



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo y desempeño del director en las instituciones
educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona
sur de la provincia de Huancayo – 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTOR:

Br. Cerrón Castillo Graciela Noemí

ASESOR:

Dr. Bullón Canchaya Ramiro Freddy

SECCIÓN

Educación e Idiomas

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2019

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Vera Samaniego, Efraín
Presidente

Dr. Felen Hinostroza, Daniel Roque
Secretario

Dr. Bullón Canchaya, Ramiro Freddy
Vocal

DEDICATORIA

A mis abuelos Santiago y Felicita como un padre y una madre siempre los vi. Con su sabiduría influyeron en mi la madurez para lograr todos los objetivos en esta vida llena de obstáculos, aunque hoy no estén conmigo les dedico esta tesis en agradecimiento por todo su amor cariño y enseñanza de trabajo y dedicación.

Graciela Noemí.

AGRADECIMIENTO

Agradecimientos sinceros a:

A la escuela de Post grado de la Universidad Cesar Vallejo.

A los docentes del Taller de Actualización de Tesis: Dr. Ramiro Bullón Canchaya, Dr. Felen Hinostraza Daniel Roque y Dr. Efrain Vera Samaniego, por el asesoramiento de la presente tesis y aportes brindados.

La autora

DECLARACIÓN JURADA

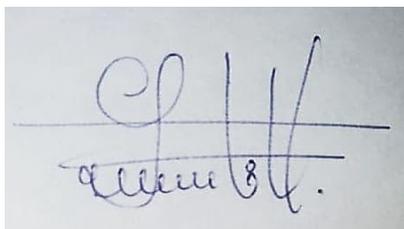
Yo, Graciela Noemí Cerrón Castillo, estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la escuela de Posgrado de la universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 41597571, con la tesis titulada “Liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo – 2018.”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría
2. He respetado las normas internacionales vigentes para utilizar citas y referencias para fuentes de consulta, por tanto, la tesis no ha sido plagiada total ni parcialmente.
3. La tesis nunca fue publicada ni presentada anteriormente para la obtención de algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se en presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presenta como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo Enero del 2019

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink. The signature is stylized and appears to read 'Graciela Noemí Cerrón Castillo'.

Graciela Noemi Cerron Castillo
DNI N° 41597571

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado presento ante ustedes la tesis titulada “Liderazgo y Desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo - 2018” la cual tiene por finalidad determinar la relación existente entre el liderazgo del director y su desempeño en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración de la Educación esperando cumplir con los requisitos de aprobación

La autora.

ÍNDICE

	Pág.
Carátula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
RESÚMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	14
1.3. Teorías relacionadas al tema	17
1.4. Formulación del problema	31
1.5. Justificación del estudio	31
1.6. Hipótesis	32
1.7. Objetivos	33
II. MÉTODO	35
2.1. Diseño de investigación	35
2.2. Variables, operacionalización	36
2.3. Población y muestra	40

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección datos, valides y confiabilidad	41
2.5. Métodos de análisis de datos	41
2.6. Aspectos éticos	42
III. RESULTADOS	43
IV. DISCUSIÓN	54
V. CONCLUSIONES	57
VI. RECOMENDACIONES	59
VII. REFERENCIAS	60
ANEXO	63
Anexo N°01. Matriz de consistencia	
Anexo N°02: Instrumentos	
Anexo N°03: Validación del instrumento	
Anexo N°04: Constancia emitida por la institución que acredita la realización del estudio	
Anexo N°05: Base de datos	

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Frecuencia porcentual de datos de la Variable Liderazgo	43
Tabla 2: Frecuencia porcentual de datos de la variable desempeño laboral	44
Tabla 3. Frecuencia porcentual de datos de Liderazgo democrático	45
Tabla 4: Frecuencia porcentual de datos de Liderazgo autocrático	45
Tabla 5: Frecuencia porcentual de datos de Liderazgo anárquico	46
Tabla 6: Frecuencia porcentual de datos de Liderazgo situacional	47
Tabla 7: Frecuencia porcentual de datos de Dimensión planificación	48
Tabla 8: Frecuencia porcentual de datos de Dimensión organización	48
Tabla 9: Frecuencia porcentual de datos de Dimensión comunicación	49
Tabla 10: Frecuencia porcentual de datos de Dimensión gestión administrativa	50
Tabla 11: Correlación entre liderazgo y desempeño laboral	51
Tabla 12: Correlación entre liderazgo y planificación	51
Tabla 13: Correlación entre liderazgo y organización	52
Tabla 14: Correlación entre liderazgo y comunicación	52
Tabla 15: Correlación entre liderazgo y gestión administrativa	53

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Distribución porcentual de datos de la variable liderazgo	43
Figura 2: Distribución porcentual de datos de la variable desempeño laboral	44
Figura 3: Distribución porcentual de datos de Liderazgo democrático	45
Figura 4: Distribución porcentual de datos de Liderazgo autocrático	46
Figura 5: Distribución porcentual de datos de Liderazgo anárquico	46
Figura 6: Distribución porcentual de datos de Liderazgo situacional	47
Figura 7: Distribución porcentual de datos de Dimensión planificación	48
Figura 8: Distribución porcentual de datos de Dimensión organización	49
Figura 9: Distribución porcentual de datos de Dimensión comunicación	49
Figura 10: Distribución porcentual de datos de Dimensión gestión administrativa	50

RESÚMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas de la zona sur de la provincia de Huancayo”- 2018. Tiene como punto de partida el siguiente problema ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y desempeño del director en las instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo - 2018?

Es en ese contexto que la población estuvo constituida por 21 directores de las instituciones educativas públicas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo. La selección de la muestra fue no probabilística con el total de la población

Los instrumentos aplicados para desarrollar la presente investigación fueron un cuestionario de entrevista estructurada dirigida a los directores luego una ficha de observación la cual fue aplicada por un monitor

Los resultados de la investigación nos evidencian que existe relación moderada de $r_s = 0.533$ entre liderazgo y desempeño del director. Esto puede explicar la influencia que tienen ambas variables en relación.

Asi mismo arribo a las conclusiones siendo una de ellas la siguiente : Existe alta relación de $r_s = 0.748$, entre liderazgo y comunicación del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo.

Palabras claves: Liderazgo, estilos de liderazgo: estilo autocrático, estilo situacional, estilo autoritario, estilo democrático; desempeño, desempeño directivo, planificación, organización, comunicación y gestión administrativa.

ABSTRACT

This research work entitled "Leadership and performance of the director in the educational institutions of the southern area of the province of Huancayo" - 2018. Its starting point is the following problem: What is the relationship between leadership and performance of the director? in the educational institutions of the level of Secondary education of the south zone of the province of Huancayo - 2018?

It is in this context that the population was constituted by 21 directors of public educational institutions Secondary education level in the south of the province of Huancayo. The selection of the sample was not probabilistic with the total population.

The instruments applied to develop the present investigation were a structured structured interview questionnaire addressed to the directors, followed by an observation form which was applied by a monitor.

The results of the investigation show us that there is a moderate relationship of $r_s = 0.533$ between leadership and performance of the director. This may explain the influence of both variables in relation.

Likewise I arrive at the conclusions is a relationship between them: There is a high ratio of $r_s = 0.748$, between leadership and communication of the director in the Educational Institutions of the Secondary Education Level of the southern zone of the Huancayo Province.

Keywords: Leadership, leadership styles: autocratic style, situational style, authoritarian style, democratic style; Performance, direct performance, planning, organization, communication and administrative management.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Nuestra sociedad actual exige a las instituciones educativas preparar a las nuevas generaciones para afrontar desafíos de la sociedad actual y futura. Los cuestionamientos sociales a los sistemas escolares como directores, docentes y demás miembros de las instituciones educativas en nuestro país exigen sistemas de desarrollo profesional que asegure desenvolvimiento eficaz de los miembros de la institución educativa a la altura de los cambios sociales.

Sumado a esto tenemos los resultados no alentadores de las evaluaciones censales desarrolladas por la oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes del Ministerio de Educación a los estudiantes de los diferentes Niveles de Educación Básica Regular en especial al Nivel de Educación Secundaria de instituciones públicas y privadas, la evaluación mide competencias y capacidades fundamentales desarrolladas en las diferentes áreas curriculares mediante pruebas escritas a los estudiantes, los resultados demuestran que la mayoría de los alumnos del segundo grado se encuentran en el nivel de inicio en el área de comunicación y matemática y en nivel de proceso en el área de Historia Geografía y Economía obteniéndose los siguientes resultados 37,7%, 39,7% y 34.0% respectivamente, según la Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes .(2016). Informe para la institución educativa. Recuperado <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads-2016/>.

Además existen otros factores que imposibilitan el logro de los aprendizajes como son el clima institucional no favorable que se vivencia en algunas instituciones educativas, la comunicación entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia que en muchos casos no son los más adecuados, otro problema que se evidencian es también la improvisación en diferentes actividades desarrolladas por los directores y docentes de algunas instituciones educativas en intervenciones realizadas por las Unidades de Gestión Educativa Local se ha encontrado instituciones con Proyectos Educativo Institucional desde hace 10 años atrás descontextualizado sin Planes Anuales de Trabajo Anual, documentos de planificación de corto y mediano plazo, docentes sin sesiones de clase, instituciones que en el desarrollo y participación en diferentes actividades los directores y profesores no participan o llegan tarde o simplemente no asisten el día de la actividad, actitudes y comportamientos incoherentes con los propósitos educativos actuales. De acuerdo a la Coordinación Regional del Programa Nacional de Formación y Capacitación de directores y Subdirectores de Instituciones Educativas Públicas. (2014).Informe situacional de instituciones educativas públicas focalizadas región Junín-2015.

Por ello la necesidad de generar cambios en diferentes aspectos, cohesión en torno a una nueva visión de docencia que comprometa a directores, profesores y padres de familia de manera protagónica, dentro de las instituciones educativas que permitan revertir los resultados mostrados y que respondan a las necesidades e intereses que la sociedad aspira.

En este sentido la actuación del director como agente responsable de conducir procesos pedagógicos y administrativos dependerá del liderazgo y desempeño que debe desarrollar junto a otros aspectos para dirigir una institución educativa y lograr resultados esperados.

1.2. Trabajos previos

Vela, L (2014), en su tesis Realidad y alternativas de innovación en la organización y gestión Institucional. Un estudio de liderazgo, en la Escuela de Graduados de la Universidad Nacional de Tucumán Argentina en la Facultad de Filosofía y Letras, cuya muestra estuvo conformada por el 47% de estudiantes y directores de la facultad Filosofía y Letras de la Universidad Nacional de

Tucumán, respecto a los instrumentos utilizados consistieron en entrevistas y encuestas, en dicho estudio la autora concluye afirmando que el problema de bajo rendimiento escolar y la deserción, constituye un caso complejo de diversos factores de orden institucional y liderazgo de sus directores; el espacio institucional descuidado y violentado es obstaculizador de las actividades de aprendizaje enseñanza.

Asimismo, Gonzales, P (2013), en su tesis *Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente*, Distrito Escolar N° 2 del Estado Aragua, Venezuela, la muestra de la investigación constituyó el 25 % de los docentes que conformaron la población en estudio, los instrumentos utilizados fueron cuestionarios diferentes, arribando a las siguientes conclusiones: El estilo democrático de liderazgo permite en alto porcentaje la participación de los docentes tanto en la planeación como en la ejecución de las diferentes actividades, De la misma forma, se logró determinar que existe relación entre el estilo del liderazgo del director y la participación del docente. Pero a pesar de todo lo acotado muchos directores, supervisores y administrativos educativos, defienden el estilo autocrático de liderazgo en la administración educativa.

