



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN  
EDUCATIVA**

**Liderazgo y desempeño en los docentes de Instituciones  
Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa

**AUTORA:**

Núñez Tejada, Yessenia Carol (ORCID: [0000-0002-2651-7628](https://orcid.org/0000-0002-2651-7628))

**ASESORA:**

Dra. Bolaños Cárdenas, Ana María (ORCID: [0000-003-0269-6067](https://orcid.org/0000-003-0269-6067))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad educativa

TRUJILLO – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A mi Divino Niño Jesús por su amor misericordioso y bendiciones en cada momento de mi vida.

A mi querida hija Perla Del Rosario, mi Periquita, porque con su amor, dulzura y ocurrencias ilumina mis días y me proyecta a realizar mis sueños.

A mis amados padres por su apoyo en mi formación personal y profesional.

Para ti que eres especial y siempre estás ahí, apoyándome y brindándome tu cariño incondicional.

Yessenia Carol

## **Agradecimiento**

A todos los docentes del Programa de Maestría de la U.C.V. por compartir conmigo sus experiencias y conocimientos.

A la Dra. Ana María Bolaños Cárdenas, por el apoyo permanente, orientación y paciencia para el desarrollo de la tesis.

A los directores y docentes de educación de las instituciones educativas estatales de la provincia de Castilla, quienes me apoyaron con su tiempo, para lograr la elaboración de mi tesis

Yessenia Carol

## Índice de contenidos

	Pág.
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de cuadros.....	v
Índice de tablas.....	vi
Índice de gráficos.....	viii
Resumen.....	ixx
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	26
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	26
3.2. Variable y operacionalización de variables.....	26
3.3. Población, muestra y muestro.....	28
3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	29
3.5. Procedimientos.....	31
3.6. Método de análisis de datos.....	31
3.7. Aspectos éticos.....	31
IV. RESULTADOS.....	32
V. DISCUSIÓN.....	49
VI. CONCLUSIONES.....	52
VII. RECOMENDACIONES.....	53
REFERENCIAS.....	54
ANEXOS	

## Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1 Operacionalización de variables .....	27
Cuadro 2 Población.....	28
Cuadro 3 Estadísticos de fiabilidad V1 .....	30
Cuadro 4 Estadísticos de fiabilidad V2 .....	30

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Nivel de la variable liderazgo de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	32
Tabla 2 Nivel de la dimensión extroversión de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	33
Tabla 3 Nivel de la dimensión manejo emocional los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla: .....	34
Tabla 4 Nivel de la dimensión responsabilidad de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	35
Tabla 5 Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones de liderazgo de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	36
Tabla 6 Nivel de la variable desempeño docente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	38
Tabla 7 Nivel de la dimensión conduce el proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	39
Tabla 8 Nivel de la dimensión evalúa permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	40
Tabla 9 Nivel de la dimensión crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	41
Tabla 10 Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones de desempeño en aula de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	42
Tabla 11 Prueba de normalidad de las variables y dimensiones .....	44
Tabla 12 Correlación entre las variables liderazgo y desempeño docente .....	45
Tabla 13 Correlación entre la variable liderazgo y la dimensión conducción del proceso de enseñanza .....	46

Tabla 14	Correlación entre la variable liderazgo y la dimensión evaluación permanentemente.....	47
Tabla 15	Correlación entre la variable liderazgo y la dimensión creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática.....	48

## Índice de gráficos

		Pág.
Figura 1	Nivel de la variable liderazgo de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	32
Figura 2	Nivel de la dimensión extroversión de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	33
Figura 3	Nivel de la dimensión manejo emocional los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla:.....	34
Figura 4	Nivel de la dimensión responsabilidad de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	35
Figura 5	Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones de liderazgo de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	37
Figura 6	Nivel de la variable desempeño docente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	38
Figura 7	Nivel de la dimensión conduce el proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	39
Figura 8	Nivel de la dimensión evalúa permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	40
Figura 9	Nivel de la dimensión crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	41
Figura 10	Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones de desempeño en aula de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla .....	43



## Resumen

La presente investigación estudió la relación de las variables de liderazgo y desempeño en los docentes, tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.

La metodología corresponde al diseño correlacional. El estudio se realizó con una muestra constituida por 112 docentes de las instituciones educativas inicial, primaria y secundaria de la UGEL Castilla. Se aplicó los instrumentos por una sola vez aplicando la técnica de la encuesta; los instrumentos utilizados son la “Escala valorativa de liderazgo”, propuesto por Castro & Chávez (2017) y “Rúbrica de desempeño docente en aula” propuesto por el Ministerio de Educación (2017); instrumentos que permitió recoger información, la cual fue procesada y presentada en tablas y gráficos, según dimensiones y sus respectivas correlaciones con su interpretación, para la comprobación de la hipótesis se utilizó el estadístico Rho de Spearman.

Se concluyó que existe relación entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019, con un Rho de Spearman = 0.600 determinando una correlación moderada.

**Palabras claves:** liderazgo, desempeño, docentes, rubricas de evaluación, aula.

## **Abstract**

This research study the relation of the variables of leadership and performance in the teachers, has as objective to determine the relationship that exists between the leadership and the performance in the teachers of Educational Institutions of the UGEL Castilla, Arequipa 2019.

The methodology corresponds to the correlated design. The study was carried out with a sample constituted by 112 teachers from the initial, primary and secondary educational institutions of the UGEL Castilla. The instruments were applied once using the survey technique; the instruments used are the " Leadership rating scale ", proposed by Castro & Chávez (2017), and "Rubrica of teaching performance in the classroom" proposed by the Ministry of Education (2017); instruments that allowed to collect information, which was processed and presented in tables and graphs, according to dimensions and their respective correlations with their interpretation, for the verification of the hypothesis the Pearson R statistic was used.

It is concluded that there is a relationship between leadership and performance in the teachers of Educational Institutions of the UGEL Castilla, Arequipa 2019, with a Rho de Spearman Value = 0.600 determining a moder correlation.

**Keywords:** leadership, performance, teachers, evaluation rubrics, classroom.

## I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional la labor del desempeño es una preocupación permanente, los diversos países vienen asumiendo transformaciones en la práctica pedagógica siendo de interés fortalecer estas habilidades con programas presupuestales, normas de política educativa para mejora de los aprendizajes de los escolares, con la finalidad de reconocer la labor de los docentes y potencializar su actuación en el aula. De la misma manera el liderazgo no solo del que fue líder sino del desarrollo del liderazgo en todos los agentes educativos; es una problemática de atención y preocupación desde la gestión educativa, promoviendo programas para directivos de organizaciones.

En el Perú, la situación no es diferente, el docente ha sido desvalorado por diversas situaciones, a nivel económico, a nivel formativo por el cambio de currículo de formación docente, a nivel político, entre otros aspectos, lo cierto es que hoy en día viene atravesando cambios de normatividad referida a lo laboral, escalas remunerativas diferenciadas y por último presiones de diversas evaluaciones condicionadas a la pérdida de su trabajo; todo ello a razón de enfrentar las demandas educativas y la educación nacional como la complejidad de la educación, por los desafíos educativos, como también la instauración de una cultura evaluativa, sustentada en el marco del desarrollo profesional en la que se dirige a acompañar al ejercicio profesional docente; y garantizar un servicio educativo de calidad.

