de la organización.



## LOS 4 PROBLEMAS DEL LIDERAZGO

Así de difícil es liderar, faltan líderes visionarios y buenas personas, Si queremos ser efectivos al dirigir personas, evitemos los cuatro males del liderazgo:

1. No ser ejemplo. Liderar desde la palabra, la teoría y la intención es bien fácil
2. Las diferencias de estatus. puede más que la misión y el líder se distancia de sus seguidores, enrocado en su trono
3. Distanciarse de la realidad. estando los seguidores poco involucrados,
4. Perder la humildad. no darse cuenta de que el líder no es nadie sin seguidores.

## UN ENFOQUE TRANSFORMADOR

Hay que promover una serie de cambios en la manera de pensar de los participantes acerca del liderazgo y el desempeño organizacional.

### CAMBIOS EN LA PERSPECTIVA DEL LÍDER

Aspectos Negativos - Aspectos Positivos

Heroísmo individual - Acciones basadas en la colaboración

Desesperación y cinismo - Esperanza y posibilidad

Culpar a otros por los problemas - Asumir la responsabilidad de los retos

Actividades dispersas y desconectadas - Acciones interconectadas y con un propósito

Ensimismamiento - Preocupación por el bien común



## CAMBIOS EN DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Aspectos Negativos	Aspectos Positivos
Sistemas de gestión y roles poco claros	Transparencia en todas las estructuras y sistemas
Decisiones tomadas por unas pocas personas con cargos de nivel alto	Interacción con todo el espectro de actores involucrados
Recursos asignados sin una estrategia para abordar prioridades estratégicas	Utilización de recursos para prestar servicios a los beneficiarios en áreas prioritarias
Falta de responsabilidad en la obtención de resultados	Compromiso con la obtención de resultados y con informarlos de forma transparente
Nombramientos en función de vínculos de amistad	Nombramientos en función de las competencias
Toma de decisiones dominada por el género masculino	Participación tanto del género masculino como del femenino en la toma de decisiones

Se promueve cambios en la manera de pensar acerca del desempeño organizacional porque propone fijar una dirección estratégica, establecer políticas, obtener y asignar recursos, y supervisar el logro de resultados de forma tal que se ofrezcan respuestas a las personas a quienes la organización brinda servicios.



## REFERENCIAS DE UN LÍDER

Se compone de las siguientes partes:

### Comunicación

- Comunicación interna eficaz.
- Estrategias de comunicación en entornos difíciles.
- Técnicas de preguntas y escucha activa.

### Trabajo en Equipo

- La planificación y definición de objetivos comunes en el trabajo en equipo.
- La mejora de la cohesión interna en el trabajo en equipo.
- Metodologías, herramientas y gestión de la mejora.

### Dirección y Desarrollo de Equipos

- Desarrollo de equipos de alto rendimiento.
- Dirección de equipos proactivos.
- Habilidades directivas y motivación de equipos.

Esto especialmente para las personas que están comprometidas con el proyecto, porque el líder es un referente para ellos.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- FEPROAMI. (2018). *Manual de competencias del liderazgo*. Grupo de Aprendizaje y Buenas Prácticas FEPROAMI.
- Piqueras, C. (2016). *Manual para líderes de equipos*. Licencia Creative Commons.
- USAID. (2014). *Programa de desarrollo de liderazgo plus*. Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) Management Sciences for Health, Inc.