Los autores referidos que sirvieron de antecedentes a la investigación coinciden en que los administradores que se forman para administrar el sector educación deben desarrollar capacidades de liderazgo, conocer también teorías de motivación, mostrar habilidades de planificarlas según las circunstancias para llevarlos a la practicas en las situaciones que laboran. De igual manera el docente que se prepara para desempeñar un cargo gerencial debería ser un profesional entusiasta con el trabajo, lo que supone alto grado de motivación de los componentes de un grupo para la eficacia y eficiencia en el logro de metas programadas. Por ello es necesario fomentar un clima adecuado de trabajo en cada dependencia o área de trabajo; así como comunicación fluida y respetuosa entre los sus miembros de la institución.

Otro de los factores tratados por los autores de manera general es la necesidad de utilizar un estilo gerencial donde gerentes y subalternos participen mancomunadamente en la toma de decisiones por lo que recomiendan en estilo de liderazgo democrático. Finalmente, el gerente educativo debe buscar la

excelencia buscando cada día mejorar la calidad de su servicio y que le permita mantener liderazgo positivo y democrático para motivar también al personal a desempeñarse con entusiasmo y dedicación.

Así también Carrasco, S (2014), en su tesis sobre El liderazgo en la gestión educativa y calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la UNMSM, en esta investigación la muestra estuvo constituida por todos los docentes de la facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor San Marcos, los instrumentos utilizados consistieron en fichas de observación estructurada, cuestionarios, las conclusiones demostraron que el liderazgo en la gestión institucional tiene relación directa y positiva con la formación profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor San Marcos.

Se ha comprobado también que el liderazgo en la gestión curricular tiene relación directa y positiva con la calidad de formación profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor San Marcos. Y como último conclusión se demostró que existe relación directa entre liderazgo en la Gestión Educativa y la Calidad de Formación Profesional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor San Marcos.

También Díaz, Z (2016), en su tesis sobre, El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, cuya muestra en la investigación no fue aleatoria por lo que no se pudo inferir la población y toda referencia estadística estuvo limitada solo por la muestra, para la recolección de datos se utilizaron la aplicación una encuesta o cédula estructurada, validado a juicio de expertos instrumento, que fue validado y aprobado su confiabilidad en una prueba piloto a 20 personas, las conclusiones a las que se sintetizó destacando que existe relación significativa de las variables clima organizacional y desempeño laboral, así mismo es destacable que todas las relaciones de las variables y sus dimensiones desarrolladas, son buenas para la Municipalidad de Puente Piedra, pero requiere ser conscientes de los que ello significa donde ganan todos: Los trabajadores, funcionarios y sobre todo la población que recibe mejor atención como reflejo del buen clima laboral de su Municipalidad.

También Ccarhuaypiña, S (2017), en su tesis titulado: El Liderazgo y la Motivación de los Colaboradores de la Institución Educativa Particular Editum, cuya muestra estuvo conformada por 38 colaboradores entre personal administrativo, personal no administrativo y docentes; representando al total de la población de colaboradores de la Institución Educativa Editum, las conclusiones a las que se arribaron fueron: En la Institución Educativa Particular Editum, existen líderes dentro de la plana docente que demuestran creatividad y tienen la capacidad de influir en las personas, son innovadores y pueden encaminar a los colaboradores de manera efectiva sin embargo no pueden ejercer su liderazgo, ya que al mando se encuentra la directora de la institución pues ella esta encargada de dirigir y manejar a los colaboradores. Con ello llega a probar de que no necesariamente un líder tiene que ser una persona con un puesto alto, también deberían dar oportunidad en el cargo a personas que cuentan con características de líder, también se concluye en que el liderazgo guarda relación directa y significativa con la motivación de los colaboradores de la Instituciones Educativa Particular Editum Huancayo – 2017, demostrando la existencia de coeficiente de correlación de 0.636 lo que significa la existencia de una correlación directa y significativa, siendo su correlación positiva media significa que a mayor percepción de liderazgo entonces la motivación de los colaboradores aumenta. También se ha comprobado que el liderazgo transaccional se encuentra relacionada de manera directa y significativa con las necesidades de los colaboradores de la Institución Educativa Editum, demostrando en un coeficiente de correlación de 0.335, siendo su correlación positiva débil, lo cual significa que a mayor percepción de liderazgo transaccional, entonces las necesidades de los colaboradores aumenta.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Liderazgo es la acción de una persona capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permita mejora la labor de sus subordinados hacia esos mismos objetivos y metas propuestas, proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo de trabajo.

Al respecto Palomino (2010) propone dos modelos que muy bien pueden ubicarse entre las teorías contingenciales de liderazgo. A consideración de la autora no hay un solo estilo de liderazgo que sea el más efectivo. Cada estilo puede ser

efectivo bajo ciertas condiciones. Por lo tanto sostienen que los líderes efectivos son aquellos que son capaces de adoptar diferentes estilos de liderazgo dependiendo de los requisitos de la realidad a lo que denominan liderazgo centrado a la realidad.

El enfoque del autor evidencia que el liderazgo es un proceso que asume una intencionalidad y modifica el comportamiento del empleado de acuerdo a su experiencia laboral para acercarlo con disposición a las metas de la empresa actividades de comunicación interpersonal entre los jefes y los subordinados.

Para Maxwell (2005) el liderazgo es el proceso de ayuda a otros para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos, es decir es el acto fundamental que facilita el éxito de la empresa, de una organización y su gente.

Según Littauer (2005) Liderazgo es influencia interpersonal ejercida en una situación orientada a través de un proceso de comunicación hacia el logro de una o varias metas, considerando el autor un acto aislado y único ejercido temporalmente para el logro de metas que necesariamente no apoyan la productividad, el liderazgo de acuerdo al autor es el conjunto de cualidades que posee el individuo y que le ayudan a comunicarse mejor con los demás para obtener éxito y alcanzar el logro de objetivos en una empresa aprovechando al máximo el potencial humano disponible.

Joseph (2011) sostiene que el liderazgo a pesar de implicar una acción sobre otros, no debe ser concebido como uso de poder autoridad o influencia aseverando que el líder debe contar con la capacidad para motivar y promover la voluntad del persona para seguirlo, generando la confianza suficiente en las acciones que ejecuta y cuestiona la escasa participación de los empleados en la toma de decisiones de la empresa. Siendo importante precisar que la confianza se infundirá en la medida que se denote efectividad en sus planteamientos y acciones si se considera que los planteamientos y las necesidades deben surgir de los requerimientos de producción de la empresa, que se concreta en acciones para dar respuesta a la demanda de bienes y servicios.

En el mismo orden Mandino (2003) hace referencia a la naturaleza del liderazgo cuando el líder posee mayores fuentes de poder no coercitivo mayor será su potencial para lograr liderazgo eficaz, también señala que las diferencias

individuales originan que no exista un líder igual a otro por lo tanto estos se diferencian en cuanto a la habilidad de dirigir a un grupo. El líder se asocia con un poder no coercitivo para adquirir logros y este comportamiento varía de una empresa a otra.

El líder debe adoptar diversas estrategias para mantener unido al grupo y alcanzar las metas propuestas, considerando al líder como una vía para inducir a los empleados hacia el compromiso personal y técnico, que incide directamente en su satisfacción y productividad de la empresa, esto es importante si se parte de la premisa que el liderazgo favorece la incorporación de los individuos a la toma de decisiones que racionaliza la delegación y los esfuerzos del grupo, evitando caer en la represión e imposición de tareas. Este último es factible cuando el empleado llega a internalizar las tareas que debe cumplir con cierto nivel de identidad. Adair (2010).

Define las tareas críticas del liderazgo en cuatro categorías la primera supone de definición de la misión y el papel institucional organizacional, la segunda es la incorporación institucional del propósito que incluyen políticas de la estructura o la selección de los medios para alcanzar los fines deseados y la tercera tarea trata de defender la integridad de la organización aquí se mezclan los valores y las relaciones humanas, los líderes representan a sus organizaciones ante el público y ante sus propios miembros a medida que tratan de persuadirlos para que acepten sus decisiones, siendo la tarea final del liderazgo llevar al orden los conflictos internos. Selnick (2011).

Para Ralph (2010) en su resumen de teorías e investigaciones de liderazgo, define el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición sostiene cuatro implicaciones importantes:

La primera involucra a otras personas, empleados y seguidores. Los miembros de grupo dadas su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayuda a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso de liderazgo, si no hubiera a quien mandar, las cualidades del gerente serían irrelevantes. La segunda, refiere que el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo.

En tercer lugar el liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores de diferentes maneras y por último el cuarto aspecto es la combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. El liderazgo es un proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos. Es el factor humano que ayuda a un grupo a identificar hacia donde se dirige y luego lo motiva a alcanzar sus metas. Sin liderazgo, una organización sería una confusión de personas y máquinas, de la misma manera una orquesta sin director solo sería músicos e instrumentos. Las orquestas y las demás organizaciones requieren liderazgo para desarrollar al máximo sus valiosos recursos. Considerado también como la suma total del comportamiento de un funcionario en sus relaciones directa con sus subordinados se puede a esto denominar estilo de liderazgo o como al conjunto total de acciones de liderazgo, tal como es percibido por los empleados estas varían según la motivación, el poder que tiene el líder hacia la tarea o las personas. Esta definición de estilo de liderazgo presenta la orientación hacia la tarea y hacia el recurso humano, actualmente toma vigencia la integración de ambos enfoques, en procura de sincronizar los propósitos de la organización, los requerimientos técnicos del sistema de producción y las expectativas de recursos humanos.

También Davis y Newstrom (1991) consideraron que los estilos de liderazgo son considerados como la capacidad que tiene miembro de la organización para ejercer influencia en cuestiones vitales y puede estar orientado hacia la persona o hacia la organización.

Para Adair (1990) el estilo de liderazgo correcto no existe. El estilo depende en parte de la situación de los individuos con quienes se trata y de la propia personalidad. Un amplio rango de estilos pueden ser correctos por lo tanto, para el autor el estilo es sencillamente como es cada persona. En este sentido el líder – facilitador se puede comprender más fácilmente al considerarlo como un proceso que transición continua, uno de los extremos de esta transición es el líder autocrático y controlador, opuesto a estos se encuentra el líder facilitador, la posición en un líder en algún punto de esta relación de transición depende de lo mucho que comparta con sus subordinados la responsabilidad en la toma de

decisiones.

Las funciones y el comportamiento de un líder controlador difieren notablemente de las del líder facilitador, en el extremo controlador, el líder retiene toda la responsabilidad del trabajo y las decisiones del grupo. Del lado de la facilitación el líder comparte la responsabilidad con los miembros de grupo. El líder controlador dice: vende, dirige, delega y resuelve problemas, para luego recompensar a la gente. Dicho líder trata de controlar el trabajo y los resultados del grupo. El líder facilitador escucha, otorga poder, apoya, aconseja, enseña, colabora y lucha por lograr consensos.

El estilo controlador y coercitivo de liderazgo produce varios efectos perjudiciales, por ejemplo los subordinados de los líderes autoritarios no siempre están dispuestos a revelar los problemas existentes, pues están temerosos de las consecuencias poco placenteras que pudieran acarrear. Los estilos autoritarios reprimen la frecuencia de la comunicación ascendente y afecta la precisión de lo que los empleados transmiten a la gente. De los miembros del grupo envían selectivamente los mensajes que ellos creen que les traerá recompensas para así evitase sin sabores.

Según Gordon (1996) el poder siempre genera comportamientos contraproducentes cuando el estilo coercitivo del líder reduce seriamente la efectividad de un miembro de grupo y los miembros del grupo tratan de buscar el lado bueno del líder y someterse a sus caprichos, el exceso de competitividad y rivalidad entre los miembros del grupo termina en rumores, calumnias, engaños y la lucha de poder proviene de la necesidad de los individuos de evitar el castigo y presentar su mejor imagen ante el líder, ya que los miembros del grupo ceden ante el poder con una actitud de sumisión, conformismo su iniciativa y creatividad se debilitan, lo cual es contraproducente para la soluciones de problemas y la asunción de riesgos y los que no se someten y se conforman podrían volverse en rebeldes y desafiantes, con lo cual frustran a otros miembros del grupo debilitando el trabajo de la organización.