Es así que a nivel nacional se viene desarrollando la evaluación de desempeño docente según rubricas de evaluación, aspecto que han sido difundidos; información al alcance de todos los docentes interesados, se ha dado también capacitación a los directores de las instituciones educativas estatales, talleres de formación desde el Ministerio de Educación y brindar la certificación oficial; además se ha brindado fortalecimiento virtual, entre otras; dentro de la formación continua que correspondiente.

Es una preocupación cada vez más a la teoría y práctica organizacional y personal que debe favorecer las condiciones institucionales para que se logre ambiente laboral pertinente sustentado en un liderazgo que transforme las

aulas y los aprendizajes hasta donde alcance la competencia docente. En este contexto, el personal adopta respuestas negativas, neutrales o positivas, lo que beneficia o no a los cambios deseados y continúan con sus formas de liderazgo, siendo necesario transformar y contextualizar este y mejorar el desempeño en aula.

Este panorama no difiere en las instituciones educativa; así las instituciones educativas de la jurisdicción de Castilla, evidencian realidades complejas, la plana docente actúa manifestando diferentes formas de liderazgo, algunas no están acorde con la realidad estudiantil porque los estudiantes no están preparados o maduros en su autonomía; sin embargo, los estudiantes vienen desplegando su liderazgo de la mejor manera.

No es un trabajo practicable de manera simple, se observan condiciones mustias y conformistas, lo que limita nuevas cualidades. Se considera que el liderazgo debe ayudar al fortalecimiento significativo del desempeño del docente, aclarando aspectos, desarrollándose con posiciones claras de manera cooperativa, instituyendo un contexto propicio a los varios cambios, que sustente renovadas actitudes; proactiva, positiva, idealizando el futuro, y no renunciar las visiones organizacionales. Es necesario establecer circunstancias y situaciones en beneficio de la mejora del desempeño docente y su liderazgo.

El estudio del liderazgo, como del desempeño en los docentes que laboran en las Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, se justifica y es conveniente porque una información real de lo que sucede en las instituciones educativas, realidad latente y preocupante con respeto al docente. Es justificable socialmente, porque la problemática del desempeño del docente y liderazgo, no es personal de cada docente es una realidad social que debe ser asumida política e institucionalmente, los docentes deben contar con un soporte y apoyo y pertinente no solo a nivel académico sino también económico, revalorando la carrera docente. Asimismo, Tienen importancia práctica, porque no es un estudio de gabinete, la docencia, liderazgo y la educación es una práctica social; los resultados de la investigación dan cuenta de esta realidad y queda de cada uno de los actores asumir lo que le compete. Tienen

relevancia teórica ya que se contará con una información que llena los vacíos de diagnósticos educativos de gran utilidad para proyectos institucionales, municipales o regionales. Tienen también, relevancia metodológica ya que la técnica utilizada, instrumentos validados y confiables hacen de la investigación un aporte al campo educativo.

Por lo tanto, se formuló las interrogantes de la investigación, las que establecen el planteamiento de lo que se desea conocer, siendo las interrogantes de la formulación del problema, las que son: ¿Qué relación existe entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019? ¿Qué relación existe entre el liderazgo y la conducción del proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019? ¿Qué relación existe entre el liderazgo y evaluación permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019? ¿Qué relación existe entre el liderazgo y la creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019?; las interrogantes propusieron la búsqueda de las relaciones entre las variables de estudio y la trascendencia del liderazgo con las dimensiones del desempeño docente.

A fin de dar las respuestas a las interrogantes, se establece con coherencia y claridad los objetivos de la investigación, las cuáles fueron orientadores también del proceso de la investigación, los siguientes objetivos son, el general: Determinar la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019. Y los específicos: Determinar la relación que existe entre el liderazgo y la conducción del proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019. Determinar la relación que existe entre el liderazgo y evaluación permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019. Determinar la relación que existe entre el liderazgo y la creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.

Los objetivos sirvieron para organizar el recojo de información, procesar la información, y establecer las conclusiones con coherencia y consistencia de la investigación.

Finalmente, se plantearon como hipótesis de estudio las siguientes afirmaciones, como hipótesis general **Hi**: Existe relación entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019. **Ho**: No existe relación entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 201. Siendo las hipótesis específicas: **H1**: Existe relación entre el liderazgo y la conducción del proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019. **H2**: Existe relación entre el liderazgo y evaluación permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019. **H3**: Existe relación entre el liderazgo y la creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

Bajo este contexto de investigación se encontraron algunos estudios que orientaron el presente estudio. A nivel internacional Castro M. presenta el estudio El papel de los valores hacia el trabajo en la motivación laboral y el desempeño laboral (2016) presentado en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, investigación de maestría. Se propuso como objetivo general determinar cuál es la relación que existe entre motivación laboral y desempeño de los que trabajan en la institución. La metodología corresponde a un estudio no experimental, respecto a la población elegida para el estudio se contempló a los docentes que laboran en República Federal, considerando 135 sujetos como una muestra, para recoger información uso el cuestionario y una ficha de observación. Utilizo el estadígrafo de Rho de Spearman. Se concluyó con la demostración de la hipótesis, y se encontró que valores laborales, se relacionan con la motivación hacia el trabajo y hacia el desempeño adaptativo. La investigación es de utilidad porque establece con claridad y fundamento que los aspectos de desempeño laboral se interaccionan con la motivación y valores hacia el trabajo. Otra investigación es la de Evans J. que presenta el estudio Interacción entre la Inteligencia Emocional y Estilos de liderazgo en las instituciones educativas (2015) presentado en la Universidad De Valencia. Estudio doctoral que se propuso como objetivo general determinar la relación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo que ejercen los diversos actores educativos de las organizaciones educativas de Valencia. La metodología corresponde a un estudio no experimental, respecto a la población elegida para el estudio estuvo constituida por actores educativos tanto los directores como los docentes que laboran en las escuelas, muestra atendida con 89 y 124 directores y docentes respectivamente. Se concluyó que la interacción y/o relación que presenta la Inteligencia Emocional referente a los estilos de liderazgo en las instituciones educativas es limitado, los directivos y docentes no practican liderazgo para la transformación, ya que su desempeño no es asumido a la altura de la responsabilidad exigida. Por tanto, los rasgos de líder transformacional de: ser promotor e incitador de la participación, carisma, son limitados. Molina P. presenta el estudio Estilos de liderazgo Gerencial y Desempeño Laboral en la Dirección Regional Agraria de

Huancavelica (2015), mostrado como tesis de maestría en la Universidad Nacional de Huancayo. Se propuso como objetivo general es precisar la correlación entre las variables en la Regional Agraria. La metodología corresponde a un estudio no experimental, respecto a la población elegida para el estudio son las personas que laboran en la Dirección Regional de Huancavelica, la muestra representativa fue de 65 trabajadores del área de proyectos en el componente de capacitación. El estadígrafo utilizado fue la Rho de Spearman. El estudio concluyó que existe una relación entre liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el personal estudiado. Esto implica que es importante contar con cualidades de líder ya personal grupal o interpersonal; las cualidades gerenciales promueven a las personas.

