



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

**“Liderazgo y producción en los trabajadores
administrativos de la Facultad de Derecho y
Ciencias Políticas de la Universidad Nacional Jose
Faustino Sanchez Carrion - Huacho”**

Tesis

Para optar el Grado de Maestra en Gestión Pública

autor

Raquel Ernestina Barrera Loja de Fernandez

Asesor:

Dr. Jimmy Alonso Santos Arce

Huacho – Perú

2023

LIDERAZGO Y PRODUCCIÓN EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION - HUACHO

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	3%
2	1library.co Fuente de Internet	1%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	www.significados.com Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Popular del César,UPC Trabajo del estudiante	1%
7	app.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	1%

**“LIDERAZGO Y PRODUCCIÓN EN LOS TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS DE LA FACULTAD DE DERECHO Y
CIENCIAS POLITICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE
FAUSTINO SANCHEZ CARRION - HUACHO”**

RAQUEL ERNESTINA BARRERA LOJA DE FERNANDEZ

TESIS

ASESOR: Dr. JIMMY ALONSO SANTOS ARCE

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
HUACHO
2023**

DEDICATORIA

A mis padres, a mis hijos Jonathan y Galiah, razón para esforzarme cada día, principal motivación para alcanzar mis metas.

RAQUEL ERNESTINA BARRERA LOJA DE FERNANDEZ

AGRADECIMIENTO

Mi especial agradecimiento a mi padre Jorge Barrera Alvarado, por el apoyo incondicional en este proyecto profesional, a los distinguidos catedráticos de mi casa superior de estudios, Dr. Timoteo Solano Armas, Dr. Luis Alberto Baldeos Ardian, Dr. Carlos Máximo Gonzales Añorga y Dr. Cristian Iván Escurra Estrada, por la confianza, orientación y apoyo para el logro de este proceso profesional.

A mis hermanos por la motivación y apoyo incondicional.

RAQUEL ERNESTINA BARRERA LOJA DE FERNANDEZ

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	2
1.2.2 Problemas específicos	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	2
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO	5
2.1 Antecedentes de la investigación	5
2.1.1 Investigaciones internacionales	5
2.1.2 Investigaciones nacionales	6
2.2 Bases teóricas	8
2.3 Bases filosóficas	24
2.4 Definición de términos básicos	30
2.5 Hipótesis de investigación	31
2.5.1 Hipótesis general	31
2.5.2 Hipótesis específicas	31
2.6 Operacionalización de las variables	32
CAPÍTULO III	33
METODOLOGÍA	33
3.1 Diseño metodológico	33
3.2 Población y muestra	33
3.2.1 Población	33
3.2.2 Muestra	33
3.3 Técnicas de recolección de datos	34
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	34
CAPÍTULO IV	36

RESULTADOS	36
4.1 Análisis de resultados	36
4.2 Contrastación de hipótesis	40
CAPÍTULO V	43
DISCUSIÓN	43
5.1 Discusión de resultados	43
CAPÍTULO VI	44
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
6.1 Conclusiones	44
6.2 Recomendaciones	45
REFERENCIAS	47
7.1 Fuentes documentales	47
7.2 Fuentes bibliográficas	47

RESUMEN

El **objetivo** fue determinar la relación entre el liderazgo y la producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho. Referente al **método y materiales**; se realizó bajo un diseño no experimental, de nivel descriptivo-correlacional, usando un total de 22 trabajadores administrativos como población en esa Facultad. En los principales **resultados**, se tiene que, los trabajadores perciben que tienen un nivel de liderazgo promedio en un 68,2%; en tanto que, también manifestaron alcanzar un nivel alto en producción en un 50,0%. En **conclusión**, se comprobó la existencia de una relación altamente significativa de manera directa entre el liderazgo y la producción en los trabajadores administrativos, con una correlación moderada de $R = ,550$.

Palabras clave: Liderazgo, Producción, Correlación

ABSTRACT

The **objective** was to determine the relationship between leadership and production in administrative workers of the Faculty of Law and Political Sciences, of the José Faustino Sánchez Carrión de Huacho National University. Regarding **method and materials**; it was made under a non-experimental design, descriptive-correlal, using a total of 22 administrative workers as a population in that Faculty. In the main **results**, it has to be that, workers perceive that they have an average level of leadership by 68.2%; wherefore, they also stated that they reached a high level in production by 50.0%. In **conclusion**, a highly significant relationship was found directly between leadership and production in administrative workers, with a moderate correlation of R-,550.

Keywords: Leadership, Production, Correlation

INTRODUCCIÓN

El proceso de liderar en una Institución es tan importante hoy en día, que es un indicador de que tanto más adelante el trabajador va a rendir o producir, en ésta investigación se presenta e análisis de tres tipos de liderazgo; autoritario, democrático y liberal; además se analiza también el nivel de producción en los trabajadores, bajo su propia percepción a través de dos cuestionarios elaborados para tal fin, llegándose a establecer el tipo de relación significativa que existe entre el liderazgo y la producción.

Por este motivo, se aplicó los cuestionarios a una población de 22 trabajadores de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, de Huacho - Perú. Para ello se ha organizado la investigación en seis capítulos:

Capítulo I: Planteamiento del Problema

Capítulo II: Marco Teórico

Capítulo III: Metodología

Capítulo IV: Resultados

Capítulo V: Discusión

Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones

En el desarrollo de la investigación, encontrará los fundamentos teóricos, luego la metodología de la investigación, pasando a los resultados descriptivos e inferenciales y finalmente las conclusiones y anexos respectivos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Desde hace muchos años, es preocupación de la empresa y de las instituciones públicas cumplir metas con el fin de lograr rentabilidad. En el mundo se observa que los trabajadores cada día intentan tener mejores condiciones laborales; sin embargo, las decisiones de mejoras en las remuneraciones e incentivos, están dados o parametrizados a partir del cumplimiento de metas, a lo que le llaman producción; tal es así, que los empleadores intentan de manera constante capacitar a su personal a cargo y darles talleres sobre desarrollo, talento personal y liderazgo.

En el Perú, se observa la importancia que los empleadores le están dando a los talleres de reforzamiento personal para su personal a cargo puedan crear mejores condiciones laborales y se sientan a gusto, pero saben que no lo lograrán si no despiertan en ellos grandes características de liderazgo. Así mismo, en muchas entrevistas para acceder a un puesto de trabajo se sugiere al encargado de seleccionar al personal a contratar que sean dinámicos, capacidad de gestión y liderazgo, características que actualmente busca un empresario o también en una institución pública.

La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, no es la excepción; ahora que forma parte del grupo de Universidades Licenciadas, necesita elevar su nivel de producción tanto a nivel académico como administrativo, siendo la parte esencial el desempeño del personal administrativo, donde se observa, que los trabajadores buscan mejorar sus

condiciones de liderazgo al interior de su área laboral con el único fin de elevar los niveles de producción en la Universidad. Es por ello que se formula el siguiente problema de investigación.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación el liderazgo y la producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de liderazgo en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC?
- ¿Cuál es el nivel de producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el liderazgo y la producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar el nivel de liderazgo en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC.

- Determinar la relación entre el nivel de producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC.

1.4 justificación de la investigación

La investigación se ha realizado a partir de la preocupación constante del área de personal en identificar los niveles de liderazgo de los trabajadores administrativos que laboran en la Universidad con el fin de una mejora continua en la producción; y lograr así los estándares de calidad que exige la acreditación, en las facultades como derecho y ciencias políticas. El beneficio de la ejecución de este proyecto es realizar un análisis de las condiciones en que se encuentran los trabajadores en su liderazgo, para que los jefes de área y docentes que encargados de las jefaturas y dirección tomen las mejores decisiones, a fin de mejorar la calidad de atención y de servicio hacia el usuario externo.

1.5 Delimitaciones del estudio

- *La delimitación del espacio;* se desarrolló en la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión (UNJFSC), situada en el distrito de Huacho, provincia de Huaura, Región Lima, al norte de la Ciudad de Lima - Capital del Perú.
- *La delimitación del tiempo;* la investigación se realizó entre los meses de septiembre de 2020 a marzo del año 2021.
- *La delimitación de la población;* se trabajó con los trabajadores administrativos nombrados y contratados de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC.

1.6. Viabilidad de estudio

Se ha contado con el apoyo de las autoridades de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas, en coordinación verbal con ellos, y además siendo parte de este personal, donde laboro. Por otro lado, existe acceso al personal administrativo de la referida Facultad, para el llenado de cuestionarios haciendo uso del mecanismo virtual dada las condiciones actuales de emergencia sanitaria nacional, decretada por el gobierno central.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Durand, Gallegos y Cabezas (2019); en su investigación “Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos”, desarrollada en la ciudad de Talca – Chile; tuvo como objetivo, establecer la relación entre el liderazgo y el clima organizacional en los trabajadores de una empresa exportadora de producto en Chile, llegando a la conclusión que uno de los estilos llamado liderazgo transformacional generó mejorar el clima organizacional, siendo éste más favorable.