Para Delgado (2002) es importante tener en cuenta que el único liderazgo verdadero es el democrático, aquel que fluye de las necesidades e intereses del grupo y son canalizados por el conductor, este estilo de liderazgo otorga gran

importancia al crecimiento y desarrollo de todos sus miembros del grupo permitiéndoles trabajar dentro del principio del consenso y toma de decisiones, de la misma manera trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad ya que este elemento le sirve para la efectiva conducción del grupo y la resolución de problemas, por ello entonces no existe “liderazgo ciego” (autoritario o autocrático), porque sería simplemente manipulación consentida por los integrantes del grupo. Tampoco existe lo que algunos autores denominan liderazgo anárquico (“dejar hacer, dejar pasar”) porque significa que nadie asume el rol del conductor.

Actualmente los tratadistas del comportamiento humano dentro de las organizaciones coinciden en dividir el liderazgo en tres categorías: Autocrático o coercitivo, el mismo que se caracteriza por ser impositivo tratando de controlar la conducta de los subordinados que podría ser por poder delegado por autoridades superiores o influencia de algún tipo de interés, otra categoría es la de Laissez – Faire o permisivo que se traduce en “dejar pasar, dejar hacer” en el contexto de la organización en el que el gerente no se preocupa por las consecuencias que puede tener una gestión que no tiene definición precisa, dejando al personal actuar a su libre albedrío es por ello que se podría afirmar que es totalmente opuesto al liderazgo autocrático, considerando la última categoría al liderazgo democrático, sin embargo se habla también con insistencia del liderazgo situacional o contingencial. Estas categorías están determinadas por varias razones, por la actitud que asume el líder hacia el grupo y el trabajo que ellos desarrollan, los intereses del grupo y la naturaleza de la situación en la cual se involucran.

A consideración de Ávila (1990) los líderes efectivos son aquellos capaces de adoptar diferentes estilos de liderazgo dependiendo de los requisitos de la realidad, la circunstancias a lo que él llama “liderazgo controlado en la realidad” o situacional

Según Bernardo (2001) en una institución educativa, el director debe decidir acertadamente sobre varios niveles:

Nivel 1: Tomar decisiones que faciliten a los docentes desarrollar con satisfacción y eficiencia profesional el hecho pedagógico.

Nivel 2: Tomar decisiones sobre los procesos administrativos e institucionales

para garantizar que el servicio educativo ocurra de forma sostenida, regulada y de acuerdo a normas y propósitos a nivel institucional

Nivel 3: El director también debe tomar decisiones para garantizar que la institución educativa se adecue y responda a las necesidades y expectativas de la comunidad que atiende.

Estos tres niveles de decisión tienen características y exigencias diferentes, poder decidir acertadamente para crear condiciones favorables al hecho pedagógico, requiere que el director tenga gran comprensión del fenómeno educativo en general y del hecho pedagógico en particular: Qué factores o variables lo afectan positiva o negativamente y bajo qué condiciones se pueden generar resultados en los aprendizajes de los estudiantes. Como puede contribuir al mejoramiento de la educación a través de sus decisiones que surgen de la investigación dado que las instituciones educativas son mecanismos de orden social y cooperativa que procuran gobernar el comportamiento de un grupo de individuos, por lo que el tipo de liderazgo que se asuma dentro de la institución educativa otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros de este. De igual manera se trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad, ya este elemento sirve de base para efectiva marcha del grupo y la resolución de sus problemas

Respecto a liderazgo y desempeño Blanchard (2003) estilo de liderazgo según su desempeño de acuerdo a sus subordinados hace referencia a través de cuatro casos: En el primer caso trata de un subordinado con alta motivación pero baja competencia, típico caso para quienes se desempeñan por primera vez en su trabajo o de quienes son ascendidos en su cargo con este tipo de personas el líder debería poner énfasis en la tarea y no en la relación ambos. Este será el mejor modo para que el trabajador comience a aprender. Este tipo de liderazgo llamado informativo que destaca la entrega oportuna de información, la demostración, las instrucciones claras y precisas. Es por ello que el trabajador necesita constante y reiterada retroalimentación sobre su desempeño. En el segundo caso, trata de un subordinado que ya tiene algo de competencia y mantiene alta su motivación para realizar las tareas, lo que este trabajador necesitaría que se le entregue instrucciones, lo dejen cumplirlas para luego

revisalo y controlar la actividad realizada. Este estilo se denomina persuasivo y pone en énfasis en la entrega adecuada de instrucciones y control posterior, para lo cual el trabajador necesita un espacio físico y temporal para que realice el trabajo de acuerdo al modo que el crea de deba hacerlo, luego recibir un comentario que corrija o felicite el trabajo realizado.

En el tercer caso, la competencia es alta trata de trabajadores que saben con exactitud lo que deben hacer y lo hacen bien. Su motivación de logro no es significativa, pues ya saben cómo hacerlo. En este caso, líder debe prestar más atención al esfuerzo que puede entregar y a los comentarios que el trabajador pueda hacer como sugerencia, el trabajador no tiene mayor satisfacción personal en el logro de una difícil tarea, sino que requiere de satisfacción más personal, este último liderazgo se denomina participativo y permite al líder descansar en el buen rendimiento de sus trabajadores y otorga reconocimiento a las buenas ideas, iniciativas y mejoras que se puedan introducir. Por ello es importante no dar desestimado el buen desempeño, sino igual reconocimiento.

Por último, el cuarto caso es el de un trabajador con alta competencia que sabe muy bien hacer su tarea y mantiene alta motivación por su desempeño, este estilo de liderazgo adecuado se llama delegatorio y consiste en disminuir las instrucciones específicas por que no son necesarias

De acuerdo al autor podemos notar que existe relación evidente entre liderazgo y desempeño, más aun en estos tiempos que la mayoría de personas que aspiran desenvolverse en un puesto laboral son evaluados para acceder a este, las prácticas de evaluación del desempeño no son nuevas, desde el momento que una persona emplea a otra el trabajo de esta última pasa a ser evaluado en términos de costo y beneficio. Tampoco son recientes los sistemas de evaluación de desempeño

A comienzos del siglo XX la escuela de administración científica inicio el fuerte impulso de la teoría administrativa, con el afán de aprovechar la capacidad óptima de la máquina, situando a la par el trabajo del hombre y calculando con bastante precisión el rendimiento potencial, el ritmo de operación , la necesidad de lubricación , el consumo de energía y el tipo del ambiente necesario para el funcionamiento. El énfasis puesto en los equipos y el consiguiente enfoque

mecanista de la administración no resolvieron el problema del aumento de la eficiencia de la organización. El hombre considerado a penas como un “operador de botones”, era visto como un objeto moldeable a los intereses de la organización y fácilmente manipulable, puesto que se creía que estaba motivado únicamente por intereses salariales y económicos, con el paso del tiempo las organizaciones lograron resolver problemas relacionados en el primera variable, la máquina, pero no los de la segunda variable, el hombre.

La eficiencia de las organizaciones estaba aún por conseguir el enfoque se invirtió a partir de la escuela de las relaciones humanas, pues la preocupación principal de los administradores pasó a ser el hombre las nuevas teorías administrativas se plantearon los mismos interrogantes que tenían que ver con la máquina, pero ahora relacionados con el hombre ¿cómo conocer y medir las potencialidades del hombre?, ¿Cómo lograr que aplique ese potencial? ¿Cuál es la fuerza fundamental que impulsa sus energías a la acción? Frente a tales interrogantes una infinidad de respuestas que ocasionaron la participación de técnicas administrativas capaces de crear condiciones para un efectivo mejoramiento del desempeño humano dentro de las organizaciones , y una gran cantidad de teorías sobre la motivación para trabajar .

La serie de teorías administrativas y organizacionales surgidas con posterioridad tuvieron un impacto fuerte y definitivo: la importancia del ser humano en las organizaciones y su papel dinamizador de los demás recursos organizacionales. Pero este papel no podría dejarse al azar. Era necesario que no solo se planteara e implementara el desempeño humano, sino también que se evaluara y orientara hacia determinados objetos comunes.

No estamos interesados en el desempeño general, sino en el desempeño del cargo, en el comportamiento del rol del ocupante del cargo. El desempeño del cargo es situacional en extremo, varía de persona a persona y depende de innumerables factores condicionantes que influyen poderosamente. El valor de recompensa y la percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo determinan el volumen del esfuerzo individual que la persona está dispuesta a realizar. Una perfecta relación de costo beneficio, la percepción del papel que desempeña. De este modo, el desempeño del cargo está en función de todas

estas variables que lo condicionan su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidad de la persona y de su percepción del papel que desempeñará.

De este modo, el desempeño del cargo está en función de todas estas variables que lo condicionan con fuerza. La evaluación del desempeño es una apreciación sistémica del desempeño de cada persona en el cargo o el potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse a cabo usando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes del proceso, evaluación de eficiencia funcional, etc. Algunos de estos conceptos son intercambiables. En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad, sea formal o informalmente.. Además, la evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, desacuerdos, desaprovechamiento de los empleados con potencial más elevado que lo requerido por el cargo, motivación , etc. Según los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño puede ayudar a determinar y desarrollar una política de recursos humanos adecuada a la necesidad de la organización.

De acuerdo de la política de recursos humanos adoptada por la organización, la responsabilidad por la evaluación del desempeño humano puede atribuirse al gerente, al mismo empleado y gerente en conjunto, o al equipo de trabajo o al órgano de gestión de personal o al comité de evaluación de desempeño. La acción que realizan estas persona permite conocer las áreas de oportunidad para poder establecer estrategias de mejora de acuerdo a las las diferentes competencias requeridas por la empresa o puesto en particular, detectar áreas de oportunidad del individuo.

La literatura educativa da cuenta de diversas distinciones sobre los ámbitos de la gestión escolar, sin embargo diversos autores coinciden que la gestión escolar además de contar con las actividades administrativas y financieras involucra la forma como los directivos, profesores, alumnos, padres de familia y otros miembros de la comunidad educativa se organizan en aspectos pedagógicos de planificación y desarrollo de las sesiones de e, calendario escolar, horarios, reglamentos las que se relacionan con todos los miembros de la comunidad educativa.

Pozner (2005) distingue cuatro dimensiones: Pedagogía curricular, comunitaria, administrativa financiera y la organizacional operativa.

Al respecto Lavin (2000) consideran siete dimensiones que se relacionan con los diferentes procesos desarrollados en los centros educativos, las que se agrupan en torno a tres grandes tipos: dimensión nodal, comunicación y de soporte

Dimensión nodal es la más importante por cuanto en ella se desarrollan los procesos de aprendizaje y comprende la dimensión pedagógica curricular en torno a la cual se organizan todas las acciones encaminadas al logro de los aprendizajes. La dimensión de carácter comunicacional permite el desarrollo de procesos de interacción entre los actores y los espacios de aprendizaje, esta dimensión es la convivencial, familiar y comunitaria del sistema educativo del entorno social, económico, político y cultural y la dimensión de carácter instrumental constituye el soporte en la cual se sustenta la organización del centro educativo y tiene que ver con los procesos de organización y administración de los recursos, estas dimensiones son la organizativa – operacional y la administrativa financiera.

En el Perú de acuerdo al manual del director y otros documentos oficiales distribuidos en centros educativos se consideran tres dimensiones en la gestión escolar gestión pedagógica, gestión administrativa y gestión institucional cuyas características son:

La gestión pedagógica hace referencia a las actividades relacionadas con el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes en una institución educativa completando las practicas específicas de enseñanza y aprendizaje en la que intervienen el profesor que enseña, los alumnos que aprenden, la programación curricular de las áreas curriculares, las prácticas de evaluación y los recursos y materiales utilizados en el

proceso. En torno a esta dimensión se incluyen el proyecto curricular de la institución educativa y la participación de los padres de familia así como la del director o directivos en fortalecimiento de las capacidades de los docentes.