Dentro de los antecedentes nacionales, se tuvo a Casma Y. presenta el estudio de maestría Relación de la Gestión del talento Humano y las competencias en el desempeño laboral de la promotora educativa Sistemas, Surco- Lima (2016) en la Universidad Enrique Guzmán La Valle. Se propuso como objetivo general determinar la relación que existe si se relaciona la gestión del talento humano y las competencias en el desempeño laboral en "Sistemas". La metodología corresponde a un estudio no experimental, respecto a la población elegida para el estudio la agrupan 213 trabajadores promotoras de "Sistemas", la muestra representativa es de 54 trabajadores del área de fortalecimiento de capacidades; para recoger los datos se aplicó los instrumentos el cuestionario y una ficha de observación. Se utilizó el estadígrafo Rho de Spearman. Se concluyó que la administración de la capacidad humana por habilidades afectó positivamente la expansión de la ejecución en cada procedimiento remunerado. Chaparro, J. con la investigación de maestría Liderazgo directivo y Clima Institucional en la I.E. "Fe y Alegría N° 25" San Juan de Lurigancho - 2016 (2017), presentado en la Universidad Cesar Vallejo. Se propuso como objetivo general determinar entre el Liderazgo directivo la relación con el Clima Institucional en la IE. "Fe y Alegría N° 25" en San Juan de Lurigancho - 2016, La metodología corresponde a un estudio descriptivo, no experimental, transaccional, respecto a la población elegida para el estudio estuvo conformada con 111 docentes, la muestra es 86, Se desarrolló la investigación aplicando el cuestionario en el marco de la técnica de la encuesta. Los



resultados obtenidos demuestran que el liderazgo directivo se relacionó con el clima institucional, con un valor rho Spearman = ,755 siendo positiva y significativa.

Y finalmente, como estudios locales Alarcón J. presenta el estudio de Maestría Relación entre el Liderazgo directivo y el Clima Institucional en las instituciones públicas del nivel secundario de menores de distritos de Cerro Colorado, Ámbito de la UGEAN (2017), en la Universidad San Agustín. Se propuso como objetivo general encontrar como determinar la relación entre el Liderazgo Directivo y el Clima Institucional. La metodología corresponde a un estudio no experimental – correlacional, respecto a la población elegida para el estudio fueron 327 y 177 como muestra, se utilizó la encuesta y el cuestionario, y se procesó la información con el estadígrafo de Rho de Spearman. Se concluyó el liderazgo directivo y el clima organizacional de las I.E de Cerro Colorado, aún no ha logrado fortalecer el liderazgo como directivo, que impulse trabajar como equipo, con unidad, cohesión del grupo. Argote D. presenta el estudio de maestría Liderazgo de los directivos y su influencia con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria de la provincia de Caraveli, Arequipa (2018), en la Universidad Nacional de San Agustín. Se propuso como objetivo general determinar cuál es la influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente. La metodología corresponde a un estudio no experimental, la población considerada fueron 200 docentes y directivos, y como muestra 131 de 8 diferentes instituciones del sector educación, el tipo de muestreo es no probabilístico, para recoger información utilizo los instrumentos guía de observación y el cuestionario. Utilizo el estadígrafo Rho de Spearman. Se concluyó que los directores de instituciones de Caravelí, presentan niveles regulares de liderazgo al 84 %, lo que implica que se debe atender la problemática porque se muestra escasa habilidad y capacidad comunicativa, colaboración, motivación, e inadecuada construcción e información de objetivos y metas.

Para comprender cada una de las variables de estudio se tiene la descripción teórica de cada una de ellas. En cuanto a la variable Liderazgo es una definición que va evolucionando en el tiempo, ya que cada día se incorporan

elementos nuevos en su concepto. En el liderazgo el líder siempre tendrá seguidores, esto sin importar cuantos elementos formen parte de esta definición y siempre tendrá influencia en sus seguidores y los involucrará en el logro de sus objetivos, ya que tendrán metas en común (Daft, 2006 citado en Barahona, Cabrera y Torres, 2011). El que lidera pone en ejercicio sus cualidades como líder, influyendo en el comportamiento de las personas, influyendo en su conducta, todo esto a fin de lograr los objetivos que tenían planteados alcanzarse en la organización. Cuando se habla de un líder, por lo general es a quien un grupo de personas sigue, reconociéndola como una persona que los orienta o como jefe, es el que va a la cabeza de un equipo en alguna competencia deportiva (Diccionario de la Real Academia Española, 2014). Para influenciar e incentivar a las personas hacia el trabajo entusiasta direccionado hacia determinados objetivos; permite también tomar decisiones acertadas que integran un grupo de forma asertiva.

También permite establecer metas y conseguir que todos o que la mayoría de personas deseen trabajar y que trabajen por alcanzar los objetivos y las metas planteadas en algunas actividades propuestas; promoviendo el autocontrol y el trabajo cooperativo. En conclusión, un líder es una persona que de alguna manera influye o tiene influencia sobre un grupo determinado de personas, las cuales son sus seguidores, este dominio que tiene sobre este grupo de personas es lo que se llama liderazgo. El líder se plantea, o su objetivo, es lograr todas las metas planteadas que tiene en común con sus seguidores, motivándolos para el logro de estos.

Según Castro & Chávez (2017), en el planteamiento del instrumento de medio con “Escala valorativa de liderazgo” plantea que presenta las siguientes dimensiones: Extroversión, esta dimensión es importante porque se caracteriza porque desarrollo un elevado nivel de sociabilidad, presenta una actitud natural de tender a contar con compañía, tiene cualidades altamente atrevidas y positivas ante situaciones amicales, sociales incluyendo el emprendimiento, evita estar solo/a. Estas personas extrovertidas, tienden a manejar situaciones con lucidez y una actitud positiva. Se da una tendencia elevada para experimentar y explorar emociones incluyendo negativas y

regularlas hacia las positivas, llevándolas a contagiar y estimular emociones de alegría, excitación, satisfacción, etc. los extrovertidos son muy comunicativos (Costa & Mc Crae 1998). Se sabe que las personas extrovertidas presentan características que se relacione significativamente con aquellas que son líderes; como también la precisión y logro de metas y objetivos establecidos. Los individuos que expresan y manifiestan estas conductas extrovertidas presenta siempre compañía, se determinan en esta conducta por contar con facilidad para interactuar con distintas tipologías grupales y definitivamente son buscados por otros que impiden se encuentren solos.

Una dimensión también importante es el manejo emocional, las emociones humanas encierran abundantes complejidades, problemáticas y paradojas; no son escuetas respuestas fisiológicas o mecánicas que se producen por variaciones originadas por el contexto; las experiencias emocionales de los sujetos dependerá de varios constituyentes; las emociones son de utilidad, lo que permite ejecutar eficazmente reacciones apropiadamente diversas respuestas; siendo así, las emociones sean desagradables o agradables positivas presentan funciones importantes en un proceso de adaptación en lo social y ajuste en el aspecto personal. La emoción según Reeve (2010), cumple funciones significativas en el ser humano, cumpliendo principalmente las siguientes funciones: adaptativas, sociales y motivacionales. Se relacionan con las competencias emocionales se refieren al saber actuar en las diversas situaciones de forma reflexiva razonada y en correspondencia a la situación, en tal sentido, debe haber coherencia entre lo que se siente y lo que se expresa a través de rasgos fisiológicos.