Rojas (2018); en su investigación “Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño de los trabajadores del área de producción de un frigorífico en Bogotá”, desarrollada en la ciudad de Bogotá – Colombia, tuvo como objetivo identificar los principales elementos que tiene el liderazgo transformacional que ayuden a mejorar el desempeño en los trabajadores de un frigorífico en general. Como conclusión se llegó a que la relación entre el liderazgo y la productividad resultó ser positiva, se demostró que beneficia grandemente el liderazgo transformacional que esté en la misma línea que la producción de un frigorífico, mejora el desempeño de los trabajadores.

Barrera (2017); en su investigación “El estilo de liderazgo como factor estratégico para la productividad laboral en la industria aeronáutica”, desarrollada en la ciudad de Santiago de Querétaro-México. Tuvo como propósito determinar la asociación entre los estilos de liderazgo y los factores para la productividad en la industria aeronáutica. La conclusión a la que arribo fue que el liderazgo con mayor énfasis fue el directivo logrando una mayor participación bajo la supervisión, conllevando al desempeño de un alto nivel en la productividad de la industria aeronáutica.

Suarez (2017); en su investigación “Liderazgo transformacional y productividad en los Docentes de la Escuela Fiscal Antonio José de Sucre de la Provincia de Guayas Ecuador”, tuvo como propósito determinar la relación entre El liderazgo transformacional y productividad; en donde el investigador llegó a la conclusión, que existe una relación altamente significativa y de forma directa o positiva entre el liderazgo transformacional y la productividad, en los docentes evaluados, presentando para ello una probabilidad de $p=0.000$ y un R de 0.85; es decir, una alta correlación entre las variables investigadas.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Marcelo y Verastegui (2021); en su investigación “Liderazgo transformacional y comportamiento organizacional de los trabajadores de la empresa Vermi, Pachacámac – 2020”, desarrollada en la ciudad de Lima; tuvo como objetivo evaluar la relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los trabajadores, la misma que llegaron a concluir que los trabajadores presentan problemas de falta de compromiso y motivación en las actividades encargadas como parte de su labor administrativa. Se demostró además una relación positiva o directa entre las variables.

Farfan y Vasquez (2019); en su investigación “Liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del área de producción del Grupo la República Publicaciones S.A., Lima – 2019”, tuvo como objetivo encontrar la relación que pueda existir entre el liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores; llegando a concluir que existe una relación directa o positiva entre el liderazgo y el desempeño laboral, demostrando y sugiriendo que se debe mejorar los índices de liderazgo en los trabajadores con el fin de mejorar la productividad en el Grupo La República.

Guerrero y Vásquez (2016); en su investigación “Estilos de liderazgo y niveles de productividad en trabajadores de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, 2016”, desarrollada en la Universidad Señor de Sipán, Pimentel – Chiclayo. Tuvo como propósito determinar la relación entre la productividad y los estilos de liderazgo en los trabajadores de la Facultad de Empresariales. Concluyeron los investigadores la existencia de una relación directa o positiva perfecta de 1 entre los estilos de liderazgo y la productividad. Así mismo, el estilo de liderazgo de mayor predominio es el democrático.

Castillo (2015); en su investigación “Estilos de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores del cine Planet Real Plaza, Trujillo 2015”, tuvo como objetivo principal fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores del cine Planet, para ello se encuestó a 33 colaboradores de un total de 66. Entre sus resultados más resaltantes fue, que se comprobó la existencia de una correlación significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral, tomando en cuenta que el liderazgo más destacado fue el transformacional y dentro de las dimensiones que presentaron niveles

mas bajos de satisfacción laboral fueron los horarios de trabajo y el monto remunerativo en los colaboradores de manera general.

2.2 Bases teóricas

Definición de liderazgo

En muchas situaciones encontramos características que son bastante importantes en las personas que laboran en de manera ordinaria en una empresa o institución pública; es de interés de los empleadores o jefes, despertar en sus trabajadores las ganas de trabajar con un gusto particular por hacer su trabajo, motivado seguramente por variables como incentivos remunerativos, trabajo en equipo, participación en las actividades que se organizan al interior de la empresa, entre otras actividades propias de la personalidad con el único fin del cumplimiento de las metas y aumentar las rentabilidades si las hubiera. Además, hoy en día los empleadores logran introducir en los aspectos de entrevista de nuevo personal a contratar talento humano, que no solo domine su materia, sino que cuente con capacidad organizativa y que apoye a sus compañeros de trabajo al cumplimiento de las metas, ya sea como ejemplo a los demás o que tenga capacidad de organización y logre motivar a los demás colegas en el logro de sus tareas asignadas. Chiavenato (2004), citado por Bonifaz (2012), define al liderazgo como “Liderazgo es la influencia de una persona a otra o a un grupo de acuerdo a una determinada situación y se aplica a través del proceso de comunicación humana con el fin de alcanzar objetivos específicos” (p. 4).

En la Universidad existen metas que se tiene que cumplir, en estos tiempos donde el licenciamiento en las universidades es el tema en que todas, tanto privadas como nacionales buscan conseguir y luego mantener; es el caso de nuestra universidad, que hace unos meses consiguió en anhelado licenciamiento institucional; sin embargo, no es una tarea que acaba ahí, sino que se debe mantener los estándares de calidad, uno de esos estándares tiene que

ver con el producto académico de los egresados y el gran apoyo que se tiene para este logro es el trabajo de nuestros colaboradores llamados trabajadores administrativos, como es el caso de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas, que forma parte del campus universitario y donde se desarrolla una de las Escuelas Profesionales con mas demanda en los postulantes como es la carrera de Derecho. Es imprescindible contar con personal que se sienta a gusto trabajar en ella, porque solo así se conseguirá estar a la altura de la calidad de atención y el apoyo total al desarrollo académico que como meta general buscan las autoridades centrales.

El liderazgo por tanto ha sufrido, diferentes posiciones y definiciones que han ido adaptándose a los nuevos tiempos. En este año 2020, que el mundo ha sido sorprendido con la presencia de un virus que se ha propagado de manera alarmante y que ha colapsado los sistemas sanitarios en la gran mayoría de países, también ha generado nuevas alternativas laborales; luego de unos meses de paralización laboral por la cuarentena, se promovieron formas virtuales para desarrollar las labores desde casa. Pero esto, ha invadido quizá la tranquilidad de los hogares y en otros ha generado un conflicto en querer cumplir las tareas laborales y paralelamente desarrollar las actividades domésticas que el hogar exige.

Es difícil encontrar gente que estando en su casa logre estar sentado solamente cumpliendo su labor, por lo mismo que no hemos estado preparado para ello y que no se tenga en muchas viviendas los espacios adecuados para el desarrollo de este tipo de tareas. Esto sumado a la situación difícil que muchas familias están atravesando, ya sea por el fallecimiento de un ser querido o por el padecimiento en carne propia de la infección del COVID 19,

Estas condiciones descritas, han afectado de manera significativa en las características de los trabajadores, tales como el liderazgo, que es una variable que todo empleador necesita hoy en día que sus trabajadores cuenten. Ser líder no solo te da la tranquilidad que los colaboradores tengan la capacidad de cumplir con sus funciones de manera óptima, sino que

logran motivar, incentivar a sus compañeros en el logro de sus propias actividades. Siendo así, cada facultad tiene a bien invertir o destinar parte de su presupuesto en capacitaciones, talleres de motivación, desarrollo de personal, liderazgo, estrategias de comunicación, entre otros temas de interés por parte de quienes dirigen las organizaciones. La llamada nueva normalidad sugieren hacer cambios inmediatos en este tipo de capacitaciones, porque se estima según los entendidos en psicología, que el desarrollar el trabajo desde casa y además el tener restricciones de salida por la pandemia, no hacen otra cosa que aumentar el estrés en las personas.

Es necesario hacer cambios en las organizaciones y reinventar nuevos talleres de liderazgo y desarrollo personal en los colaboradores con el fin de mejorar la productividad y producción en la organización.

Desafíos del líder en la actualidad

Anteriormente me he referido a los cambios actuales que sufre la sociedad en general con la aparición de la pandemia 2020, y se entiende que no solo dejará secuelas en la salud de la población, sino también, en la organización laboral de las diferentes entidades públicas y privadas; quizá en el orden privado, sean forzosamente los primeros en buscar adaptarse a estos cambios, donde para poder cumplir con los protocolos laborales, se necesita presupuesto y aligerar su ejecución, y como todos sabemos en el ente privado se genera mucho mas rápido este tipo de ordenes en sus trabajadores que tienen que alinearse y adaptarse a veces por obligación para no perder sus puestos laborales, trabajadores que aún siendo jóvenes y menos vulnerables identificados por la ciencia, temen ser el foco de transmisión del virus hacia su familia, en especial aquellos que cuentan con adultos mayores, quienes se han visto muy afectados con la enfermedad.