La gestión administrativa se preocupa de la relación con las acciones realizadas en el plano financiero, humanos de bienes y de documentación necesaria para la adecuada administración de la institución.

La gestión institucional destaca las condiciones, prácticas, dinámicas y estrategias que se producen en la institución educativa para asegurar el funcionamiento óptimo en la marcha institucional en esta dimensión se agrupan los siguientes aspectos: adquisición, distribución, mantenimiento almacenamiento , distribución y seguridad de la infraestructura todo lo necesario para el funcionamiento normal de la institución (aulas, locales, terrenos), equipos (talleres, laboratorios, mobiliarios e instalaciones), material educativo en general.

La investigación educativa de los últimos años ha identificado una serie de factores que inciden positiva o negativamente en el logro de los aprendizajes, muchos de los factores identificados están bajo el dominio del director. Los que en su mayoría toman en cuenta los siguientes factores generando cambios en su institución donde se desempeñan. Se han seleccionado preferentemente, aquellos factores que pueden ser modificados y controlados por las decisiones de un director directamente, hay otra serie de factores que pueden ser controlados indirectamente; sobre estos un director lo que quiere es comprenderlos para poder orientar o influir sobre aquellos que lo pueden controlar directamente, por ejemplo un director no puede controlar las tareas de los estudiantes de la institución educativa porque esa es tarea del profesor de aula. Pero si puede orientar a sus docentes sobre cómo y por qué hacerlo como un factor para mejorar el rendimiento académico.

Al respecto el Ministerio de Educación (2014) considera que el director es un educador y no porque estar involucrado directamente en el hecho pedagógico sino que en cumplimiento de sus funciones puede contribuir a ser más efectivo el logro de los aprendizajes en los estudiantes apoyando a los docentes a cumplir su tarea

a través del monitoreo que por función le corresponde junto a su equipo directivo, garantizando el funcionamiento efectivo de la organización y dándole sentido dentro del entorno social. Ser director implica decidir en función de: crear condiciones favorables al hecho pedagógico, garantizar el funcionamiento eficiente de la administración e influir y negociar con el medio social los procesos, insumos e intereses que requiere una institución para avanzar a mejores niveles en cuanto al logro de los aprendizajes por ejemplo: en la distribución adecuada de estudiantes en las aulas, los alumnos que tienen compañeros de carpeta para mejorar los niveles de aprovechamiento, cautelar que se cumpla el año escolar cronogramado y no se vea amenazados por fiestas, ausentismos injustificados y en el cumplimiento de sus funciones en forma eficaz y eficiente esto implica decir las labores que cotidianamente tiene que cumplir en director en una institución educativa en las diferentes áreas: administrativa, financiera o institucional.

Para Calero (1998) el instrumento de trabajo que tiene el director para el mejoramiento de la educación es la toma adecuada de decisiones. Decidir adecuadamente es un proceso importante como el proceso mismo, con esto se quiere decir que para encontrar excelencia educativa se requiere de múltiples factores: Profesores efectivos, de condiciones pedagógicas buenas, de adecuada comunicación, planificación, de organización, de estudiantes en buenas condiciones físicas y fisiológicas, de políticas educativas claras, de universos valorativos identificables, de fluidez en la gestión financiera y administrativa a nivel macro y también en la existencia cotidiana de las decisiones que se toman. Las grandes políticas y los grandes planes se convierten en decisiones reales y hechos visibles a través de sus decisiones entre otros.

Entendiendo que la comunicación es un proceso de transmisión de información en el que participan el emisor, receptor que codifica e interpreta un mensaje en un determinado contexto, Horacio (2005) compara la comunicación con el sistema circulatorio del cualquier ser vivo, mientras la sangre fluye a todos los órganos del cuerpo este se encontrará en estado saludable pero si la sangre no fluye adecuadamente hacia los órganos del cuerpo se producirán diversas enfermedades al cuerpo y hasta la muerte del ser. Lo mismo sucede con la comunicación en una organización cuando esta no fluye entre todos sus

miembros entonces se producen los problemas y hasta su exterminación. Además para su mejor comprensión lo explica a través de tres formas: El primera forma como un proceso social fundamental entre las personas, siendo la segunda forma una disciplina en el que se da el proceso de comunicación dentro de un medio social, y la tercera forma como un conjunto de técnicas y actividades afirmando que el proceso de la comunicación sirve para desarrollar estrategias encaminadas a facilitar y agilizar el fluido de mensajes que se dan entre los miembros de una organización. Así mismo manifiesta que es muy importante ser conscientes de la importancia que tiene la comunicación procurando esta mantener en forma los canales que puedan facilitarla, incluyendo a los líderes formales, ya que estos son sin lugar a dudas esenciales para que la información fluya vertical y horizontalmente, siendo la comunicación interpersonal la más importante.

Por planificación entendemos como el acto inherente a los gobernantes sobre la economía de los países para Hernández (2011) es entendido como un conjunto de actividades racionales y preordenadas para conseguir objetivos trazados para lo que deben seguirse ciertos procesos y estructuras para enmarcarse en un determinado plan, proyecto o programa cuyas acciones orientan al sentido de la planificación, por lo que existe la necesidad de delimitar la objetivos, actividades, estrategias, materiales, así como el tiempo y espacio. Considerado también como un actividad de planificar para el futuro para ello se requiere desarrollar previamente un conjunto de actividades como coordinar objetivos, preveer posibles situaciones, proyectar presupuestos económicos.

Otro factor que influye de acuerdo a Calero (1998) para encontrar la excelencia educativa y de acuerdo al trabajo desarrollado que forma parte de una de las dimensiones en la presente investigación es la comunicación considerado como el acto de organizar u organizarse para alcanzar objetivos y metas de un grupo social formado por personas que interactúan en el marco de una estructura sistémica para cumplir y llegar a las metas establecidas, concebido también como la forma de como se hace el trabajo desarrollado en una tipología de procesos, las organizaciones tienen diferentes formas de trabajo, de objetivos, diferencia de personas, cultura, no es una herramienta sino una manifestación de valores, personalidad de una empresa u organismo administrativo definido por resultados

en una actividad específica que podría verse afectado por una débil comunicación y coordinación

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y desempeño del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo, 2018?

Problema específico

¿Qué relación existe entre liderazgo y planificación del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo?

¿Qué relación existe entre liderazgo y organización del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo?

¿Qué relación existe entre liderazgo y comunicación del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo?

¿Qué relación existe entre liderazgo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo?

1.5. Justificación del estudio

Hernández, Fernández y Baptista (2014) además de los objetivos y las preguntas de investigación, es necesario justificar el estudio mediante la exposición de sus razones el para qué del estudio o por qué debe efectuarse, ya que la mayoría de investigaciones se desarrollan bajo un propósito definido.

La justificación legal que se plantea son las siguientes: Constitución Política del Perú de 1993. Prescribe sobre la Educación Básica Regular la Ley General de Educación N° 28044. En el artículo 38 señala la investigación educacional, promover la investigación educacional en convenio con universidades y la

Dirección Regional de Educación, Ley 29944, Ley de Reforma Magisterial, en lo que refiere las funciones y perfil del director, D.S. N° 004-2013-ED; Reglamento de la Ley 29944 y por último el reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo.

La contribución teórica de la presente investigación radica en determinar la relación entre liderazgo y desempeño del director el mismo que influye decididamente en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

La importancia metodológica radica en la aplicación del método científico, para el diseño de instrumentos, válidos y confiables para posteriormente aplicarlos mediante técnicas como de observación, encuesta para determinar la relación que existe entre el liderazgo y desempeño del director.

Así mismo tiene relevancia científica – social, porque nos permite tener nuevos conocimientos acerca de la relación entre liderazgo y desempeño del director, el que repercutirá en la mejora de la calidad educativa de las instituciones y por ende la transformación de la sociedad; el cual servirá como antecedentes para futuras toma de decisiones en los planes de mejora de las instituciones educativas

Justificación práctica, una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre si y alcanzan objetivos comunes, que no pueden lograrse de manera individual. Es en ese contexto que el presente trabajo de investigación pretende determinar las relación existentes entre el desempeño y liderazgo del directivo para posteriormente permita cambiar o continuar con algunas estrategias o maneras de actuar relacionado al liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas de acuerdo a los hallazgos encontrados en la presente investigación.

1.6. Hipótesis

Colle (2001) manifiesta que la hipótesis es una respuesta imaginativa al problema planteado así como un enunciado entre dos variables que tiene el propósito de ser demostradas.

Hipótesis general

Existe relación entre liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo - 2018

Hipótesis específico

No existe relación entre liderazgo y planificación del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo - 2018

1.7. Objetivos

Carrasco (2017) manifiesta que toda actividad humana tiene un propósito definido, consiguiéndose algo para el bienestar humano, por tanto la investigación también conlleva una intencionalidad y su propósito está en resolver esta en resolver problemas y para ello se tiene que precisar objetivos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria en la zona sur de la Provincia de Huancayo – 2018, para conocer su significancia entre ambas variables

Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre liderazgo y planificación del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo - 2018

Determinar la relación que existe entre liderazgo y organización del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo – 2018

Determinar la relación que existe entre liderazgo y comunicación del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundario de la zona sur de la Provincia de Huancayo- 2018.

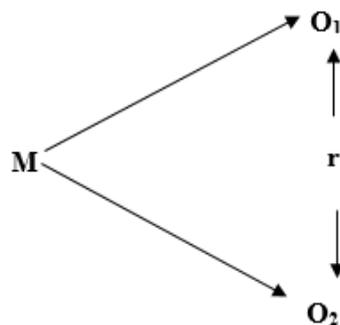
Determinar la relación que existe entre liderazgo y gestión administrativa del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo – 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

La investigación fue de tipo básica y respecto al diseño teniendo en cuenta a Carrasco (2017) el diseño es plan o sistema de técnicas y procedimientos que guía la formulación de problema, como también todas las operaciones tácticas para responder, verificar las hipótesis y alcanzar los objetivos propuestos.

Según Sánchez y Reyes (2015) el diseño de investigación es el no experimental descriptivo – correlacional, se orienta en la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados. Puesto que permitirá describir la relación de dos variables liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo El esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra

O1 = Observación de la variable 1

O2 = Observación de la variable 2

r = correlación entre variables

2.2. Variables, operacionalización

Variable 1: Liderazgo

Variable 2: Desempeño

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V1 Liderazgo Directivo	Comportamiento de un funcionario en sus relaciones directas con los subordinados, además se entiende como el conjunto total de Acciones de liderazgo, tal como, es percibido por los empleados, estas varían según la motivación, el poder o la orientación que tenga el líder hacia la tarea o las personas.	Es el proceso de ayuda a otro para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos, es decir es el acto fundamental que facilita el éxito de la empresa, de una Organización y su gente Maxwell (2005)	Democrático	Solución de problemas	Ordinal
				Relaciones interpersonales Positivas	
			Autocrático	Imposición de voluntad	
				Comunicación inadecuada	
			Anárquico	Completa libertad	
				Actitud permisiva	

			Situacional	Mecanismos Contextualización Evaluación de la situación	
V2 Desempeño Directivo	Es un conjunto de comportamientos y resultados que tiene el director en un determinado período.	Comportamiento del rol del ocupante de un cargo el desempeño es situacional y externo y varia de persona a persona dependiendo de múltiples factores condiciones Porret (2014)	Planificación	Planifica actividades en el plan anual de trabajo previo diagnóstico de la Institución Educativa	Ordinal
				Desarrollo de actividades programadas en el plan anual de trabajo	
			Organización	Delega funciones	
				Promueve la participación activa	

			Comunicación	Comunicación asertiva y oportuna
				Relación con la comunidad.
			Gestión administrativa	Mantenimiento de infraestructura, materiales y bienes de la Institución educativa
				Distribución de recursos de acuerdo a las necesidades

2.3. Población y muestra

La población fue constituida por los 21 directores de las Instituciones Públicas Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo.