El manejo emocional, comprenden aspectos relacionados con novedosas experiencias que tratan de cambiar, como de aceptar nuevas situaciones o aspectos, gusta de variedad de situaciones, presenta curiosidad cognitiva, desarrollo competencial en lo emocional y presenta juicio personal individual. Este tipo de personas demuestra originalidad, es abierto, holístico y muy imaginativo, es indagador y espontaneo, busca y encuentra nuevas formas de llegar a sus metas y objetivos. Sienten mucho entusiasmo e interés por

expresiones atractivas incluyendo las artísticas. Son respetuosos de las costumbres, pero le gusta la promoción de ideas, experiencias, valores vitales. Les embarga experimentar sucesos novedosos como también viajar, muchas cualidades de este tipo de personas, de manejo emocional, se relaciona con cualidades de un líder; los que se puede citar son la creatividad, comunicación funcional, compromisos con los demás, entendimiento de emociones de los demás. Son personas siempre dispuestas a escuchar, a compañeros de trabajo, colaboradores, siempre esta actualizado con los últimos avances, asimismo guarda, manifiesta e inspira buenos sentimientos, no es arrogante. Son personas que en situaciones extremas de angustia, presión, son capaces de proteger su cordura y es capaz de entender errores y formula reflexión sobre ellos, acepta que estos son parte del aprendizaje y parte de una realidad, entienden que las personas somos diferentes, y comprende que para dar solución a errores o dificultades se debe orientar y guiar pero no cuestionar, su rasgo fundamental es que observan cualquier situación desde la perspectiva positiva cuando otros solo son pesimista y predicen fracaso sin siquiera inténtalo. Son afables presentan carisma, caen bien en todo contexto, tienen persistencia a escuchar a los demás con buena voluntad e interés. En tal sentido se puede dialogar abiertamente sin dificultad. Bass (1990) explica también que este tipo de personas, se relaciona con características de cooperativismo, sensibilidad, altruismo; pero también, tienen alta amabilidad, cortesía, inspiran ser moderados y dóciles, hechos que de manera general no presentan los líderes.

Además, tiene que ver con la regulación emocional, significa dar una respuesta apropiada en relación a la emoción experimentada. No hay que confundir, no se trata de reprimir la emoción. El regular la emoción, implica lograr el equilibrio entre el descontrol y la represión de la emoción, como mecanismo importante para desarrollar la habilidad autor reguladora de la emoción, como la tolerancia al fracaso o frustración, al gobierno de la ira, capacidad para demorar gratificaciones, habilidades afronta doras en contextos de riesgos, desarrollo de empatía, entre otros. Algunas técnicas concretas según Bisquerra y Pérez (2012) son: diálogo interno, meditación, introspección, control del estrés mediante relajación, y técnicas de respiración,

asertividad; autoafirmaciones positivas; reestructuración cognitiva, cambio de atribución causal, e imaginación emotiva, etc.

Otra dimensión es la responsabilidad, también conocido como “Concienzudo” referido a la conciencia. Este planteamiento se sustenta en el auto-control, que favorece no solo impulsos sino también en la programación, la organización y también en la ejecución de actividades. En tal sentido, este componente igualmente se le ha nombrado como una voluntad de metas y logros, e involucra una organización metódica y permanencia en sus metas, así, está agrupado con el compromiso, confidencialidad, precisión y escrupulosidad.

La responsabilidad es un predictor de beneficio en las actividades y trabajo, es un compromiso que le corresponde y garantiza al liderazgo. Estas personas son perseverantes y obstinadas en el logro de metas, en tal sentido, si los líderes cumplen estos rasgos son realmente afectivos (Barrick & Mount, 1991).

Es auto disciplinado, tienen la cualidad de ser minucioso, perfeccionistas con lo que hace, tiene un sentimiento profundo del orden y la organización, se evalúa y reflexiona permanentemente para mejorar, observa sus limitaciones o fallas para superar y mejorar desempeño, se auto interpone metas progresivas que va superando en su desarrollo, son plateadas como restos y desafíos; tienen seguridad de lo que hacen, y de lo que son. Son personas que facilitan y delegan responsabilidad y autoridad, compartes y organizan tareas, actividades con la confianza concerniente, ya que consideran necesario realizar adecuadamente todo tipo de acción y se debe cumplir con lo establecido.

Al respecto Lewin (1980) citado en López & Rojas (2013), científico considerado como el que ha tenido mayor influencia o impacto dentro de la psicología social. Sus teorías e ideas no han perdido vigencia a pesar del tiempo que ha transcurrido, siendo utilizadas en instituciones de investigación, en Departamentos de Psicología y de Sociología, en la administración de las organizaciones y en agencias sociales.

Las investigaciones y estudios de Investigación Acción, que el inicio, aún son guías en experimentos de psicología comunitaria, apoyando en oportunidades para obtener empleos y viviendas, la cura y causa de obsesiones en los niños, la incorporación a la sociedad de grupos de callejeros y mejora en la formación de nuevos líderes o adiestrando a los que ya están. Los grupos de sensibilización que él contribuyó en su formación, aún son considerados como una la invención educativa más importante de los últimos tiempos (Lacouture, 1996).

Lewin (1980) indica que los líderes presentan los siguientes comportamientos o características: autoritario, democrático y el Laisser – Faire, así tenemos: el autoritario suele observarse ciertos comportamientos de agresión, generando sentimientos negativos más no lo manifiestan hacia el líder. En el liderazgo autoritario se observan que muchos miembros del grupo presentan conductas como la apatía, el desinterés o tendencia a huir.

Los miembros del grupo se caracterizan por tener una relación un tanto difícil entre ellos, teniendo características egocéntricas y a la vez son sumisos en alto grado con su líder. Debido a las frustraciones que se presentan en los seguidores, en ocasiones el rendimiento colectivo comienza en aumento para luego ir disminuyendo de a poco esto debido a su comportamiento, ya que siempre están a la defensiva lo que estimula una creciente frustración dentro del grupo. Es el que establece cuándo y cómo se realizarán las actividades, así como también da lineamientos a seguir a corto plazo, sin aclarar el porqué de las acciones o decisiones que toma. También indica o establece qué hará cada miembro de su grupo, distribuyendo las tareas, formando grupos de trabajo para tareas específicas. Este tipo de líder es el que critica o alaba a cualquier miembro de su grupo de manera personal, sin formar parte en la realización de las actividades, ni para aclarar situaciones puntuales. En ocasiones suele ser amistoso o impersonal más no se comporta como enemigo. Cuando se ve con detenimiento el perfil de estos líderes, pareciera a simple vista que las técnicas que emplea funcionan, ya que logra alcanzar los objetivos que tiene propuestos. Es importante determinar claramente que el liderazgo autocrático o autoritario puede permitir un liderazgo democrático

socialmente a lo largo de una línea de tiempo a nivel de la superestructura socioeconómica; sin embargo, no podemos determinar claramente si el liderazgo autoritario es necesario para el logro de un liderazgo participativo y democrático; y en referencia a ello es preciso focalizar como meta o ideal visionario al líder participativo.