A su vez, en el ente público, la situación familiar está en similares condiciones; sin embargo, existe mucho mas ventaja en los beneficios laborales, puesto que el Estado Peruano ha

otorgado el trabajo remoto o a distancia y además derechos a aquellos trabajadores que son vulnerables, como el trabajo suspendido para los que están en edad avanzada, No obstante los retos y cumplimiento de metas en las instituciones públicas deben seguir ejecutándose, pues es conocido que cada fin de año se evalúa los porcentajes de cumplimiento de metas y en base a eso también se ve afectado su presupuesto anual. Estas consideraciones no son ajenas a nuestra Facultad y Universidad de Huacho, en esta cuarta fase de reactivación económica, se necesita ir pensando en el retorno de las actividades presenciales como son organizar los exámenes de admisión a nuevos postulantes y es ahí donde encaja muy bien el trabajo de los líderes, existen docentes y personal administrativo, quienes tienen que demostrar su destreza, organización, conducción y capacidad para demostrar que la universidad si esta a la altura de lo que la comunidad de esta parte del país espera. Alrededor de ellos existe los padres de familia, que aún sienten dudas sobre el riesgo de mandar a sus hijos a participar en este tipo de exámenes presenciales. Eso por un lado, por otro, se tiene el servicio de atención en las facultades a los estudiantes y egresados; si bien es cierto, los trámites se realizan vía virtual, existe una ligera preocupación cuando los estudiantes o egresados, tienen alguna duda sobre sus solicitudes, pues se observa una falta de comunicación directa con el solicitante y el personal administrativo encargado de generar una solución a lo solicitado dentro de los tiempos establecidos por los reglamentos internos de cada facultad y de la universidad en su conjunto. Es esta la ocasión de demostrar los estilos de liderazgo que deben tener nuestros colaboradores a fin de mejorar la imagen externa de la Institución. Del Prado (1998), manifiesta que: “Sin líderes inteligentes ni gerentes dotados de talento artístico que ayuden a disminuir esta brecha seguiremos observando un mal uso de los recursos, ineficiencia en todos los niveles y un sufrimiento humano innecesario” (p. 132).

Se atribuye todo esto al efecto negativo que ha producido en las características de los trabajadores a la hora de desempeñar sus funciones, esta pandemia que ya lleva mas de un millón de víctimas en el mundo. Es necesario no solo que los jefes, directivos, decanos y autoridades en su conjunto, tengan capacidad de liderazgo, sino se espera que los propios trabajadores de planta, sean éstos contratados o permanentes, sientan que la labor que desempeñan va a generar mejores condiciones laborales a nivel macro. Por tanto, es hora de identificar esos estilos de liderazgo con que cuentan los trabajadores administrativos y generar cambios en el ejercicio de su labor, tal vez, sería bueno realizar cambios de jefaturas o rotación de personal, por gente menos vulnerable a la epidemia y que tengan condiciones de líder, para que motiven a sus compañeros a desempeñar sus funciones con mucho gusto, pensando que su trabajo aporta a desarrollo de la universidad y de la sociedad. De ésta manera también se genera confianza en la población al observar que nuestras autoridades universitarias, están a la altura de lo que toda Institución de Educación Universitaria exige.

El **liderazgo** es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un **individuo** tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.¹ También se entiende como la capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

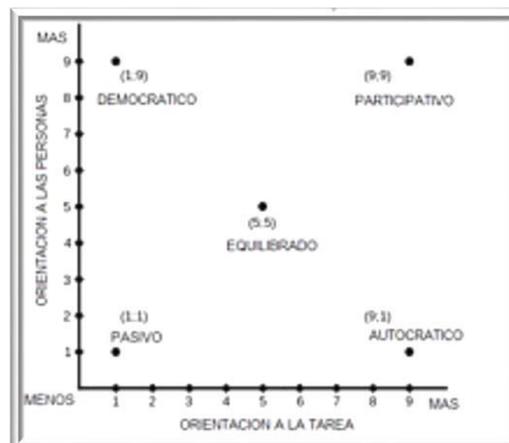
El liderazgo no entraña una distribución desigual del poder, porque los miembros del grupo no carecen de poder, sino que dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras. Aunque, por regla general, el líder tendrá la última palabra.

Otro de los conceptos que está ganando terreno en los últimos años es el de Neuroliderazgo, el cual hace referencia a una disciplina derivada de la Neuroeconomía que se apoya

en conocimientos derivados de la psicología y la neurociencia para formar mejores líderes y lograr una mejor administración empresarial.

La correlación entre el líder en atracción y en ideas es positiva. Pero por ser moderada debemos buscar los casos en que las funciones del liderazgo en atracción y en ideas están superadas. En particular, hay sugestivas informaciones sobre unos pocos grupos que indican que el iniciador más frecuente de comunicaciones no es tan atractivo como podrían esperarse de la alta correlación entre la atracción y liderazgo. A pesar de que los líderes en ideas tienen un 50 por ciento de probabilidades de ser, los hombres más atractivos al finalizar la primera sesión del grupo es bastante improbable que mantenga el alto puesto en atracción e ideas al promediar la cuarta sesión. Bales sugiere que los líderes en el trabajo realizan cosas que desvían el afecto de los otros miembros. En particular, Bales da a entender que el mayor iniciador puede no permitir a los otros miembros oportunidades de reacción, comentario o realimentación, como contribuciones a las ideas del líder.²

Tipos de Liderazgo



- Estilos de liderazgo según la madurez de los seguidores.
- En opinión de expertos en Desarrollo Organizacional, existen muchos tipos de liderazgo.³ En opinión de otros, no es que existan varios tipos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes, las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no

necesariamente implica que sea un líder. Según Max Weber hay tres tipos puros de liderazgo:

- **Líder carismático:** es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. Tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, de manera que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone su equipo. Un ejemplo de líder carismático por excelencia es Adolf Hitler.
- **Líder tradicional:** es aquel que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.
- **Líder legítimo:** El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un "liderazgo por medio de la fuerza" no es otra cosa que carencia del mismo. Es una contradicción *per se*, lo único que puede distinguir a un *líder* es que tenga *seguidores: sin seguidores no hay líder*

La palabra "liderazgo" en sí misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o puede significar características especiales de una figura célebre (como un héroe). También existen otros usos para esta palabra, en los que el líder no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (como una autoridad científica, gracias a su labor, a sus descubrimientos, a sus contribuciones a la comunidad).

Junto con el rol de prestigio que se asocia a líderes inspiradores, un uso más superficial de la palabra "liderazgo" puede designar a entidades innovadoras, aquellas que durante un

período toman la delantera en algún ámbito, como alguna corporación o producto que toma la primera posición en algún mercado.

Arieu define al líder como "la persona capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño". Por eso es tan importante que las organizaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

Existe una regla fundamental en el liderazgo que es la base para que un buen líder, cualquiera que este sea, lleve a cabo un liderazgo efectivo. La mayoría de los autores la nombran la regla de oro en las relaciones personales, y es fácil, sencilla y muy efectiva: "No pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas". En pocas palabras, así como trates a las personas, así ellas te tratarán. Liderazgo Laissez faire: este se conoce por ser muy liberal por ello su nombre como liderazgo laissez faire, que es una expresión de origen francés y cuya traducción al español es "dejar hacer" en este modelo el líder suele ser una figura pasiva que permite que las personas a su cargo posean todo el control de lo que se están haciendo, ya que se les facilita toda la información y herramientas necesarias para la eficaz realización de las labores y donde el líder solo deberá intervenir si el subordinado solicita su ayuda.

Clasificación de liderazgo

Según su tipo de desarrollo

De acuerdo con esta clasificación, existen varios estilos de liderazgo:

- **Líder autócrata:** asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla al subalterno.

- **Líder emprendedor:** adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.
- **Líder liberal:** delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.
- **Líder proactivo:** promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.
- **Líder audaz:** es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.

Según la formalidad en su elección

- **Liderazgo formal:** preestablecido por la organización.
- **Liderazgo informal:** emergente en el grupo.

Según la relación entre el líder, sus seguidores y subalternos.

- **Liderazgo dictador:** fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirle a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.
- **Liderazgo autocrático:** el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.

- **Liderazgo democrático:** el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.
- **Liderazgo onomatopéyico:** el líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.
- **Liderazgo paternalista:** no tiene confianza en sus seguidores, comúnmente toma la mayor parte de las decisiones, entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor con: incentivos, motivación e ilusión a posibles premios si logran el objetivo.
- **Liderazgo liberal (*laissez faire*):** el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder solo si se lo solicitan.
- **Liderazgo emocional:** Las bases emocionales resultan cruciales para los diseños empresariales más complejos en los que la organización coloca líderes para cada división de negocio de forma descentralizada, y mantiene además un liderazgo central, esto a forma de una "federación". En estos contextos, según como expone Warren Bennis en su trabajo "Convertirse en líder de líderes", el éxito de los negocios depende de un balance de poderes entre el poder central y las divisiones de negocio, y del desarrollo de un liderazgo emocional con una buena dosis de competencias conversacionales entre todos los líderes. ⁴

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados

- **Liderazgo transaccional:** los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo de trabajo.
- **Liderazgo transformacional o carismático:** el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus colaboradores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.
- **Liderazgo auténtico:** es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.
- **Liderazgo lateral:** se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.
- **Liderazgo longitudinal:** también llamado "liderazgo piramidal", es el que se realiza entre personas separadas por grados jerárquicos, de tal modo que la influencia del líder hacia los liderados se fundamenta en la autoridad y conocimientos del líder. Este estilo es extensamente utilizado en política y en algunos grupos milicianos.