Oseda (2004) menciona que la muestra es una parte pequeña de la población o un subconjunto de esta, que sin embargo posee las principales características de aquella. Esta es la principal propiedad de la muestra de poseer las principales características de la población y la que hace posible que el investigador, que trabaja con la muestra, generalice sus resultados a la población también hace referencia que si la población es menor a 50 individuos la población es igual a la muestra

Población	Total
Directores de las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo	21
Total	21

Fuente: Elaboración propia

Muestra	Directores
Directores de las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la Provincia de Huancayo	21
Total	21

Fuente: Base de datos Dirección Regional de Educación Junín

La selección de la muestra fue no probabilística por conveniencia por que se trabajó con el total de la población es decir la población es igual a la muestra y está conformada por 21 directores de las instituciones educativas públicas del

Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo

El muestreo no fue al azar en vista que la población es pequeña se consideró a toda la población para el estudio y esto se denomina muestra censal, Huamancaja (2017).

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad

Técnicas	Instrumentos	Datos a observar
Encuesta	Cuestionario de Liderazgo	Descripción de liderazgo
Fichaje	Ficha de observación del Desempeño	Describe aspectos del desempeño de los directores

Descripción de los instrumentos de recolección de datos

Para recolectar la información se aplicó un cuestionario la primera es una entrevista aplicada mediante un cuestionario de entrevista estructurada dirigida a los directores y la segunda es aplicada por un monitor mediante una ficha de observación para confirmar ambas variables de estudio.

Se elaboró un cuestionario de 16 items que está constituida por cuatro dimensiones y que enfoca el liderazgo del directivo, mientras que la ficha de observación consta también de 16 items y también contiene 4 dimensiones de la variable esto nos va permitir establecer la correlación.

2.5. Métodos de análisis de datos

Primero se procedió a trabajar con la primera variable Liderazgo, de acuerdo a sus categorías es una variable cualitativa Politémica ordinal.

Posteriormente se procedió con la segunda variable Desempeño de acuerdo a sus categorías es una variable cualitativa Politémica ordinal

Por lo tanto para realizar el contraste de hipótesis conforme al objetivo de relación de la variable Liderazgo relacionado al Desempeño del director, de estas dos variables Cualitativas (categóricas - Ordinales) se tendría que utilizar la pruebas no paramétricas de Rho de Spearman.

2.6. Aspectos éticos

La presente investigación está basada en el respetar la validez de los resultados, la confiabilidad de los datos obtenidos, la propiedad intelectual de los autores citando a los autores al momento de revisar la bibliografía, así como garantizar el anonimato de los encuestados participantes en la investigación.

III. RESULTADOS

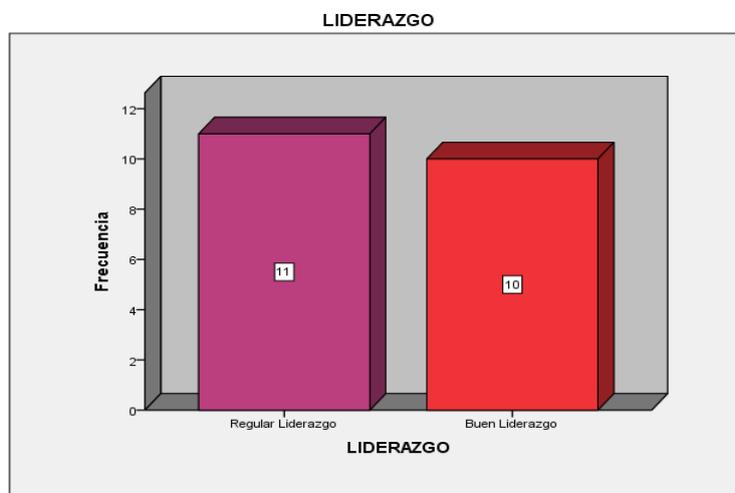
En este capítulo se consideran las frecuencias y los porcentajes del indicador, en cada una de las interrogantes planteadas al director, contrastando sus respuestas con la del monitor, teniendo en cuenta los 21 directores de las instituciones educativas que constituyen el tamaño de la muestra, la encuesta fue de tipo de escala de Likert con tres alternativas

Tabla 1:

Frecuencia porcentual de datos de la Variable Liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje
Regular Liderazgo	11	52.4
Buen Liderazgo	10	47.6
Total	21	100.0

Figura 1: *Distribución porcentual de datos de la variable liderazgo*



Interpretación

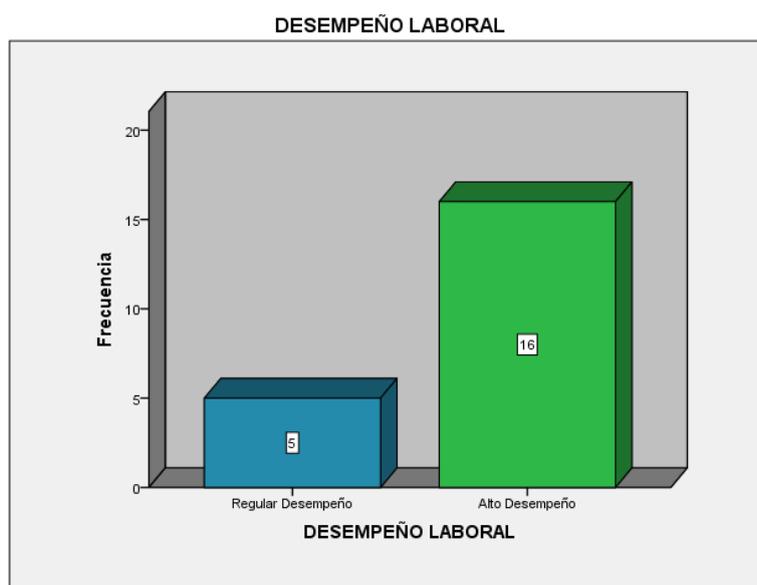
En la tabla y figura N° 01 se observa que respecto a la variable liderazgo de un total de 21 evaluados, el 52.04% demuestra regular liderazgo, correspondiente a 11 directores y el 47.6% demuestra buen liderazgo, representando a 10 directores.

Tabla 2:

Frecuencia porcentual de datos de la variable desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Regular Desempeño	5	23.8
Alto Desempeño	16	76.2
Total	21	100.0

Figura 2: *Distribución porcentual de datos de la variable desempeño laboral*

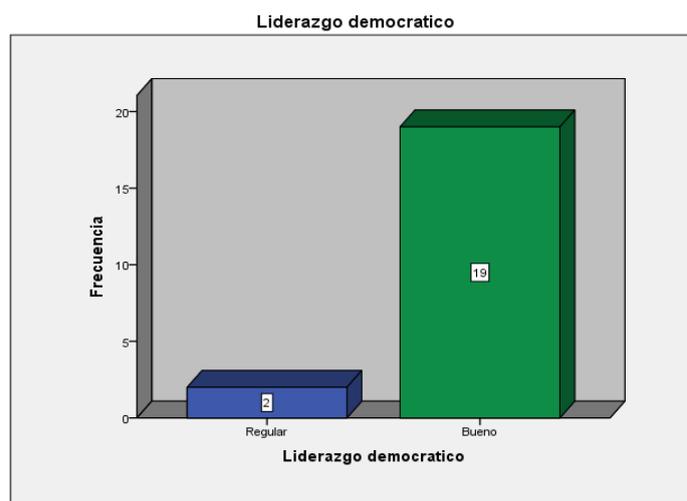


Interpretación

En la tabla y figura N° 02 se observa que en la variable desempeño laboral de un total de 21 evaluados, el 76.2% tienen alto desempeño, correspondiente a 16 directores y el 23.6% presente regular desempeño, representando a 5 directores.

Tabla 3.*Frecuencia porcentual de datos de Liderazgo democrático*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	2	9.5
Bueno	19	90.5
Total	21	100.0

Figura 3: *Distribución porcentual de datos de Liderazgo democrático*

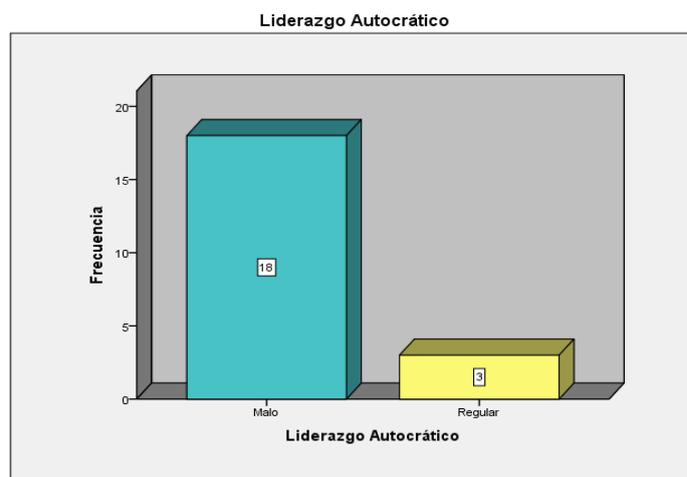
Interpretación:

En la tabla y figura N° 03 se observa que datos respecto al estilo de liderazgo democrático de un total de 21 evaluados, el 90.5% demuestra buen estilo de liderazgo democrático representando a 19 directores y el 9.5% presenta regular estilo de liderazgo democrático, representando a 2 directores.

Tabla 4:*Frecuencia porcentual de datos de Liderazgo autocrático*

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	18	85.7
Regular	3	14.3
Total	21	100.0

Figura 4: *Distribución porcentual de datos de Liderazgo autocrático*



Interpretación

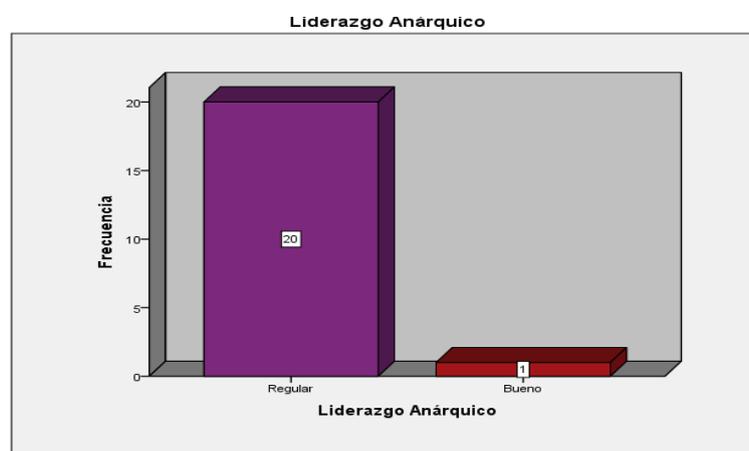
En la tabla y figura N° 04 se observa que en el estilo de liderazgo autocrático un total de 21 directores, el 85.7% demuestra nivel malo, correspondiendo a 18 directores y el 14.3% presenta un nivel regular, representando a 3 directores.

Tabla 5:

Frecuencia porcentual de datos de Liderazgo anárquico

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	20	95.2
Bueno	1	4.8
Total	21	100.0

Figura 5: *Distribución porcentual de datos de Liderazgo anárquico*



Interpretación

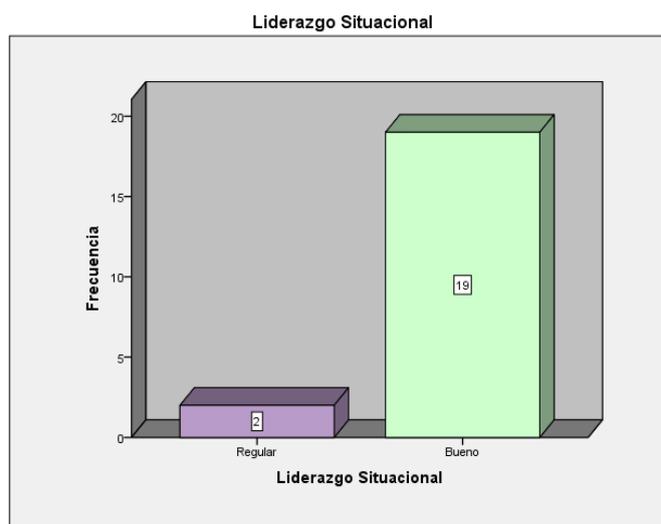
En la tabla y figura N° 05 se observa que el estilo de liderazgo anárquico un total de 21 directores, el 95.2% presenta nivel regular en la práctica de liderazgo anárquico, representando a 20 directores y el 4.8% demuestra nivel bueno representando a un 1 director.