El liderazgo democrático, según Echart & Rodríguez (2014) define a la persona que transmite seguridad y confianza a los miembros de un grupo de personas quienes por disposición de ellos lo seleccionan para que él esté a la delantera de un equipo, una sociedad u organización, caracterizándose por trabajar en equipo a fin de lograr metas y objetivos planteados a través de las decisiones que se tomen. Para Lewin (1951) citado en Lacouture (1996), definió que el comportamiento de los líderes se basa específicamente en su manera de actuar, siendo esta una de sus primeras explicaciones, para el autor. Warrick (1981), define a un líder democrático como aquel que marca el camino para que el desempeño de las personas sea el más óptimo. Este líder asume que gran parte de la gente es particularmente honesta, con un alto índice de confianza en sí misma, que son trabajadores dedicados, capaces de cumplir cualquier objetivo que se les plantee y capaces de asumir retos o trabajos que tengan algún desafío. Como se observa en este enfoque la teoría del liderazgo participativo o democrático, presenta que el liderazgo es una actitud que se vincula a los grupos y no únicamente a los individuos, indica que todo sujeto en un equipo está entrenado para ayudar a los objetivos en común; su interés se dedica a compartir el poder (Vroom & Yetton, 1973, citado en Villalva & Fierro, 2017). Proponen influencia sobre sus subordinados y colaboración al momento de tomar decisiones.

Sánchez (2010) indica que a pesar de que se pensaba que el estilo democrático era el más efectivo en un principio, se confirmó que si la tarea resultaba más difícil este estilo era menos efectivo que el autoritario y otro estudio probó que el autoritario era más eficaz en cada aspecto, todo dependía en la perspectiva de efectividad considerada. Según Gonos & Gallo (2013) citado en Villalva & Fierro (2017) el líder sustentado en la democracia es el democrático presenta características diferenciadas e involucra a los

trabajadores quienes van asumiendo determinadas las características aprendidas que crecen con el líder democrático, estos directivos solicitan la aprobación de los subordinados, dan solución a las dificultades, informan continuamente. Promover la responsabilidad es importante para concebir el papel con el que se desenvuelven dentro del grupo y conducir sus esfuerzos. (Harvard Deusto, Business & Review, 2017 citado en Villalva & Fierro, 2017). Confía autoridad y comparte el control, Decide las acciones en conjunto y autoriza las funciones, Se familiariza con el grupo y se ayudan entre los participantes para redactar los pasos a seguir, entre otros (Robbins & Coulter, 1999)

La resistencia a este estilo de liderazgo, laissez-faire, consiste en que, entre los tres estilos, se presume que es el que tiene menor nivel de producción. Existen competencias y se crean facciones en el grupo; es un término que en francés traduce: dejar hacer y dejar pasar, refiriéndose a la autonomía integra en la economía, es decir libre mercado, sin impuesto, sin intervención de los gobiernos. Esta teoría está basada en la no intromisión del gobierno en las cuestiones económicas. Desde este punto de vista, las ordenaciones sociales, eran poco deseables. (Calla 2010). De acuerdo a Palomo (2010) dice que el líder de este ejemplo le favorece un papel pasivo, se limita a contribuir solo lo necesarios y entrega el poder a manos del grupo. Nunca califica ni juzga lo que aportan los otros integrantes del grupo. Robbins & Coulter (2005), expreso que el grupo y cada uno de sus integrantes, tienen toda la libertad de decidir qué hacer. No controla la trayectoria del trabajo en el grupo, su colaboración es limitada, cualquier integrante que lo desee dentro del grupo toma las decisiones que se realizaran.

Asimismo, se esquematiza algunas situaciones básicas de liderazgo situacional como el Ordenar: Es el líder quien decide el cómo, qué, dónde y cuándo, evidenciando que en términos comunicativos es unilateral. Dicta directrices concretas. Cuando algún miembro del equipo no puede ni quiere realizar alguna tarea, el líder no tiene conocimiento ni la madurez emocional. Persuadir: El líder da permiso que la comunicación sea bidireccional, permite que sus seguidores manifiesten sus ideas desde su perspectiva, si dejar que



tomen alguna decisión. Los miembros del equipo comienzan a querer decidir, pero no lo tienen permitido. Participar: La comunicación se definitivamente bidireccional, los seguidores y el líder toman las decisiones. Cuando los miembros del equipo de alguna manera pueden y quieren. Delegar: El líder deja en manos de los miembros del equipo importantes decisiones.

Los rasgos del liderazgo se refieren a cualidades que tienen algunos líderes, algunos exitosos otros no y se utiliza para pronosticar que tan eficaz es el líder. Las otras cualidades de los líderes son compartidas con los potenciales líderes a fin de poder calificar su éxito o fracaso posibles (Covey, 1993). algunos rasgos clave son la inteligencia, la madurez y amplitud de visión y la necesidad de logros. Desde diferentes puntos de vista, los rasgos del liderazgo coincide, en que realmente es un modelo, la inteligencia no solo para atender las cuestiones académicas, sino para atender principalmente para la resolución de problemas para la vida, en donde la teoría dominada es utilizada en la práctica, en la acción; de hecho la madurez también es significativa, hace que se muestre actitudes positiva pensadas; es capaz de orientarse a contar con logros y finalmente la honestidad, valor de suma importancia, permite generar claridad y transparencia en las relaciones líder y seguidores, lo que consolida las actividades en resultados positivos. El líder genera fenómenos de cambios de forma gradual que mejoran y evolucionan el resultado pueden ser estas especificaciones según Bush (2003). Asimismo, se enfoca la relación de una influencia recíproca Bruce (2003) citado en Colino, (2014) manifiesta que existen 6 formas destacadas en los líderes: presenta un poder posicional, general autoridades de expertos, poderes personales, control mediante premios, poder coercitivo y control de recursos. El liderazgo posibilita la transformación y construcción de una visión.

Toda institución siempre presenta una visión que está referida a su futuro y desarrollo de esta forma el líder tiene que enfocarse en la consecución de dicho objetivo junto a sus colaboradores normalmente plantean ideales normativos e inspiradores los cuales ayudan a generar un compromiso fuerte entre todas las personas que se involucran en la consecución y estimulación del cambio (Palomo, 2010). Generalmente estas relaciones presentan

propósitos interrelacionados que se expresan en diversas funciones que clarifican una dirección generando valores. El liderazgo posibilita la transformación y la construcción de su cultura es todo entender que el liderazgo tiene como objetivo el de transformar y construir además de mantener una cultura constante (Venice 2001, citado Zusama, 2014). Todo ello comprende el desarrollo de comportamientos que han sido observados desde un enfoque regular entre relaciones que generan diversos individuos es así que se puede analizar el lenguaje que se emplea y distintos rituales que desarrolla la conducta.

De esta manera se enfocan en distintas normas para poder desarrollar distintos grupos de trabajo donde se genere en valores de dominantes los cuales tendrán que ser aceptados según sea la filosofía que maneje la institución u organización tratando siempre de respetar a sus integrantes o miembros de esta manera se enfoca en un clima o ambiente laboral positivo es decir que existen distribuciones físicas en donde sus miembros se relacionan de una forma positiva entre ellos o con terceros (Chamorro 2005, citado en De León, 2016).