- **Liderazgo en el trabajo:** en los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado, la aptitud y, por otro, la actitud. La primera se obtiene con el aprendizaje de nuevos métodos y procedimientos; por ejemplo, la capacidad de construir un balance, un flujo de caja, distribución de planta o un plan de marketing. Pero en muchos casos estos conocimientos no son aplicables, porque los gerentes carecen de una buena actitud, es decir, de un comportamiento adecuado que intente implementar dichos métodos. Entre las actitudes más solicitadas y requeridas está la habilidad de liderazgo, la misma que puede cultivarse pero que, según muchos autores, es parte de la personalidad individual. ¿Cómo saber si nosotros estamos configurados como líderes y, en caso contrario, cómo desarrollar estas habilidades en nuestra persona? Es un tema de amplio debate y estudio, pero es necesario descubrir si tenemos algo de líderes y qué cosas nos faltan para lograr serlo a cabalidad.

Estilos de liderazgo

Identificar por sí solo el estilo que debe asumir la institución, no es suficiente para garantizar el éxito de su gestión, la situación sanitaria de éste año, nos ha enseñado a adaptarnos a nuevos cambios y si no somos capaces de generar cambios, nos puede costar la producción en general. Los tiempos cambian, es lógico que la población también cambia, y no podemos olvidar que las nuevas generaciones de jóvenes vienen con otras costumbres, un dominio tecnológico fuerte, que muchas veces no es aprovechado por sus jefes. Entonces podemos hablar de los estilos de liderazgo más básicos de ser identificados en los trabajadores. Según Bonifaz (2012): en referencia a estos estilos manifiesta que: “Retomará la tipología más simple que existe, la cual es coherente con el uso de la autoridad de los líderes” (p. 13). Y los estilos a que se refiere son: el estilo autocrático, el estilo democrático y el estilo liberal.

- **Líder Autoritario:** es usado por aquellos jefes que intentan imponer autoridad y disciplina, como suelen ser los lugares castrenses que mayormente existe una organización vertical en todos los sentidos. Es un estilo, común en aquellos que aún se han quedado en los tiempos antiguos, donde se desempeñaba las funciones por el miedo a ser castigado o reprendido por los jefes. Un estilo bastante chocante en los trabajadores que no les permite desarrollar como profesionales y solo son usados para el cumplimiento de las tareas que competen a su trabajo.
- **Líder Democrático:** éste tipo de jefes adoptan una situación de incorporar en sus decisiones a veces a sus colaboradores, incluye personas que no toman ninguna decisión anterior a la reunión y espera lo que opinen sus trabajadores y también incluye a personas encargadas de alguna jefatura que toman la decisión antes de reunirse con los colaboradores, pero siempre les pide su opinión. En muchas organizaciones ha funcionado este estilo de trabajo, ya que permite de alguna manera involucrar directamente a los trabajadores para que su desempeño lo hagan pensando en que es en parte suyo. La colaboración de los subordinados es esencial en el despegue de la Institución, genera confianza entre jefes y subordinados.
- **Estilo Liberal:** éste tipo de estilo, es usado por muchos jefes o directivos que tienen condiciones de líder, y confían plenamente en las acciones y capacidades de sus colaboradores, es por ello que necesitan ubicar a personas de confianza en los puestos claves, donde se aseguran que dentro de cada grupo funcione como una empresa pequeña e incluso se puede competir entre quienes realizan los trabajos mas rápido y eficiente, si los líderes de cada grupo funcionan bien, entonces estará garantizada la producción. A la vez, también es un riesgo que los jefes están dispuestos a correr. Claro está que el riesgo talvez pueda pasar por el

manejo de mucha información clave para que un trabajador que esté pensando en abrir mercado solo o irse con la competencia, desarrolle su labor con otro tipo de intereses.

Producción

En las entidades privadas es más común hablar de producción, pues esta de manera constante el reto de generar más rentabilidades, a partir de los sistemas de producción. En esta parte los administradores tienen una tarea grande de hacer las gestiones precisas, de tal manera que el proceso de transformación en bienes y servicios tenga resultados eficientes que permitan mejorar la productividad. Según Render y Heizer (2007) define a la producción como: “La producción es la elaboración de bienes y servicios. Una producción alta sólo puede implicar que más personas están trabajando y que los niveles de empleo son altos (bajo desempleo), pero no implica necesariamente una alta productividad” (p. 13).

Así mismo, en las entidades públicas donde normalmente se otorgan servicios, en nuestro caso el servicio que se brinda es educativo, se cuentan con políticas de gestión las mismas que van cambiando de acuerdo a los nuevos tiempos y a las directivas del MINEDU y SUNEDU, entidades que nos gobiernan actualmente. Por tanto, nuestro trabajo se ve relacionado al éxito de la Facultad de Derecho en su gestión, ya que el interés y cumplimiento se tiene que basar en la eficiencia del servicio que brindemos a los estudiantes y egresados que son la base fundamental de toda universidad. Los procesos de producción se basan en la gestión, la administración, los presupuestos asignados y la recaudación ordinaria que se obtiene producto del costo de las tasas educativas, establecidas en el TUPAC de la institución. Según Control (2019), existen indicadores para medir la producción estos son llamados los KPI, y dentro de ellos, los más usados por las diferentes empresas son:

Coste medio de la orden de compra

Indicador que se refiere al costo promedio de los productos con que se completa las provisiones, es así que, se calcula de un cociente entre el pago total y las órdenes de compra.

Cumplimiento de plazos

Se refiere a la forma porcentual en que se ha cumplido las órdenes de servicio dentro del plazo que le corresponde.

Envíos urgentes o no planificados

Es un porcentaje calculado en base a los pedidos que están fuera del tiempo y modo planificado, esto es importante para diferenciar el exceso de pedido por fuerza mayor y así mejorar la planificación del proceso.

Rotura del stock

Este indicador mide el tiempo que se detiene el proceso de producción producto de un desabastecimiento de la materia prima, parando el stock.

Stock de materias primas

Es un promedio entre la suma de la materia prima al inicio del proceso y al final del mismo.

La rotación del inventario del producto terminado

Este indicador mide la cantidad de inventario existente y la cantidad de productos vendidos, para analizar cómo está el stock. En servicios puede ser la cantidad de expedientes atendidos y la cantidad por atender.

La rotación del inventario de materias primas

Esta medida indica la relación entre el stock de materia prima y el costo total de los productos vendidos.

Error en la previsión de la demanda

Este indicador mide la diferencia entre lo atendido y lo que falta por atender, puesto que debe evidenciarse esta cantidad para poder estimar de manera correcta en los próximos procesos de producción.

Coste medio de la gestión de pedidos

Este indicador mide el costo de los pedidos y los agrega a los existentes en el PVP.

Lead time

Llamado también plazo de aprovisionamiento, se define como el tiempo total que se demora el proceso de producción, también se puede tomar como el tiempo que se toma la institución en atender lo solicitado.

El porcentaje de gasto en materias primas

Este indicador nos da a saber la cantidad precisa que se gasta en materia prima.

Plazo de pago

Este indicador muestra el tiempo que transcurre entre emitir una factura y que hagan el depósito o se realice la cobranza.

Otra definición de producción

De manera general se trata de evaluar el proceso de fabricar, procesar y crear un bien o un servicio. El verbo proviene de productionis, que quiere decir crear. La producción tiene que ver de manera general como la capacidad de hacer un objeto, como distribuirlo. Los servicios también son parte de la producción. La creación de un bien o producto, requiere de un sistema algo complejo que v desde la planificación, los materiales que se van a utilizar, la parte económica de inversión o gasto y el capital humano que interviene en el proceso de producción, todo con el único fin de tener un producto terminado que pueda satisfacer al consumidor de algún bien o servicio.

Producción Industrial

Este tipo de producción, merece mencionar aspectos como el uso de materia prima, que con la ayuda de la mano del hombre que interviene en su proceso, logra transformar un producto,

la mayoría de los bienes producidos o fabricados, son usados para el consumo humano; es por ello, que importa mucho verificar que el proceso completo sea de calidad; ya que, esto garantiza el bienestar de quien lo consume, propiciando así, la demanda en el mercado a corto, mediano o largo plazo.

Producción Económica

En el proceso de toda producción es necesario determinar el capital que se va a invertir y al final todo se revierte en la generación de utilidades las mismas que llevan a un país a respaldar su economía total; por tanto, cuando un país tiene la mala racha de bajar su producción, la economía de ese país se verá grandemente afectada por la falta de producción que además es la que genera trabajo de mano de obra e intelectual en la mayoría de los bienes y servicios que se ofertan en el mercado.

Como se puede dar cuenta, los niveles de producción afectan bastante en la economía de una empresa o un país.

Producción artesanal

La producción artesanal, a diferencia de la producción industrial, es un proceso que involucra una serie de métodos y técnicas de elaboración tradicionales y principalmente manuales, con escaso o nulo empleo de maquinaria en la fabricación, que le da prioridad a la utilización de materias primas locales y motivos típicos o tradicionales de la región.

En este sentido, la producción artesanal es la expresión de la identidad cultural, y en función de ello es valorado el producto elaborado.