Tabla 6:

Frecuencia porcentual de datos de Liderazgo situacional

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	2	9.5
Bueno	19	90.5
Total	21	100.0

Figura 6. *Distribución porcentual de datos de Liderazgo situacional*



Interpretación

En la tabla y figura N° 06 se observa el estilo de liderazgo situacional de un total de 21 evaluados, el 90.5% demuestra buen estilo de liderazgo situacional, correspondiendo a 19 evaluados y el 9.5% demuestra regular estilo de liderazgo situacional , con 2 directores.

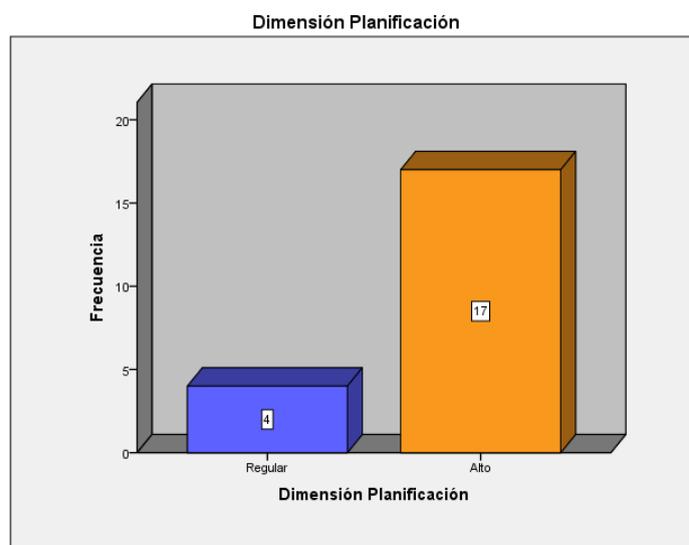
Dimensiones de la variable desempeño

Tabla 7:

Frecuencia porcentual de datos de Dimensión planificación

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	4	19.0
Alto	17	81.0
Total	21	100.0

Figura 7: *Distribución porcentual de datos de Dimensión planificación*



Interpretación

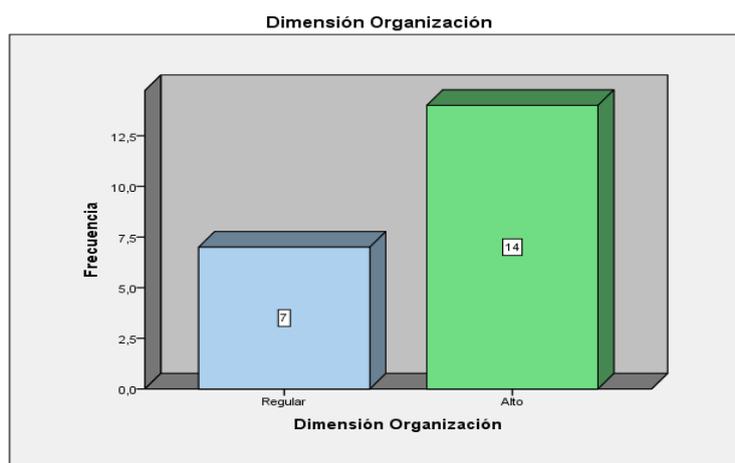
En la tabla y figura N° 07 se observa que en la dimensión planificación de la variable desempeño de un total de 21 evaluados, el 81.0% practica nivel alto de planificación, correspondiente a 17 trabajadores y el 19.0% practica en nivel regular, con 4 directores.

Tabla 8:

Frecuencia porcentual de datos de Dimensión organización

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	7	33.3
Alto	14	66.7
Total	21	100.0

Figura 8: *Distribución porcentual de datos de Dimensión organización*



Interpretación

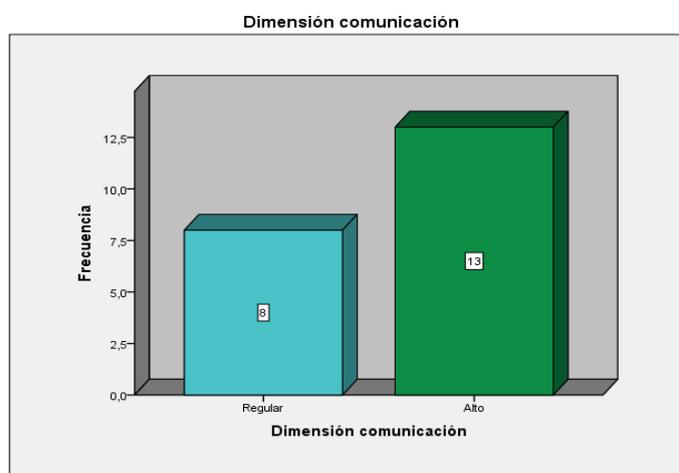
En la tabla y figura N° 08 se observa resultados de la dimensión organización de un total de 21 evaluados, el 66.7% practica en nivel alto la organización, correspondiendo a 14 trabajadores y el 33.3% practica en nivel regular, con 7 directores.

Tabla 9:

Frecuencia porcentual de datos de Dimensión comunicación

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	8	38.1
Alto	13	61.9
Total	21	100.0

Figura 9: *Distribución porcentual de datos de Dimensión comunicación*



Interpretación:

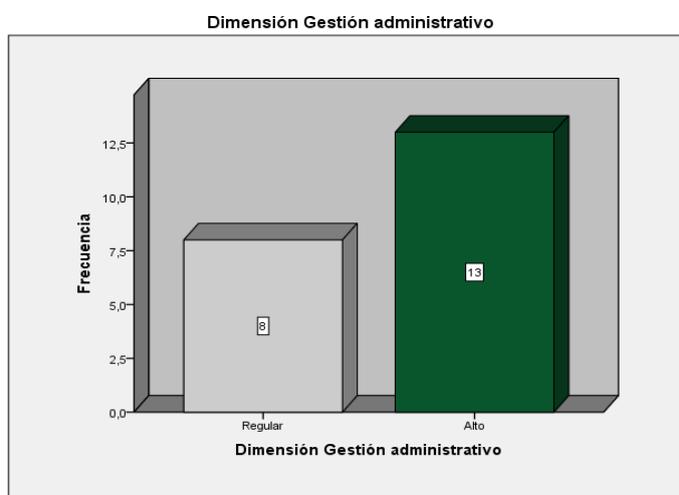
En la tabla y figura N° 09 se observa que en la dimensión comunicación de un total de 21 evaluados, el 61.9% tiene alto nivel de comunicación, correspondiendo a 13 directores y el 38.1% tiene nivel regular en la comunicación practicada en la institución educativa, representando a 8 evaluados

Tabla 10:

Frecuencia porcentual de datos de Dimensión gestión administrativa

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	8	38.1
Alto	13	61.9
Total	21	100.0

Figura 10: *Distribución porcentual de datos de Dimensión gestión administrativa*



Interpretación

En la tabla y figura N° 10 se observa que en la dimensión gestión administrativa de un total de 21 evaluados, el 61.9% practica en nivel alto la gestión administrativa, representando a 13 directores y el 38.1% lo practica en nivel regular, con 8 directores

Correlaciones entre la variable liderazgo y dimensiones de la variable desempeño.

Tabla 11:
Correlación entre liderazgo y desempeño laboral

Correlaciones			LIDERAZGO	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1.000	,533*
		Sig. (bilateral)		.013
		N	21	21
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,533*	1.000
		Sig. (bilateral)	.013	
		N	21	21

Interpretación

En la tabla N° 11 se observa el valor de la correlación $r_s = 0.533$, se ubica en el nivel correlación moderada, por lo tanto si existe correlación moderada entre la variable Liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo - 2018.

Tabla 12:
Correlación entre liderazgo y planificación

Correlaciones			LIDERAZGO	Dimensión Planificación
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1.000	.220
		Sig. (bilateral)		.339
		N	21	21
	Dimensión Planificación	Coefficiente de correlación	.220	1.000
		Sig. (bilateral)	.339	
		N	21	21

Interpretación

En la tabla N° 12 se observa que no existe asociación entre el liderazgo y la dimensión planificación del director en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo - 2018.

Tabla 13:
Correlación entre liderazgo y organización

Correlaciones			LIDERAZGO	Dimensión Organización
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1.000	,472*
		Sig. (bilateral)		.031
		N	21	21
	Dimensión Organización	Coeficiente de correlación	,472*	1.000
Sig. (bilateral)		.031		
N		21	21	

Interpretación

En la tabla N° 13 se evidencia que el valor de la correlación $r_s = 0.472$, se ubica en el nivel de correlación moderada, por lo tanto si existe correlación moderada entre la variable liderazgo y la dimensión organización del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo - 2018.

Tabla 14:
Correlación entre liderazgo y comunicación

Correlaciones			LIDERAZGO	Dimensión comunicación
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1.000	,748**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	21	21
	Dimensión comunicación	Coeficiente de correlación	,748**	1.000
Sig. (bilateral)		.000		
N		21	21	

Interpretación

En la tabla N° 14 muestra el valor de la correlación $r_s = 0.748$, se ubica en el nivel correlación alta, por lo tanto si existe correlación alta entre la variable liderazgo y la dimensión comunicación del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo - 2018.

Tabla 15:
Correlación entre liderazgo y gestión administrativa

			Correlaciones	
			LIDERAZGO	Dimensión Gestión administrativo
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1.000	,552**
		Sig. (bilateral)		.010
	N	21	21	
	Dimensión Gestión administrativo	Coefficiente de correlación	,552**	1.000
Sig. (bilateral)		.010		
N		21	21	

Interpretación

En la tabla N° 15 se muestra el valor de la correlación $r_s = 0.552$, se ubica en el nivel correlación moderada, por lo tanto si existe correlación moderada entre la variable liderazgo y la dimensión gestión administrativa del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo - 2018.

IV. DISCUSIÓN

La presente investigación plantea la siguiente hipótesis alterna de investigación: Existe relación entre liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur desde la Provincia de Huancayo -2018 al aplicar la fórmula de Rho de Spearman con un nivel de significancia del 5 %, encontramos que el coeficiente de $r_s = 0.533$, se ubica en el nivel de correlación moderada entre liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la Provincia de Huancayo – 2018, por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula aceptándose la alterna. por ello es necesario tener en cuenta que si un director asume cualquier estilo de liderazgo este influirá en su desempeño o viceversa conociendo las implicancias mencionadas es conveniente practicar estilos de liderazgo positivos para mejorar el desempeño del director de las instituciones educativas y contribuir con el logro de los aprendizajes de los estudiantes del Nivel de Educación Secundaria de la provincia de Huancayo.

Pesamos muchas veces que el liderazgo no es un aspecto importante en la ejecución o conducción de una institución pues al respecto la investigación de Vela, L (2014) que en su investigación en la Escuela de graduados de la Universidad Nacional de Tucumán Argentina en la Facultad de Filosofía y Letras sustenta la tesis titulada Realidad y alternativas de innovación en la organización y gestión institucional. Un estudio de liderazgo. En dicho estudio la autora concluye afirmando que el problema del bajo rendimiento escolar y la deserción,

constituye un caso complejo de diversos factores de orden institucional y liderazgo de sus directores; el espacio institucional descuidado, violentado es obstaculizador de las actividades de aprendizaje enseñanza.