Respecto a la variable de desempeño o actuar del docente que trabaja en aula en la su enseñanza, es un aspecto importante y primordial que se enfoca en el sector educativo ya que el docente aplica distintas prácticas pedagógicas que ayudan a incrementar el aprendizaje de sus estudiantes considerándolos un factor clave en la labor profesional que ellos desempeñan enfocados en la educación y sobre todo ayudan a revalorar la función social que requiere la enseñanza del educando. Según el Ministerio de Educación (2013) manifiesta que el docente está enfocado a realizar prácticas y realizar diversos procesos formativos que están de acordé con su carrera profesional, desarrollando el Marco del Buen Desempeño del Docente, que es un documento de gestión orientador y se utiliza como herramienta pedagógica, manifiesta que el docente debe generar competencias y dominios así como incrementar el desempeño que lo caracteriza en la aplicación de una buena docencia además todos los docentes tienen que ser exigibles dentro del enfoque de la educación básica regular en el Perú.

Según Petrovski (1985) manifiesta que el desarrollo de las capacidades son generalmente particularidades enfocadas en aspectos psicológicos e individuales de la personalidad del individuo es por ello que genera condiciones que se pueden abocar o enfocar a un éxito planeado además muestran y revelan distintas diferencias que presentan los dominios desarrollados en las habilidades y conocimientos aplicados según sus hábitos necesarios. También se puede señalar que coexiste una interacción directa entre las destrezas y habilidades, como los hábitos, así como los conocimientos y el desarrollo de distintas capacidades que intervienen dentro del entorno del hombre es por ello que es necesario generar capacidades, así como existencias en el provecho de nuevos saberes enfocados en el progreso de habilidades y hábitos que ayuden a mejorar su entorno o realidad.

La estructura conjunta que está conformada por diversas cualidades psíquicas han hecho que se manifieste de una forma continua mediante la capacidad es decir que se ha comportado como una última instancia en donde se puede determinar diversas exigencias en desarrollos de distintas actividades de forma concreta y enfocada a la parte educativa asimismo se incrementa el desarrollo de capacidades y actividades pedagógicas que presentan distintas peculiaridades

Para Krutesky (1989) citado en Acebedo (2018), manifiesta que se pueden desarrollar distintas capacidades de índole pedagógico en diversos conjuntos que están conformadas por peculiaridades psicológicas e individuales de la personalidad que estas mismas corresponden a distintos requisitos asociados a la actividad pedagógica están enfocados en ayudar a un éxito en la dominación de esta actividad. Diversos conceptos manifiestan que la actividad pedagógica se genera mediante dominios complejos en el desarrollo laboral humano asimismo su realización de forma exitosa se ha planificado por medio de la enseñanza del docente que ajusta a las necesidades de una formación sólida y científica en sus estudiantes también generan y desarrollan en profundos conocimientos habilidades pedagógicas y sobre todo incrementa sus capacidades. La actividad pedagógica profesional es en sí una actividad

que está enfocada al desarrollo y transformación de distintas de las nuevas generaciones.

Se puede apreciar que también dentro del marco se ha desarrollado diversos procesos que ayudan a dar soluciones conjuntas en distintas tareas pedagógicas que estén dentro de un marco instructivo, así como un enfoque educativo desarrollando distintas condiciones que incrementen la comunicación del docente hacia el estudiante y sobre todo generar una comunicación continúa con el colectivo escolar y pedagógico e involucrar a los padres de familia para un mejor progreso estudiantil (García, 1996).

Para Sacristán (1992) el líder es un investigador constante en la parte intelectual crítica y un desarrollo intelectual transformador que debe dominar los siguientes aspectos: los saberes estos están contenidos entre diversas carpetas de pedagogía que están enfocados en un ámbito de enseñanza, facilita y provoca aprendizajes en los cuales asume una visión que está enfocado en enseñar de una forma práctica para que los alumnos asimilen los conocimientos muy rápidamente, aplicar e interpretar el proyecto de un currículum en donde tengan capacidades que puedan ser recreados y contruidos con una finalidad de analizar y responder distintas especificidades locales, desarrollar y ayudar a los estudiantes para incrementar o elevar sus conocimientos de esta manera se hace necesario que tienen que aprender y conocer seguidamente tienen que aprender a hacer y finalmente tienen que aprender y vivir juntos.

El docente tiene una responsabilidad que tiene que ser percibido por sus estudiantes ya que se le tiene que considerar como un amigo e incluso un modelo a seguir también puede buscar apoyo y consejos en el docente por la experiencia vivida (UNESCO 1996). En tal sentido las funciones del docente Según Chácha (2009) manifiesta que el docente puede realizar las siguientes funciones: Primero, la función curricular el docente tiene que analizar la planificación curricular y sobre todo anticipar diversas actividades que serán ejecutadas paulatinamente por sus estudiantes además se genera prescripciones administrativas dentro del currículum y no tiene que olvidar las distintas adaptaciones que tiene que modificar o realizar en base a distintos

contextos sociales y que muchas veces también están presentes en la institución educativa según sean los lineamientos del proyecto educativo nacional. Segundo, la función didáctica está enfocada en la aplicación del currículum en el aula, esta práctica genera mucha diversidad y aplicación de diversas acciones, así como el empleo de distintos recursos que generan un pensamiento positivo y proyecta estímulos motivadores que ayudan a enfocarse en las metas cognitivas permitiendo que se realice un inter aprendizaje constante y continuo que posteriormente serán analizados y aplicados a los objetivos instructivos y formativos del currículum. Tercero la función evaluadora el desarrollo de esta función está constituido por un espacio en donde se puede analizar diversos logros que han sido alcanzados durante el proceso que se ha realizado del inter aprendizaje es por ello que por medio de esta actividad se puede crear o recrear distintos aprendizajes y se adquiere una verdadera educación holística. y la función tutorial esta función ayuda a comprender a cada estudiante de qué manera puede ser personalizada y sobre todo guiarlo en su acompañamiento en el desarrollo de sus actividades educativas diarias, así como la comprensión y la toma de decisiones de índole personal la aplicación de esta actitud genera constantemente un contacto de forma directa con la familia del estudiante para que pueda compartir información del comportamiento y del análisis educativo del estudiante

La formación permanente del docente genera distintas actualidades que se integran y se actualizan constantemente dentro de su ámbito profesional, todo está enfocado con analizar la ética y distintos desafíos dentro del ámbito laboral. En tal sentido, el desempeño docente debe tener dominios establecidos en el marco del currículo nacional; comprendiendo por dominio o ámbito el desarrollo de un ejercicio donde el docente suele agrupar distintos conjuntos y habilidades de sus desempeños profesionales que ayudan de una forma favorable en el desarrollo y aprendizaje de sus estudiantes todos estos dominios están enfocados en el desarrollo del carácter ético abocados a la enseñanza además de estar centrados en la prestación de los servicios de índole pública y sobre todo el desarrollo de forma integral de sus estudiantes.

Los campos o dominios del desempeño docente están enfocados en cuatro segmentos siendo el primero el cual está relacionado con el enfoque y la preparación en la enseñanza el segundo enfoque analiza el desarrollo de la enseñanza dentro del salón de clases y la institución educativa seguidamente el tercer enfoque está basado en la articulación de la gestión escolar que se dan dentro del ámbito familiar y el desarrollo comunal y finalmente el cuarto componente comprende el desarrollo y la configuración de la identidad profesional del docente así como su compromiso en el desarrollo de su profesionalidad Ministerio de Educación (2014) y son: Dominio 1 preparación para el aprendizaje de los estudiantes, este dominio está comprendido por el desarrollo de la planificación abocada al trabajo pedagógico además genera elaboración de programas curriculares, así como unidades didácticas aplicadas por sesiones de aprendizaje dentro de un marco de enfoque inclusivo e intercultural. Dominio 2 enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes esto está dentro de la conducción y el proceso que se genera en la enseñanza que están relacionados por un enfoque en donde se entrelazan la diversidad y la inclusión en diversas expresiones esto cabe referir que está enfocado en la mediación pedagógica del docente. Para un buen desarrollo de este dominio se tiene que incluir el uso de instrumentos y criterios que ayuden con la identificación de los logros, así como el cumplimiento de distintos desafíos que genera el proceso de aprendizaje y finalmente incrementa los aspectos de la enseñanza que tienen que ser mejoradas para un mejor beneficio estudiantil.