2.3 Bases filosóficas

La Filosofía Poiética; ésta filosofía trata sobre la evaluación de la producción, en general los seres humanos pasamos por procesos de transformación y nos paramos adaptando a

diferentes realidades, tales como la política, la sociedad, o nuestro trabajo mismo. Nuestras vidas se ven influenciadas por el arte, la cultura, la tecnología que hoy día ha sido nuestra aliada para desempeñar nuestras funciones desde nuestras casas. En el proceso de producción existe la filosofía según el teólogo argentino Enrique Dussel, se deben tomar en cuenta los errores que se han cometido en el proceso de la transformación de ese bien o servicio. La nueva normalidad que estamos viviendo no nos aleja del sentido de crear y rediseñar lo existente, para poder adaptarnos a esta nueva realidad que nos ha tocado enfrentar a nuestro planeta, hacer diagnósticos de las condiciones de la empresa o de una institución que genere recursos basados en la productividad que tengan los trabajadores. Esos cambios y el buen uso de las herramientas tecnológicas hacen que se mejore los sistemas productivos para contar con una mejor sociedad.

Productividad

La productividad es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, tierra, etc) durante un periodo determinado.

El objetivo de la productividad es medir la eficiencia de **producción** por cada **factor o recurso utilizado**, entendiendo por eficiencia el hecho de obtener el mejor o máximo rendimiento utilizando un mínimo de recursos. Es decir, cuantos menos recursos sean necesarios para producir una misma cantidad, mayor será la productividad y por tanto, mayor será la eficiencia.

De este modo, la productividad nos permite responder a las siguiente preguntas: ¿Cuánto produce al mes un trabajador? ¿cuánto produce una maquinaria? La respuesta bien podría

ser, un trabajador produce 30 unidades por mes o 0,25 unidades por hora trabajada. Esto es a lo que llamamos productividad.

Capacidad de producción

Fórmula de la productividad

Teniendo esto en cuenta, la fórmula para calcular la productividad es el cociente entre producción obtenida y recursos utilizados.

Productividad = Producción obtenida / Cantidad de factor utilizado

Por ejemplo, para calcular la productividad de un país podemos dividir el PIB entre el número de horas trabajadas. El resultado será cuánto se ha producido en el país, de media, por cada hora trabajada.

Un apunte importante, es siempre tener mucho cuidado con las unidades con las que se trabaja. La productividad no siempre es directamente observable. Por ejemplo, en el caso de un trabajador del departamento de atención al cliente, ¿cómo mides la productividad? Existen medidas para intentar aproximarse, pero no son directamente observables. ¿Quién es más productivo, un trabajador que atiende a 3 clientes de manera excepcional o uno que atiende a 20 clientes de manera pésima? Y, consecuentemente ¿cómo medimos esa buena atención? Una de las medidas es elaborar encuestas de satisfacción en el trato. Ahora bien, recuerda que a la hora de calcular la productividad no todo siempre es exacto y medible.

¿Por qué es tan importante la productividad?

El aumento de productividad es tan importante porque permite mejorar la calidad de vida de una sociedad, repercutiendo en los sueldos y la rentabilidad de los proyectos, lo que a su vez permite aumentar la inversión y el empleo.

Para una empresa, una industria o un país, la productividad es un factor determinante en el **crecimiento económico**. Cuando se estima la tendencia de crecimiento a largo plazo de un país se descompone en dos componentes principales: los cambios en el empleo (que

dependen a su vez del crecimiento de la población y de la tasa de empleo) y la productividad (que depende sobretodo del gasto en **bienes de capital** y de los factores productivos que veremos más abajo).

Un análisis de lo más productivo supone:

- **Ahorro de costes:** Es posible al permitir deshacerse de aquello que es innecesario para la consecución de los objetivos.
- **Ahorro de tiempo:** Debido a que permite realizar un mayor número de tareas en menor tiempo y dedicar ese tiempo «ahorrado» a seguir creciendo a través de otras tareas.

Un buen análisis permite establecer la mejor combinación de maquinaria, trabajadores y otros recursos para conseguir maximizar la producción total de bienes y servicios.

Tipos de productividad

Según los factores que tengamos en cuenta, se puede clasificar en los siguientes tipos:

- **Productividad laboral:** Se relaciona la producción obtenida y la cantidad de trabajo empleada.
- **Productividad total de los factores:** Se relaciona la producción obtenida con la suma de todos los **factores que intervienen en la producción. Estos factores son la tierra el capital y el trabajo.**
- **Productividad marginal:** Es la producción adicional que se consigue con la una unidad adicional de un factor de producción, manteniendo el resto constantes. Aquí entra en escena la **ley de rendimientos decrecientes**, que afirma que en cualquier proceso productivo, añadir más unidades de un factor productivo, manteniendo el resto constantes, dará progresivamente menores incrementos en la producción por unidad.

Factores que afectan a la productividad

Una de las formas más comunes de aumentar la productividad es invertir en **bienes de capital** (maquinaria o informática por ejemplo) para hacer el trabajo más eficiente, manteniendo o incluso reduciendo el empleo.

Estos son los **principales factores** que afectan a la productividad de una empresa:

- **Calidad y disposición de recursos naturales; tierra (T):** Si una empresa o país tiene o se encuentra cerca de recursos naturales será más productiva. Tanto por el valor de esos recursos, por no tener que comprarlos ni transportarlos desde lejos. Este factor de producción se engloba como factor tierra (T).
- **El capital invertido en la industria (K):** La cantidad de capital es un factor directo de la productividad.
- **La cantidad y calidad de los recursos humanos; labor o trabajo (L):** El número de empleados de la industria, su nivel de educación y experiencia.
- **El nivel tecnológico (A):** Cuanto mayor sea el conocimiento y nivel tecnológico mayor será la productividad. Tecnología no solo son productos mecánicos, sino procesos productivos.
- **La configuración de la industria:** El tipo de industria afectará enormemente a la productividad de una empresa. No es lo mismo la producción de trigo que de naves espaciales. La estructura de una industria viene determinada por intensidad de la competencia, competidores potenciales, barreras de entrada, **productos sustitutivos** y poder de negociación. Esta estructura se puede analizar mediante las **cinco fuerzas de Porter**.
- **Entorno macroeconómico:** La coyuntura económica influirá tanto en la demanda de productos y servicios como en la necesidad de innovación y mejorar la eficiencia. Son las fuerzas externas que van a tener un impacto indirecto sobre la organización.

- **Entorno microeconómico:** El microentorno tiene un impacto directo en su capacidad de servir su producto o **servicio** al cliente final, como por ejemplo la regulación de la industria.

La **función Cobb-Douglas** recoge que los primeros cuatro factores son de los que depende la productividad de un país.

Ejemplo de productividad

Si una empresa puede fabricar 30 pares de zapatos en una hora (productividad = 30 zapatos/hora) y otra empresa fabrica 40 pares en una hora (40 zapatos/hora), diremos que la productividad es mayor en la segunda empresa, ya que la cantidad de bienes producidos en un mismo periodo de tiempo es mayor.

Que la segunda empresa sea más productiva que la primera, dependerá de factores como los siguientes:

- Formación y experiencia de los trabajadores
- Organización empresarial
- Tecnología que se utiliza en el proceso productivo.

No será lo mismo un aprendiz de zapatero, que una persona que lleva muchos años realizando la misma actividad. Igual que tampoco producirá la misma cantidad una empresa que utiliza las mejores innovaciones tecnológicas, que otra que tenga un sistema de producción mucho más rudimentario.

2.4 Definición de términos básicos

Ley del tope; el líder tiene una capacidad que determina su nivel de eficacia del trabajador.

Ley de la influencia; en nuestra sociedad se vive a diario como la influencia determina en la mayoría de los casos los altos cargos gerenciales.

Ley del proceso; los procesos de un buen líder, se desarrollan en tiempo medianos y largos.

Ley de la navegación; cualquier persona que quiera navegar un barco necesita de un buen líder que le indique la ruta.

Liderazgo autoritario; expresado por una persona con rango de jefatura, que toma decisiones unilaterales e inapelables, sin pedir, opiniones de nadie en particular.

Liderazgo democrático; considera a una persona que esta la frente de una organización, pero que, durante la toma de decisiones, busca la participación de los subordinados, involucrándolos en ellas. Siendo la retroalimentación su mejor herramienta de mejorar.

Liderazgo liberal; cuando el jefe, administrador o dueño, permiten que los trabajadores o subordinados, tomen decisiones propias de acuerdo a sus criterios y experiencias; es decir, tiene plena confianza en ellos, promoviendo de esta forma el liderazgo al interno de la organización.

Liderazgo; características y habilidades que tiene un individuo para dirigir un equipo, haciendo que sus opiniones y decisiones influyan en el resto de individuos que pertenecen a su equipo.

Producción; se entiende como la capacidad de transformar un producto o bien; en este caso se considera hablar también de los servicios que se otorgan en una Institución, teniendo el propósito de mejorar dentro de la organización, para que éste servicio o bien llegue al nivel de excelencia y que los usuarios estén plenamente satisfechos con sus requerimientos.

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

La relación entre el liderazgo y la producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC, es directa y significativa.

2.5.2 Hipótesis específicas

- El nivel de liderazgo en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC, es promedio.
- El nivel de producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC, es promedio.