Por otro lado Gonzales, P (2013) en su trabajo influencia de la Acción Gerencial del director de Educación Básica en la Participación docente, analiza los estilos de liderazgo del Director de Educación Básica y su influencia en la participación de los docentes. Esto se realizó en el Distrito Escolar N° 2 del estado de Aragua, Brasil en la cual se extrajo una muestra que constituyo el 25 % de los docentes que conformaron la población de estudio. Cuyos resultados permitieron conformar que el estilo democrático de liderazgo permiten un alto porcentaje en el índice de participación de los docentes tanto en la planeación como en la ejecución de diferentes actividades de la organización de la misma forma en este caso se determinó que existe relación entre el estilo de liderazgo del Director y la participación docente.

También Carrasco, S (2014) en su tesis El liderazgo en la gestión educativa y calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la UNMSM, en las conclusiones de la investigación se demostró que el liderazgo en la gestión institucional tiene relación directa positiva con la formación profesional que se realiza en la facultad de educación de la Universidad Mayor San Marcos, comprobándose también que el liderazgo en la gestión curricular tiene relación directa y positiva con la calidad de la formación profesional en la Facultad de Educación de la Universidad Mayor de San Marcos.

De la misma manera Díaz, Z (2016) quien es su tesis titulado El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, en sus conclusiones se afirmó que las relaciones de las variables clima organizacional y desempeño tiene relación significativa, así mismo es destacable que todas las relaciones de las variables y sus dimensiones desarrolladas se relacionan significativamente.

También Ccarhuaypiña, S (2017) en su investigación El Liderazgo y la Motivación de los Colaboradores de la Institución Educativa Particular Editum, concluyó que existe relación directa y significativa entre liderazgo y la motivación de los colaboradores de la Institución Educativa Particular Editum Huancayo -

2017. También se demostró que el liderazgo transaccional se encuentra relacionado de manera directa y significativa con las necesidades de los colaboradores de la Institución Educativa Particular Editum, lo que significa que a mayor percepción de liderazgo transaccional entonces las necesidades de los colaboradores aumenta.

De manera que los antecedentes citados respaldan la presente investigación realizada ya que los resultados obtenidos en la tabla N° 11 en la que se afirma correlación moderada entre liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo. Cabe señalar que estos resultados se deben a que una variable influye en otra, en este caso de manera positiva de acuerdo a los antecedentes citados y a la prueba de hipótesis en la presente investigación.

Finalmente se considera que la presente investigación es un aporte que permite contribuir a futuras investigaciones y nuevos métodos de abordaje en cuanto se refiere a la actitud asumida por el director de las instituciones educativas.

V. CONCLUSIONES

El presente trabajo permitió conocer el grado de relación que existe entre liderazgo y desempeño del director de las instituciones de educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo, por lo que se determina que:

1. De acuerdo a la hipótesis general: Existe relación directa moderada de $r_s = 0.533$, entre liderazgo y desempeño del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo. Lo que significa que a mayor liderazgo entonces existirá mejor desempeño del director
2. No existe relación entre liderazgo y planificación del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo, por lo que se acepta la hipótesis nula dado en esta correlación el p-valor es mayor que el valor de significancia.
3. Existe relación moderada de $r_s = 0.472$, entre liderazgo y organización del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo, por lo que se determina de acuerdo a los resultados que a mayor liderazgo del director existe mayor organización en la institución educativa.
4. Existe relación directa alta de $r_s = 0.748$, entre liderazgo y la dimensión comunicación del director en las instituciones educativas del Nivel de

Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo lo que significa que a mayor liderazgo existe mayor comunicación

5. Existe relación directa moderada de $r_s = 0.552$ entre liderazgo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo – 2018, por lo que se acepta la hipótesis alterna.

VI. RECOMENDACIONES

1. Ser director en estos tiempos implica desarrollar un conjunto de habilidades de liderazgo para orientar, dirigir e influir en la comunidad educativa por lo que se recomienda asumir y practicar estilos positivos de liderazgo
2. Las autoridades educativas deberían enfatizar sobre el desarrollo de las capacidades de desempeño a los directores de las instituciones educativas
3. Las autoridades deberían incentivar de diferentes formas a directores que demuestren capacidades de liderazgo y desempeño en el ejercicio de sus funciones
4. En la actualidad se están implementando diferentes programas en los que se desarrollan diferentes capacidades dirigido a directores por lo que deberían ellos aprovechar la oportunidad ya que son gratuitos.

VII. REFERENCIAS

- Adair, J. (2010). *Strategic leadership: How to think and Plan strategically and Provide Diretion*. London: Kogan Page. USA.
- Adair, J. (1990). *Líderes, no jefes*, Serie Empresarial. (2ª ed.). Colombia
- Ávila, S. (1990). *Importancia del liderazgo directivo en el desempeño docente en la I y II etapa de educación básica*. Venezuela: Guárico.
- Allens, M (2011). *Diccionario de términos de recursos humanos*. Argentina
- Ayala, S. (2005) *Gerencia educativa de investigación*. Perú
- Arzola y Vizcarra J. et al. (2002). *Gestionar la calidad educativa: Liderar el cambio*. Chile
- Blanchard, K. (2003). *Administración por valores*. Madrid: McGraw Hill.
- Bernardo, T. (2001). *La comunicación y la movilización social en la construcción de bienes públicos*. Colombia.
- Calero, M. (1998). *Administración Educativa del director*. Perú: Colle
- Carrasco P. (2017). *Metodología de investigación científica* .Perú
- Carrasco, S. (2014). *El liderazgo en la gestión educativa y calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Lima (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú

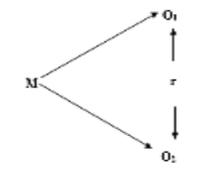
- Ccarhuaypiña, S (2017). *El Liderazgo y la Motivación de los Colaboradores de la Institución Educativa Particular Editum*. Huancayo. (Tesis de licenciatura).Universidad Peruana Los Andes, Huancayo, Perú.
- Davis K y Newstrom J. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Delgado, G. (2002) *Educación Participativa, el método del trabajo en grupo*. PERU
- David, F. (1994), *Gerencia Estratégica*. Colombia.
- Díaz, Z. (2016). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra*. Lima. (Tesis de maestro). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- García, L. (2002). *Desde la óptica de La Administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas*. Costa Rica
- Gordon, R. (1996). *Comportamiento Organizacional*. México.
- Gonzales, P (2013). *Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente, Distrito Escolar N° 2 .Aragua*.(Tesis de licenciatura).Universidad Bicentenario de Aragua, Aragua, Venezuela.
- Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación* (6ª ed.). España. Editorial: McGraw- Hill.
- Hernández, Z. (2011). *Relación entre el Estilo Gerencial del Personal Directivo de las Escuelas Básicas de Comas*. Perú.
- Horacio, A. (2005) *Comunicación Organización*.(1ra ed.) España.
- Huamancaja, M (2017).*Fundamentos científica en la elaboración de tesis*.(1ra ed.)Jauja.
- Joseph, D . (2011). *La magia de pensar en grande*. México. D.F.
- Koontz P. (1994). *Administración Una Participación Global*.Mexico:McGraw Hill Editores.

- Lavin, S. (2000). *Autonomía gestión escolar y calidad de la educación* .PIIE / UNESCO / OREALCE. Colombia: Santa Fe de Bogotá.
- Liendo, L. (1995). *Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas*. Buenos Aires
- Mandino, A . (2003). *El vendedor más grande del mundo*. Argentina : Rosario
- Maxwell , J. (2005). *El líder de 360 grados “como desarrollar su influencia desde cualquier posición de su organización”*. USA
- Porret, M. (2014). *Gestión de personas* (6ª ed.). Madrid: España
- Pozner, P. (2005). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. Buenos Aires
- Ralph, M. (2010). *Biografía de un líder de actualidad*. EEUU
- Reyes, M., & Sánchez., C. (2015) *Metodología y Diseño de la Investigación Científica*.(1ª ed.). Lima
- Selnick, P. (2011). *Reseñas críticas*. Bogotá
- Terry, G. (2007). *Principios de Administración*, México.
- Trejo, D. (2009). *Identificación, análisis y aprovechamiento de la administración del conocimiento para la empresa y la organización mexicana del siglo XXI*. Estados Unidos de Norte América.
- Vela, L (2014). *Realidad y alternativas de innovación en la organización y gestión Institucional. Un estudio de liderazgo, en la Escuela de Graduados de la Universidad Nacional de Tucumán Argentina en la Facultad de Filosofía*. Argentina.(Tesis de maestría). Universidad Nacional de Tucumán, Tucumán, Argentina.

ANEXO

Anexo N°01. Matriz de consistencia

TÍTULO: Liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo – 2019

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	MUESTRA	DISEÑO	INSTRUMENTOS
¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y desempeño del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo, 2018	Objetivo general: Determinar la relación que existe entre liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria en la zona sur de la Provincia de Huancayo – 2018, para conocer su significancia entre ambas variables	Hi=Existe relación entre liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo – 2018	Variable 1 : Liderazgo Democrático Autocrático Anárquico Situacional	Población: Directores de las instituciones educativas públicas de la zona sur de la provincia de Huancayo. Muestra: 21 Directores de las instituciones educativas públicas de la zona sur de la provincia de Huancayo.	Método : Descriptivo Nivel: de Investigación: Descriptivo Diseño: No experimental Descriptivo - correlacional	Técnicas: Encuesta Fichaje INSTRUMENTOS: Cuestionario de liderazgo Ficha de observación del Desempeño
¿Qué relación existe entre liderazgo y planificación del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo? ¿Qué relación existe entre liderazgo y organización del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo?	Objetivos específicos: Determinar la relación que existe entre liderazgo y planificación del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo - 2018 Determinar la relación que	Ho= No existe relación entre liderazgo y planificación del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo - 2018	Variable 2 : Desempeño Planificación Organización Comunicación Gestión administrativa		 <p>Donde: M = Muestra O1 = Observación de la variable 1 O2 = Observación de la variable 2</p>	

<p>¿Qué relación existe entre liderazgo y comunicación del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo?</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo?</p>	<p>existe entre liderazgo y organización del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo – 2018</p> <p>Determinar la relación que existe entre liderazgo y comunicación del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundario de la zona sur de la Provincia de Huancayo-2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre liderazgo y gestión administrativa del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la Provincia de Huancayo - 2018</p>				<p>r = correlación entre variables</p>	
---	--	--	--	--	--	--

ENCUESTA DIRIGIDO A DIRECTORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS

La información que Ud. nos brinde será confidencial y de uso exclusivo esta investigación.

INDICACIONES:

Estimado Director, este cuestionario busca conocer cómo se está practicando el liderazgo del director en la institución educativa, por lo que te solicitamos responder el siguiente cuestionario con sinceridad marcando con una (x) en la respuesta más adecuada que Ud. considere de acuerdo a su realidad.

VALORACIÓN

1	NUNCA
2	ALGUNAS VECES
3	SIEMPRE

N°	Ítems	1	2	3
Democrático				
1	Respeto propuestas, ideas, acuerdos asumidas por la mayoría, aunque yo tenga otra opuesta			
2	Practico la comunicación horizontal generalmente.			
3	Propongo consenso para dar solución a conflictos presentados.			
4	Promueve el trabajo en equipo para el logro de las metas en la institución educativa			
Autocrático				
5	Cumplo las normas, también las hago cumplir al pie de la letra			
6	Tomo decisiones y las asumo con responsabilidad, porque creo que es lo correcto para el desarrollo de la institución.			
7	Practico un estilo autoritario en la función directiva.			
8	Innovo y visiono en el desempeño de sus funciones de acuerdo a mis criterios			
Anárquico				
9	Soy permisivo			
10	Prefiero que cada miembro de la comunidad educativa tome decisiones y trabaje de acuerdo a su parecer.			
11	Me interesa mejorar la calidad de la gestión en la Institución			

	Educativa			
12	Dejo pasar conflictos y situaciones problemáticas tratando de no distraerme en ellos			
Situacional				
13	Promuevo la innovación y capacitación del docente de acuerdo a la perspectiva educativa nacional			
14	Confío en la experiencia y el conocimiento de los miembros de la comunidad educativa para dar solución de algunos problemas de manera adecuada pacífica inmediata y creativa			
15	De acuerdo a las circunstancias y contexto promuevo que los demás asuman decisiones.			
16	Creo una cultura institucional innovadora orientada a la excelencia y la calidad logrando que los docentes se identifiquen con ella.			