También se encuentra el dominio 3 participación de la gestión en la institución educativa, o redes de instituciones educativas basadas en una perspectiva democrática que ayudan a configurar la comunidad y desarrollo del aprendizaje esto está enfocado en el desarrollo de la comunicación afectiva de los distintos actores que están dentro de la comunidad educativa asimismo se tiene que mejorar la planificación y participación para la evaluación de proyectos educativos institucionales así como incrementar el desarrollo de la contribución al establecimiento de un día donde el clima institucional sea favorable. Dominio 4 desarrollo de la profesionalidad y la identidad del docente Este es un proceso que está comprendido en el desarrollo de prácticas que

ayudan a la formación y sobre todo caracterizan en mejorar el desarrollo de la comunidad profesional de los docentes este enfoque sistematiza el desarrollo de la práctica pedagógica entre sus colegas además analiza el trabajo en equipo así como la colaboración que brindan con sus compañeros y la participación en diversas actividades incrementando el desarrollo profesional todo esto está conforme a la responsabilidad de los docentes para mejorar distintos resultados y elevar sus procesos de aprendizaje manejando información enfocadas en implementación y diseño de nuevas políticas educativas, aquí se encuentra la Competencia 8, que se refiere a que el docente ayuda a mejorar el desarrollo de las prácticas y sobre todo se enfoca en la experiencia institucional y el desarrollo de los aprendizajes de forma constante y continua esta competencia suele afirmar y construir basada en su identidad el desarrollo de responsabilidades profesionales. La competencia 9 está enfocado en la profesión desde una ética del respeto que se generan en la implementación y desarrollo de los derechos fundamentales de cada individuo demostrando que tienen valores de honestidad responsabilidad justicia y el compromiso con su función social.

Para poder evaluar la práctica docente es necesario construir actividades enfocadas en el interior de la institución educativa de esta forma se ayuda y contribuye a incrementar el nivel educativo de una forma efectiva incrementando y mejorando la calidad del docente esto ayuda a que la institución educativa eleve su calidad de aprendizaje y enseñanza de forma conjunta. El docente de forma individual tiene que reconocer sus debilidades y fortalezas ya que esto ayudará a mejorar su enfoque profesional y optimizar su desempeño generando motivación en sí mismos para que incremente y logre alcanzar sus metas de superación tanto en lo profesional y personal de esta manera evita la autocomplacencia para finalizar se puede decir que la evaluación es un paso primordial que se da para mejorar e incrementar el desarrollo de la persona y a esto se tiene que utilizar diversos recursos que constantemente son promovidos para incrementar el desarrollo profesional (Ministerio de Educación, 2017).

Para evaluar el desempeño docente se tiene que contribuir en la implementación y formación de docentes de forma profesional y esto se logra haciendo que se identifiquen con la institución educativa para que ellos mismos generen mejoras en distintos espacios e incrementen su labor profesional es por ello que el Ministerio de Educación (2017a), maneja las rúbricas del manejo del desempeño docente en la institución el cual tiene como finalidad única evaluar el desempeño docente frente a sus estudiantes. En una primera instancia se ha considerado que el desempeño docente está compuesto por 6 evaluaciones, cinco desempeños y el instrumento para el análisis incluyen diversos sustantivos, así como la observación dentro del salón de clases que están vinculados al dominio 2 es decir a la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes con consideración del marco del buen desempeño docente

Los desempeños evaluados para analizar como un instrumento de observación en el salón de clases es el siguiente. Conduce el proceso de enseñanza; se refiere a que involucra de forma activa a los estudiantes en el proceso de aprendizaje se debe generar una participación constante y activa además de incrementar el interés de sus estudiantes por el desarrollo de las actividades que se proponen en el salón de clases y de esta manera el docente ayuda a crear conciencia de la importancia y sobre todo la utilidad de lo que se aprende en el salón de clases (Ministerio de Educación, 2017). Esta rúbrica analiza y evalúa la medida en forma constante es decir que el docente tiene que sentirse involucrado hacia sus estudiantes para que puedan mejorar el proceso de aprendizaje sólo de esta manera se generan y se desarrollan intereses y sobre todo participen de una forma muy activa en el desarrollo de las actividades durante la sesión de aprendizaje otro concepto es que se valora a los estudiantes a analizar y sobre todo comprender la importancia y la utilidad que puede generar la motivación de forma intrínseca en el proceso del aprendizaje; asimismo, promueve el razonamiento la creatividad y el pensamiento crítico Se debe generar invitaciones creativas desarrollando productos e ideas innovadoras y nuevas de esta manera se genera comprensión desde principios y se proyecta a mejorar las relaciones conceptuales analizando el desarrollo de las estrategias. Se estimulen



creativas ideas y sobre todo innovación de nuevos productos de esta manera se analiza la comprensión de diversos principios que están enfocados en el desarrollo de estrategias.

Una de las funciones trascendentales en el desempeño docente es que: Evalúa permanentemente, es decir que evalúa el progreso de los aprendizajes para incrementar una retroalimentación a los estudiantes y generar una enseñanza adecuada este acompañamiento manifiestan procesos de aprendizaje basados en los estudiantes los cuales son monitoreados según sus logros y avances además se analizan las dificultades que presentan al momento del aprendizaje y de esta manera se pueden mejorar a partir de sesiones todo esto brinda una retroalimentación formativa y hace que las necesidades de aprendizaje sean identificadas de forma plena por el docente. En el análisis de esta rúbrica se puede apreciar que el desarrollo del acompañamiento que hacen los docentes enfocados en el proceso del aprendizaje de sus estudiantes tiene que tener en cuenta la duración de las sesiones en donde se les puede brindar un apoyo de forma constante esto se ve evaluado por los monitoreos que realizan los docentes donde se analizan y se demuestran diversas actividades y dificultades de los estudiantes para la culminación de sus aprendizajes durante una sesión.

Asimismo, crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática se relaciona con propiciar un ambiente de respeto y proximidad en este ámbito los estudiantes tienen que comunicarse de forma respetuosa hacia sus congéneres y hacia el docente es decir que tienen que saber transmitir cordialidad y calidez dentro del salón de clases además el estudiante tiene que prestar atención y sobre todo mostrar sensibilidad a distintas afecciones de sus compañeros ya sean afectivas o físicas y sobre todo tiene que identificar y saber responder con empatía y comprensión. En el desarrollo de esta rúbrica el docente ha generado un ambiente donde el respeto dentro del salón de clases se ve manifestado en base al respeto que se da entre los estudiantes y el docente de otra forma los estudiantes no tendrían respeto hacia sus congéneres finalmente se tiene que considerar que el docente proyecta perspectivas de los estudiantes basadas en la enseñanza

que les brinda es decir que se les tiene que analizar y enseñar valores como la cordialidad y la calidez entre sus compañeros para de esta manera desarrollar una empatía generando un entorno afectivo.