2.6 Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Nivel	Ítems	Medida
Var. 1.: Liderazgo	Autoritario	<ul style="list-style-type: none"> - Orden. - Cumplimiento. - Inflexible. - Actitud positiva. - Imposición de castigo. 	Alto Promedio Bajo	1,2,3,4,5	Ordinal
	Democrático	<ul style="list-style-type: none"> - Consulta opinión interna. - Participación de los demás. - Toma iniciativa. 	Alto Promedio Bajo	6,7,8	Ordinal
	Liberal	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de poder. - Independencia de los demás. - Facilita información. 	Alto Promedio Bajo	9,10,11	Ordinal
Var. 2.: Producción	No se dimensionó	<ul style="list-style-type: none"> - Coste medio de la orden de compra - Cumplimiento de plazos - Envíos urgentes o no planificados - Rotura del stock - Stock de materias primas - La rotación del inventario del producto terminado - La rotación del inventario de materias primas - Error en la previsión de la demanda - Coste medio de la gestión de pedidos - Lead time - El porcentaje de gasto en materias primas - Plazo de pago 	Alta Promedio Baja	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11 y 12	Ordinal

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

El diseño fue no experimental, de nivel descriptivo - correlacional de corte transversal (un solo momento), enfoque cuantitativo (se usó estadísticas para contrastar hipótesis), tipo aplicado. Porque se evaluó la relación entre las dos variables, sin hacer ningún cambio ni modificación en ninguna variable.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población estuvo conformada por 22 trabajadores administrativos que laboran en la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, ubicada en la ciudad de Huacho (al norte de Lima). Estos trabajadores son entre contratados y nombrados; es una población mixta entre varones y mujeres de condición socioeconómica media.

3.2.2 Muestra

No se ha calculado un tamaño de muestra por lo que el tamaño de la población es poca y alcanzable y se ha trabajado con todos los elementos de la población.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Instrumento

Se han construido dos cuestionarios.

Cuestionario liderazgo; compuesta por 3 dimensiones: Autoritario (indicadores: Orden, cumplimiento, Inflexible, Actitud positiva e Imposición de castigo); Democrático (indicadores: Consulta opinión interna, Participación de los demás y Toma de iniciativa) y Liberal (indicadores: Uso de poder, Independencia de los demás y Facilita información). Sus alternativas de respuestas fueron de tipo Likert 1=nunca, 2=a veces, 3=siempre. (Anexo 1)

Cuestionario sobre producción; distribuida en 12 indicadores de producción. Sus alternativas fueron respuestas de tipo Likert 1=nunca, 2=a veces, 3=siempre. (Anexo 2)

Técnica

Se ha empleado la técnica de la encuesta para la recolección de datos, a cada trabajador de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas se le alcanzó dos cuestionarios, uno sobre liderazgo y el otro referido a producción de servicios, ambos fueron llenados por el trabajador, a fin de medir las variables en estudio.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

La información recolectada se procesó usando el software estadístico SPSS versión a modo de prueba y Excel, a fin de construir tablas de frecuencia, gráficos y la contrastación de las hipótesis a través del Rho de Spearman.

Validación de Cuestionario

Se le alcanzó los cuestionarios junto con la tabla de matriz de consistencia a tres expertos en investigación y se les pidió su opinión técnica independiente, para lo cual finalizaron con más del 70% de aplicabilidad; por lo que, los instrumentos que se usaron quedaron validados.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

Análisis de fiabilidad

Según los resultados muestran una confianza en sus datos recolectados de 0,733; lo que indica una buena fiabilidad. Tal como se presenta en la tabla A.

Tabla A

Análisis de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Número de Ítem's
0,733	5

Liderazgo autoritario

En el liderazgo con características autoritarias, los trabajadores mostraron un nivel promedio en su mayoría 54,5%; en un nivel bajo 18,8% y los que perciben un nivel alto de autoritarismo fue 27,3%. Tal como se observa en la tabla y figura 1.

Tabla 1

liderazgo autoritario

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	18,2
Promedio	12	54,5
Alto	6	27,3
Total	22	100,0

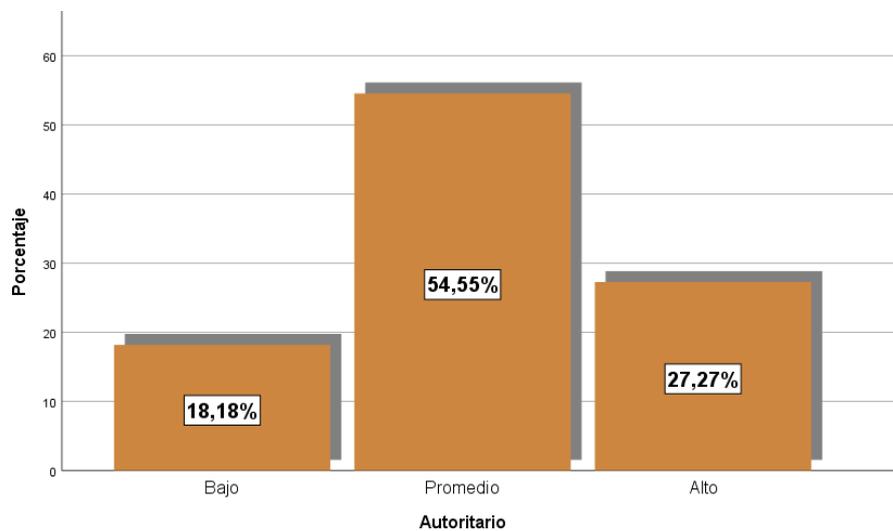


Figura 1: *Liderazgo autoritario*

Liderazgo Democrático

La mayoría de trabajadores, sostiene que el liderazgo en su trabajo es democrático en un 72,7%; en un nivel alto 22,7% y solo 4,5% nivel bajo. Tal como se presenta en la tabla y figura 2.

Tabla 2

Liderazgo democrático

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	4,5
Promedio	16	72,7
Alto	5	22,7
Total	22	100,0

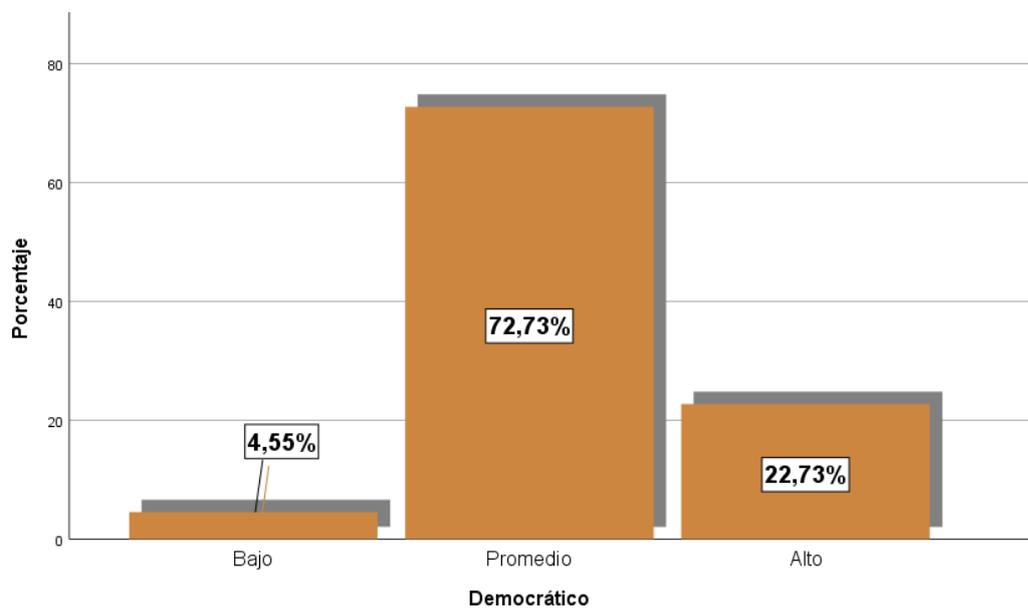


Figura 2: *Liderazgo democrático*

Liderazgo liberal

En lo referente al tipo de liderazgo liberal, los trabajadores perciben que se presente en un nivel promedio en un 45,4%; en un nivel bajo 36,4% y en un nivel alto 18,2%. Como se presenta en la tabla y figura 3.