Gracias por su contribución ...

FICHA DE OBSERVACIÓN

DIRECTORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS

INDICACIONES:

Este cuestionario busca conocer cómo se está el desempeño del director en la institución educativa, por lo que solicitamos responder el siguiente cuestionario de acuerdo a lo observado marcando con una (x) .

VALORACIÓN

1	NUNCA
2	A VECES
3	SIEMPRE

N°	Ítems	1	2 2	3
Planificación				
1	El director planifica las actividades programadas para el año como producto del diagnóstico situacional realizado en la Institución Educativa para atender las necesidades e intereses de los estudiantes			
2	El director vela por el cumplimiento de actividades programadas según cronograma			
3	La institución educativa cuenta con documentos de planificación como: Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular Anual, Plan Anual de Trabajo etc.			
4	Se cumplen las actividades programadas en los documentos de gestión de la Institución Educativa			
Organización				
5	El director fomenta la participación de profesores de las diferentes actividades que desarrolla la Institución Educativa			
6	El director al inicio del año escolar designa responsables para el desarrollo de actividades programadas			
7	Previo al desarrollo de actividades programadas en la Institución Educativa el director convoca a reuniones con los docentes para organizarse formando comisiones			
8	El director cuenta con documentos técnico – pedagógicos al día			
Comunicación				
9	El director difunde documentos legales, acuerdos, comunicados, convenios con la finalidad de que la población educativa este enterado y de esa manera manejan un mismo lenguaje			
10	El director fomenta la práctica de las habilidades sociales			

11	El director promueve un ambiente de respeto y cordialidad en el dialogo en la Institución Educativa			
12	El director comunica la participación en expresiones culturales, deportivas y creativas para los docentes demás población educativa.			
Gestión administrativa				
13	El director promueve el cuidado del mobiliario escolar			
14	El director distribuye el presupuesto en necesidades reales de la Institución Educativa			
15	El director se preocupa por preservar los bienes y materiales de la Institución Educativa			
16	El director coordina con el personal de las diferentes áreas de sobre la atención adecuada a profesores, administrativos, Personal de servicio, APAFA y otros			

Gracias por su contribución

Anexo N°03: Validación del instrumento

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO: Liderazgo y desempeño del director en las instituciones educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo – 2018

Br. Graciela Noemí Cerrón Castillo

VARIABLE: Liderazgo

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIONES		
				NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPSION DE RESPUESTA			
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO	
LIDERAZGO	Democrático	Solución de problemas	Propongo consenso para dar solución a conflictos presentados.				✓		✓		✓		✓			
			Promueve el trabajo en equipo para el logro de las metas en la I.E.				✓		✓		✓		✓			
		Relaciones interpersonales positivas	Respeto propuestas, ideas, acuerdos asumidas por la mayoría, aunque yo tenga otra idea opuesta				✓		✓		✓		✓			
			Practico la comunicación horizontal generalmente.				✓		✓		✓		✓			
	Autocrático	Imposición de voluntad	Cumplo las normas, también las hago cumplir al pie de la letra				✓		✓		✓		✓			
			Practico un estilo autoritario en la función directiva.				✓		✓		✓		✓			

	Comunicación inadecuada	Inново y visiono en el desempeño de sus funciones de acuerdo a mis criterios				✓		✓		✓		✓			
		Tomo decisiones y las asumo con responsabilidad, porque creo que es lo correcto para el desarrollo de la institución.				✓		✓		✓		✓			
	Anárquico	Completa libertad	Prefiero que cada miembro de la comunidad educativa tome decisiones y trabaje de acuerdo a su parecer.				✓		✓		✓		✓		
			Dejo pasar conflictos y situaciones problemáticas tratando de no distraerme en ellos				✓		✓		✓		✓		
		Actitud permisiva de Visión de objetivos	Soy permisivo				✓		✓		✓		✓		
			Me interesa mejorar la calidad de la gestión en la Institución Educativa				✓		✓		✓		✓		
	Situacional	Mecanismos Contextualización	Promuevo la innovación y capacitación del docente de acuerdo a las perspectiva educativa nacional				✓		✓		✓		✓		
			De acuerdo a las circunstancias y contexto promuevo que los demás asuman decisiones				✓		✓		✓		✓		
		Evaluación de la situación	Confío en la experiencia y el conocimiento de los miembros de la comunidad educativa para dar solución				✓		✓		✓		✓		

			de algunos problemas de manera adecuada pacífica inmediata y creativa												
			Creo una cultura institucional innovadora orientada a la excelencia y la calidad logrando que los docentes se identifiquen con ella.				✓		✓		✓		✓		


RAMIRO BULLÓN CANCHAYA
 Dr. En Administración De La
 Educación

MATRIZ DE VALIDACIÓN

NOMBRE DEL INSTRUMENTO

Cuestionario de Liderazgo

OBJETIVO

Recoger información sobre el liderazgo del director

DIRIGIDO

Directores de las instituciones educativas de la zona sur de la provincia de Huancayo

APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR

Dr. Bullón Canchaya Ramiro Freddy

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR

Doctor en Administración de la Educación

VALORACIÓN:

MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	PORCENTAJE
DE 76 A 100	DE 51 A 75	DE 26 A 50	DE 0 A 25	93 %



RAMIRO BULLÓN CANCHAYA
Dr. En Administración De La
Educación

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO: Liderazgo y desempeño del director en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo – 2018

Br. Graciela Noemí Cerrón Castillo

VARIABLE: Desempeño

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACION						OBSERVACIONES		
				NUNCA	A VECES	SIEMPRE	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM			RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCION DE RESPUESTA	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO
D O Z I M P E N D I D O	Planificación	Planifica actividades en el plan anual de trabajo previo diagnóstico de la institución educativa	El director planifica las actividades programadas para el año como producto del diagnóstico situacional realizado en la Institución Educativa para atender las necesidades e intereses de los estudiantes				✓		✓		✓		✓		
			La institución educativa cuenta con documentos de planificación como: Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular Anual, Plan Anual de Trabajo etc.				✓		✓		✓		✓		
		Desarrollo de actividades programadas en	El director vela por el cumplimiento de actividades programadas				✓		✓		✓		✓		

I R E C T I V O	el plan anual de trabajo	según cronograma															
		Se cumplen las actividades programadas en los documentos de gestión de la Institución Educativa				✓		✓		✓		✓					
	Organización	Delega funciones	El director al inicio del año escolar designa responsables para el desarrollo de actividades programadas				✓		✓		✓		✓				
			Previo al desarrollo de actividades programadas en la Institución Educativa el director convoca a reuniones con los docentes para organizarse formando comisiones				✓		✓		✓		✓				
		Promueve la participación activa	El director fomenta la participación de profesores de las diferentes actividades que desarrolla la Institución Educativa				✓		✓		✓		✓				
			El director cuenta con documentos técnico – pedagógicos al día				✓		✓		✓		✓				
	Comunicación	Comunicación asertiva y oportuna	El director difunde documentos legales, acuerdos, comunicados, convenios con la finalidad de que la población educativa este enterado y de esa manera manejan un mismo lenguaje				✓		✓		✓		✓				
			El director fomenta la práctica de las habilidades sociales				✓		✓		✓		✓				
			El director promueve un				✓		✓		✓		✓				

		Relación con la comunidad.	ambiente de respeto y cordialidad en el dialogo en la Institución Educativa																
			El director comunica la participación en expresiones culturales, deportivas y creativas para los docentes demás población educativa.																
Gestión administrativa	Mantenimiento de infraestructura , materiales y bienes de la Institución educativa	El directo promueve el cuidado del mobiliario escolar				✓		✓		✓		✓							
		El director se preocupa por preservar los bienes y materiales de la Institución Educativa				✓		✓		✓		✓							
	Distribución de Recursos de acuerdo a las necesidades	El director distribuye el presupuesto en necesidades reales de la Institución Educativa				✓		✓		✓		✓							
		El director coordina con el personal de las diferentes áreas de sobre la atención adecuada a profesores, administrativos, Personal de servicio, APAFA y otros				✓		✓		✓		✓							


RAMIRO BULLÓN CANCHAYA
 Dr. En Administración De La
 Educación

MATRIZ DE VALIDACIÓN

NOMBRE DEL INSTRUMENTO

Cuestionario de Desempeño

OBJETIVO

Recoger información sobre el liderazgo del director

DIRIGIDO

Directores de las instituciones educativas de la zona sur de la provincia de Huancayo

APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR

Dr. Bullón Canchaya Ramiro Freddy

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR

Doctor en Administración de la Educación

VALORACIÓN:

MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	PORCENTAJE
DE 76 A 100	DE 51 A 75	DE 26 A 50	DE 0 A 25	93 %



RAMIRO BULLÓN CANCHAYA
Dr. En Administración De La
Educación

Anexo N°04: Constancia emitida por la institución que acredita la realización del estudio

“AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL”

EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR REGIONAL DE EDUCACIÓN JUNÍN, HACE
CONSTAR QUE:

LA PROFESORA: CERRON CASTILLO, GRACIELA NOEMI, identificada con DNI N° 41597571, código modular 1041597571, ha realizado la aplicación de la investigación titulado “Liderazgo y desempeño del director en las instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la zona sur de la provincia de Huancayo - 2018. En 21 instituciones educativas de la zona sur de la Provincia de Huancayo.

POR LO QUE:

Se le expide la presente para los fines que considere conveniente.

El Tambo, 28 de setiembre del 2018.



Econ. Walter ANGUILO MERA
Director de Programa Sectorial IV
Director Regional de Educación Junín

Anexo N°05: Base de datos

Sabana de resultados de encuesta

Data de datos de variable 1

2	3	3	2	1	1	1	1	1	1	3	2	2	3	2	2	19
3	3	2	3	1	2	1	1	1	1	3	3	3	2	3	3	23
3	2	3	3	2	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	23
3	2	2	3	1	1	1	1	1	1	3	2	3	2	3	3	21
3	2	3	2	2	1	2	2	1	1	3	3	3	2	3	3	24
3	2	3	3	2	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	2	22
3	3	2	2	1	2	1	1	1	1	3	2	3	3	2	3	22
3	2	3	2	1	1	1	1	1	2	3	3	3	3	3	2	23
3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	3	3	3	2	3	3	23
3	3	2	2	2	1	1	1	1	2	3	2	3	3	2	3	22
2	3	2	3	1	2	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	25
3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	3	2	2	3	3	3	24
2	3	3	3	2	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	2	23
2	2	2	3	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	2	3	23
2	3	2	2	2	3	1	1	1	1	3	3	2	2	3	2	22
2	3	3	3	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	24
2	3	2	3	1	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	3	22
3	2	2	3	2	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	2	25
3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	3	2	3	3	3	3	22
3	2	2	3	2	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	24
3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	2	22

Data de datos de variable 2

3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	43
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	39
3	1	3	2		2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	42
1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	37
3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	43
3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	45
2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44
3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	43
3	3	2	3	3	2	3	3	2	1	2	3	2	1	2	2	37
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	44
3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	41
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	46
3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	37
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48
2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	44
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	43
3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	43
3	2	3	3	3	2	2	3	1	3	3	3	2	3	3	3	42
3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	39