Tabla 3

Liderazgo liberal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	36,4
Promedio	10	45,4
Alto	4	18,2
Total	22	100,0

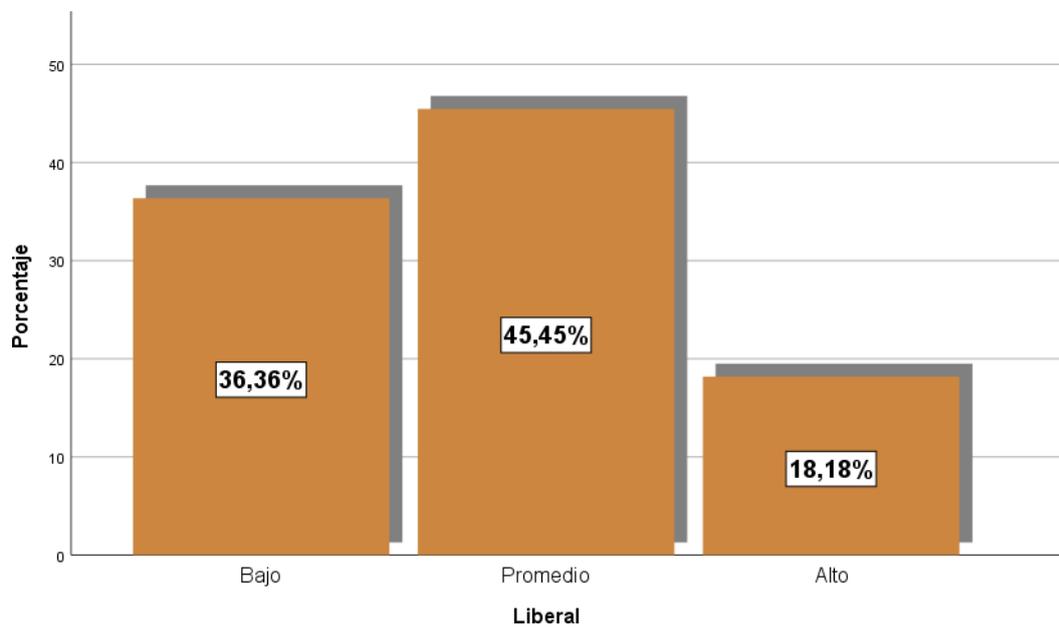


Figura 3: *Liderazgo liberal*

4.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis General: La relación entre el liderazgo y la producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC, es directa y significativa.

A partir de la prueba de Spearman (para variables al menos ordinal); la significancia bilateral o más conocida como la probabilidad del p-valor, resultó ser ,008 un valor bastante menor al nivel $\alpha=0,01$ y por tanto, se puede decir que al 99% de confianza existe relación altamente significativa entre el liderazgo y la producción en los trabajadores de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas. Alcanzando además, una correlación moderada de $r=,550$ y una relación positiva o directa. Es decir, a un mejor liderazgo la producción mejora de manera moderada. Tal como se detalla en la tabla 4.

Tabla 4

Correlación entre liderazgo y producción

<i>liderazgo y producción</i>		
	Coeficiente de correlación	0,550
Rho de Spearman	p	0,008
	n	22

Hipótesis específica 1: El nivel de liderazgo en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC, es promedio.

En general el liderazgo en los trabajadores es promedio (68,2%) en su gran mayoría según la percepción de ellos; en un nivel bajo 13,6% y en un nivel alto 18,2%. Como se detalla en la tabla 5 y figura 4.

Tabla 5

Liderazgo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	13,6
Promedio	15	68,2
Alto	4	18,2
Total	22	100,0

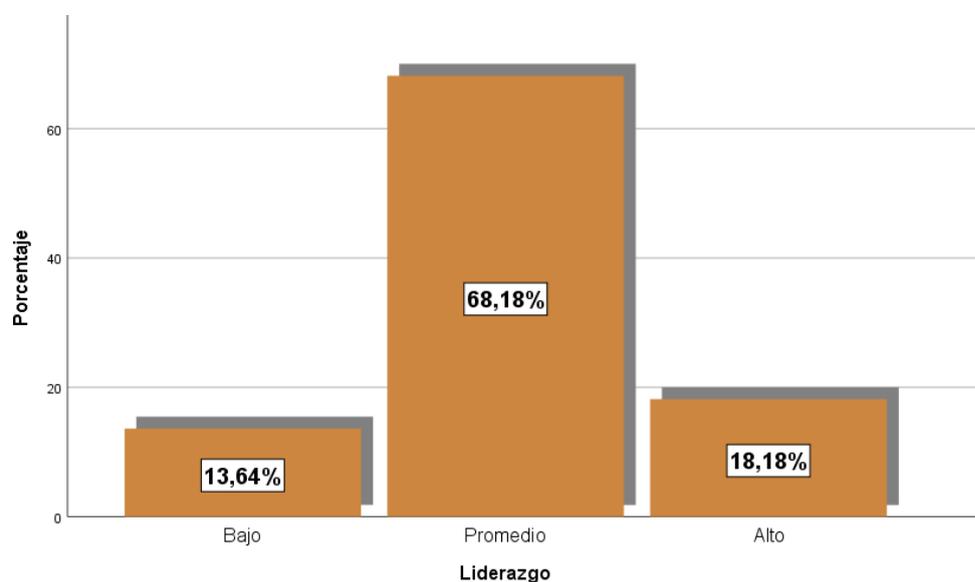


Figura 4: *Liderazgo*

Hipótesis específica 2: El nivel de producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC, es promedio.

Finalmente, en lo que respecta a la producción, resultó ser alta según la percepción de la mayoría de los trabajadores en un 50%, en un nivel baja 18,2% y en un nivel promedio 31,8%. Como se detalla en la tabla 6 y figura 5.

Tabla 6

Producción

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Baja	4	18,2
Promedio	7	31,8
Alta	11	50,0
Total	22	100,0

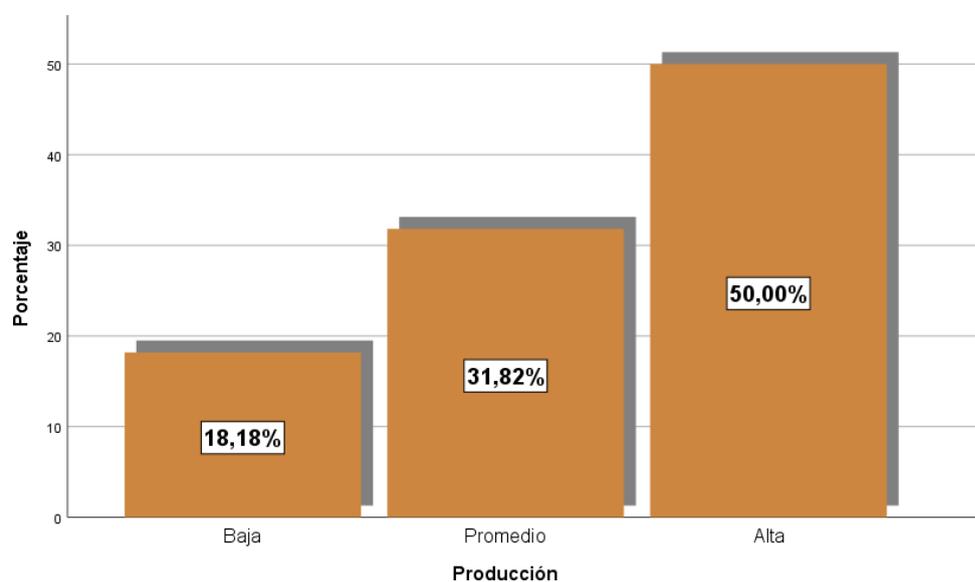


Figura 5: *Producción*

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

En ésta investigación se logró demostrar que la producción en los trabajadores se relaciona directamente con los niveles de liderazgo, y el liderazgo autoritario con el democrático son los de mayor presencia; a diferencia de Barrera (2017); en su investigación “El estilo de liderazgo como factor estratégico para la productividad laboral en la industria aeronáutica”, quien concluyó que, el liderazgo con mayor énfasis fue el directivo logrando una mayor participación bajo la supervisión, conllevando al desempeño de un alto nivel en la productividad de la industria aeronáutica.

Se coincide con Suarez (2017); en su investigación “Liderazgo transformacional y productividad en los Docentes de la Escuela Fiscal Antonio José de Sucre de la Provincia de Guayas Ecuador”, en el sentido que también se encontró en ésta investigación una relación altamente significativa y positiva entre el liderazgo y la producción, por su parte Suarez concluye que existe una relación altamente significativa y de forma directa o positiva entre el liderazgo transformacional y la productividad, en los docentes evaluados, presentando para ello una probabilidad de $p=0.000$ y un R de 0.85; es decir, una alta correlación entre las variables investigadas.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Luego de aplicar los cuestionarios y analizar los datos, se llegó a las siguientes conclusiones:

- En lo que se refiere al tema central de la investigación, se demostró tres aspectos principales:
 - Primero, que la correlación fue significativa; es decir, que el tipo de liderazgo de los trabajadores estuvo altamente correlacionado de manera estadística con el nivel de producción que se ejerce en la facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Nacional “José Faustino Sánchez Carrión”.
 - Segundo, el nivel de correlación que se encontró entre el tipo de liderazgo de los trabajadores y el nivel de producción en la Facultad analizada, fue moderada o regular; es decir, su incidencia del liderazgo en la producción final no es del todo influyente, dejando abierta la posibilidad de existir otros factores que son mas determinantes, en la producción; como por ejemplo, el cumplir con sus funciones, trabajar bajo presión cumpliendo las metas preestablecidas, buena armonía entre los trabajadores, etc.
 - Tercero, el tipo de relación que se presenta fue una relación directa o positiva, entre las variables; esto indica, que de manera moderada a

mayor liderazgo en los trabajadores administrativos mejora el nivel de producción en la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas.

- Así mismo, se determinó también que el nivel de liderazgo en los trabajadores que laboran en dicha Facultad, llegan a ser moderado o promedio. Es decir, si bien no es tan determinante el liderazgo entre los trabajadores; sin embargo, existe una buena presencia de éstas habilidades al interior de los ambientes de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas.
- Finalmente, en referencia a la segunda variable analizada en ésta investigación, se concluye que los niveles de producción resultaron ser de nivel alto, según la percepción de los propios trabajadores administrativos de la citada Facultad. Dejando para la buena interpretación de los lectores, la existencia de un buen servicio de atención a los usuarios y el convencimiento de sus trabajadores que cumplir las metas anuales es sinónimo de crecimiento y fortalecimiento como Institución.

6.2 Recomendaciones

- Repetir el estudio para otras Facultades de la Universidad a fin de conocer el nivel de liderazgo de los trabajadores; si bien es cierto que, el nivel de liderazgo es moderado en la muestra analizada, se tiene que buscar incrementar éste nivel hacia alto, a través de talleres o capacitaciones modernas a los trabajadores, con el fin de despertar en ellos el compromiso que deben asumir al cumplir con sus funciones laborales, que no sean solo acciones de cumplimiento sino que lo temen como parte suya, que interioricen estas funciones, promoviendo la capacidad de tomar sus propias

decisiones, sin necesidad de esperar a que la autoridad lo haga, en situaciones de rango menor que no ameriten la opinión funcional.

- Realizar análisis de la producción de manera permanente a fin de mantener la eficiencia con que se trabaja en dicha Facultad. Es la mejor forma de poder evaluarse como se está manejando el trabajo, para tomar decisiones oportunas que permitan mejorar o enrumbar los niveles de producción requeridos como Institución.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

- Barrera, J. (2017). *El estilo de liderazgo como factor estratégico para la productividad laboral en la industria aeronáutica*. Santiago de Querétaro - México: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Castillo, J. (2015). *Estilos de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores del cine Planet Real Plaza, Trujillo 2015*. Trujillo - Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Durand, I., Gallegos, M., & Cabezas, D. (2019). *Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos*. Talca - Chile: Universidad Católica de Maule
- Farfan, M., & Vasquez, K. (2019). *Liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del área de producción del Grupo la República Publicaciones S.A., Lima - 2019*. Lima - Perú: Universidad Peruana de las Américas.
- Guerrero, D., y Vásquez, A. (2016). *Estilos de liderazgo y niveles de productividad en trabajadores de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, 2016*. Pimentel - Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Marcelo, L., & Verastegui, M. (2021). *Liderazgo transformacional y comportamiento organizacional de los trabajadores de la empresa Vermi, Pachacámac - 2020*. Lima-Perú: Universidad Autónoma del Perú.
- Rojas, C. (2018). *Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño de los trabajadores del área de producción de un frigorífico en Bogotá*. Bogota-Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Suarez, E. (2017). *Liderazgo transformacional y productividad en los Docentes de la Escuela Fiscal Antonio Jose de Sucre de la Provincia de Guayas Ecuador*. Provincia de Guayas - Ecuador: Escuela Fiscal Antonio José de Sucre.
- Bennis Warren y Burt Nanus. *Leader the Strategies, For Taking Charge New York Harper & Row 1986*

7.2 Fuentes bibliográficas

- Bonifaz, C. (2012). *Liderazgo Empresarial*. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Control, C. (22 de enero de 2019). *blog.controlgroup.es*. Obtenido de <https://blog.controlgroup.es/utilizar-los-indicadores-produccion-saber-proceso-correcto/>
- Covey, S. (2003). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Nueva York: Simón and Schuster.

Del Prado, L. (1998). *Liderazgo y Gestión de personal*. Argentina: Fundación OSDE.

Maxwell, J. (1998). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. México: Nashville.

Render, B., & Heizer, J. (2007). *Administración de la producción*. México: Pearson Prentice Hall.

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	POBLACION	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Problema General</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es el nivel de liderazgo en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC?</p> <p>¿Cuál es el nivel de producción en los</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo y la producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar el nivel de liderazgo en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La relación entre el liderazgo y la producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC, es directa y significativa.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>El nivel de liderazgo en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC, es promedio.</p> <p>El nivel de producción en los</p>	<p>Variable 1</p> <p>Liderazgo</p>	<p>Autoritario</p> <p>Democrático</p> <p>Liberal</p>	<p>Orden.</p> <p>Cumplimiento.</p> <p>Inflexible.</p> <p>Actitud positiva.</p> <p>Imposición de castigo.</p> <p>Consulta opinión interna.</p> <p>Participación de los demás.</p> <p>Toma iniciativa.</p> <p>Uso de poder.</p> <p>Independencia de los demás.</p>	<p>La población estuvo conformada por 22 trabajadores administrativos que apoyan en la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, ubicada en la ciudad de Huacho (al norte de Lima). Estos colaboradores son entre contratados y</p>	<p><u>Técnicas</u></p> <p>Para Recolectar Información</p> <p>Encuesta</p> <p><u>Instrumentos</u></p> <p>Cuestionario sobre liderazgo.</p> <p>Cuestionario sobre producción.</p>

<p>trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC?</p>	<p>Determinar el nivel de producción en los trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC.</p>	<p>trabajadores administrativos de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la UNJFSC, es promedio.</p>	<p>Variable 2 Producción</p>		<p>Facilita información.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Coste medio de la orden de compra. - Cumplimiento de plazos. - Envíos urgentes o no planificados. - Rotura del stock. - Stock de materias primas. - La rotación del inventario del producto terminado. - La rotación del inventario de materias primas. - Error en la previsión de la demanda. - Coste medio de la gestión de pedidos. - Lead time. - El porcentaje de gasto en materias primas. - Plazo de pago. 	<p>nombrados; es una población mixta entre varones y mujeres de condición socioeconómica media.</p> <p><u>Muestra:</u> no se calculó.</p> <p><u>Diseño Y Nivel</u></p> <p>No experimental, descriptiva - correlacional, de corte transversal, cuantitativa y básica.</p>	
--	---	---	----------------------------------	--	---	--	--

Anexos 1: Cuestionario sobre Liderazgo

Estimado(a) colaborador(a), el presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de información sobre el liderazgo en los trabajadores.

Su opinión es de gran importancia para la presente investigación y serán tomadas exclusivamente de manera estadística.

Instrucción:

De acuerdo con la escala que aparece abajo, califique cada uno de los 11 enunciados según el grado de precisión que lo describa a Usted. Marque del 1 al 3 al costado de cada afirmación.

Nunca	A Veces	Siempre
1	2	3

Ítem	Característica	1 Nunca	2 A veces	3 Siempre
1	El trabajador es ordenado en sus cosas.			
2	El trabajador es _cumplido en su trabajo.			
3	El trabajador es dogmático (inflexible).			
4	El trabajador tiene actitudes positivas.			
5	El trabajador impone castigo por alguna acción negativa de otro trabajador.			
6	El trabajador consulta a su personal a cargo para tomar una decisión.			
7	El trabajador fomenta la participación de los demás.			
8	El trabajador toma alguna iniciativa siempre que esté acompañado de otros trabajadores.			
9	El trabajador usa su poder del cargo que tiene para sobresalir.			
10	El trababajador realiza su labor independiente del resto del equipo.			
11	Un trabajador facilita la información a los demas trabajadores cuando le piden ayuda.			

Gracias por su colaboración...

Anexos 2: Cuestionario sobre Producción

Estimado(a) colaborador(a), el presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de información sobre la producción de su institución donde labora.

Su opinión es de gran importancia para la presente investigación y serán tomadas exclusivamente de manera estadística.

Instrucción:

De acuerdo con la escala que aparece abajo, califique cada uno de los 13 enunciados según el grado de precisión que lo describa a Usted. Marque del 1 al 3 al costado de cada afirmación.

Nunca	A Veces	Siempre
1	2	3

Ítem	Característica	1 Nunca	2 A veces	3 Siempre
1	Coste medio de la orden de compra (el presupuesto esta de acuerdo a lo solicitado)			
2	Cumplimiento de plazos (ejecutar una acción dentro de los plazos establecidos)			
3	Envíos urgentes o no planificados (se cumple con encargos solicitados a última hora)			
4	Rotura del stock (se detiene sus funciones de servicio por falta de material)			
5	Stock de materias primas (se cuenta con material suficiente)			
6	La rotación del inventario del producto terminado (existe diferencia entre la cantidad de expedientes atendidos y por atender, dentro de los plazos)			
7	La rotación del inventario de materias primas (se relaciona los servicios atendidos con el presupuesto asignado)			
8	Error en la previsión de la demanda (se resume los servicios atendidos y lo que faltó por atender)			
9	Coste medio de la gestión de pedidos (se toma en cuenta lo que cuesta cada pedido de materiales que necesita)			
10	Lead time (tiempo dentro del plazo, para atender un expediente)			
11	El porcentaje de gasto en materias primas (sabe el costo total de los materiales que se le asignan)			
12	Plazo de pago (se cumple con el servicio de lo solicitado)			

Gracias por su colaboración...

Dr. JIMMY ALONSO SANTOS ARCE
ASESOR

Dr. TIMOTEO SOLANO ARMAS
PRESIDENTE

Dr. LUIS ALBERTO BALDEOS ARDIAN
SECRETARIO

Dr. SANTIAGO ERNESTO RAMOS YOVERA
VOCAL