El docente, también regula positivamente los comportamientos en los estudiantes el desarrollo de estas expectativas que generan el comportamiento de convivencia se tiene que analizar cómo es la evaluación y evolución de los estudiantes el docente tiene que analizar y prevenir conductas apropiadas de acorde al entorno donde se encuentran de esta manera el desarrollo de esta rúbrica analiza y valora distintas acciones en donde el docente puede generar comportamientos hacia sus estudiantes de una manera positiva. De esta manera incrementar la autorregulación de forma beneficiosa en el desarrollo de la conducta del estudiante y en beneficios de una buena convivencia escolar finalmente busca evaluar las expectativas y sus medidas que afectan directamente en el comportamiento abocadas en las normas de convivencia que son dadas por los estudiantes y tienen que ser respetadas dentro del salón de clase.

En tal sentido, el liderazgo se relaciona con el desempeño del docente en aula; el liderazgo tiene que ver con el desempeño que se manifiesta por sus rasgos orientadores y de confianza; Castro & Chávez (2017), expresa que el liderazgo se relaciona con la extroversión, el manejo emocional y la responsabilidad. Así mismo, el liderazgo tiene tendencia positiva de alegría, satisfacción, excitación, son asertivos y comunicadores (Costa & Mc Crae 1998). Se caracterizan por estar siempre activos. Al respecto, Bass (1990) expresa que presenta dimensiones como cooperativismo, altruismo y sensibilidad. Son seguros de sí mismo y cumplen metas concretas. Estas características de líder, son necesarios en el desempeño docente en aula, Sacristán (1992) manifiesta que el docente es una persona eficaz que tiene como características desarrollarse como sujeto polivalente es decir enfocarse en un ámbito profesional competente y estar acostumbrado a diversos cambios y tiene que ser muy práctico y reflexivo.

En tal sentido, los docentes requieren tener un conocimiento muy sólido en cuanto al desarrollo de las asignaturas además tienen que ir asimilando

constantemente nuevas enseñanzas y técnicas que les ayuden a enseñar y a comprender a los estudiantes de una forma práctica y dinámica deben ser líderes (UNESCO 2011). Lo que garantiza una buena enseñanza; La enseñanza como el aprendizaje conlleva a la acción educativa. Así, la enseñanza ayuda a promover los mensajes en distintas circunstancias como también en situaciones distintas. Por otro lado, el aprendizaje hace que la persona capte las enseñanzas para así convertirlas en suyas para que posteriormente ambos se interactúen por lo que estos dos factores se den en personas diferentes, ya que una persona será la que enseñe y la otra la que aprenda.

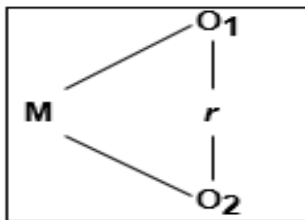
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

**Tipo de investigación:** es aplicada

**Diseño de investigación:** Diseño no experimental: transversal descriptivo correlacional. Trata de establecer la relación estadística entre variables o conceptos.

**Esquema:**



Dónde:

M = Docentes.

O<sub>1</sub> = liderazgo

O<sub>2</sub> = Desempeño docente

r = Relación de las variables de estudio.

#### 3.2. Variable y operacionalización de variables

En este caso se trabaja con dos variables:

**Variable 1:** liderazgo

**Variable 2:** Desempeño docente

**Cuadro 1**

**Operacionalización de variable**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo	Según Castro & Chávez (2017) son las habilidades que posee un individuo para dirigir a personas con el fin de llegar a un objetivo, impulsando el desarrollo de habilidades de sus liderados	Se trabajará con las dimensiones de extroversión, manejo emocional, responsabilidad (Castro & Chávez, 2017)	1. Dimensión: extroversión 2. Dimensión: Manejo emocional 3. Dimensión: Responsabilidad	- Escala ordinal - Escala de intervalo
Desempeño docente	Según el Ministerio de Educación (2017) el desempeño docente es un quehacer complejo, su ejercicio exige una actuación reflexiva, esto es, una relación autónoma y crítica respecto al saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto.	Se trabajará con las dimensiones Dimensión conduce el proceso de enseñanza, evalúa permanentemente, crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática. Se obtendrá información empleando las rúbricas de desempeño docente establecidas por el Ministerio de Educación (2017).	1. Dimensión conduce el proceso de enseñanza 2. Dimensión evalúa permanentemente 3. Dimensión crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática	- Escala ordinal - Escala de intervalo

*Elaboración propia*

### 3.3. Población, muestra y muestreo

Población. El estudio contempla al total de los profesores que laboran en las instituciones de educación de inicial, primaria y secundaria correspondientes al ámbito de la UGEL Castilla.

**Cuadro 2**  
**Muestra de estudio**

Nivel	Instituciones	Cantidad de docentes
INICIAL	I.E. 500 "Divino Niño Jesús"	4
	I.E. Casquina	2
	I.E. Huancarqui	2
PRIMARIA	I.E. 40440 "Corazón de Fátima"	14
	I.E. 40307 "Ángela Rendón de Sánchez"	12
	I.E. 41053 "San Tarsicio"	12
	I.E. San Felipe Neri (particular)	5
SECUNDARIA	I.E. Libertador Castilla	28
	I.E. Nuestra Señora de las Peñas	26
	I.E. 41053 San Tarsicio	7
TOTAL		112

Fuente: SIAGIE 2018

- Criterios de inclusión: los docentes con vínculo laboral en las instituciones educativas de inicial, primaria y secundaria de la UGEL Castilla.
- Criterios de exclusión: docentes que se oponen a participar de la investigación.

Muestra. Para la muestra se ha utilizado la técnica no probabilística por convergencia ya que no se conoce la probabilidad que tienen los diferentes elementos de la población de estudio de ser seleccionados, por qué se ha seleccionado al total de la población llamada muestra censal con 112 docentes, según la López (1998), lo censal se relaciona con la población.

Muestreo. Se seleccionó por intención siendo el total de la población por ser un número significativo.

### **3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Técnica. Según Keringer (2000) las técnicas vienen a constituir todo aquel procedimiento que realiza el investigador para poder recoger la información. En la presente investigación para la variable 1 liderazgo, se utiliza la técnica de la encuesta (se elabora un instrumento que recoja información sobre acciones de liderazgo). Para la variable 2 Desempeño docente se utilizó la técnica de la observación (observa el desempeño del docente en aula).

Para la variable 1 liderazgo. El instrumento utilizado es la “Escala valorativa de liderazgo”, propuesto Castro & Chávez (2017), con el objetivo de Evaluar el liderazgo de miembros de una organización, Dirigido en este caso a los docentes, la Administración es Individual y el tiempo de Duración es 20 minutos. Las dimensiones son extroversión, manejo emocional, responsabilidad; el instrumento presenta el estudio de las dimensiones de extroversión, manejo emocional, responsabilidad, y presenta 27 ítems con opciones de respuesta de Nunca, Casi nunca y Algunas veces, Casi siempre y siempre.

Para la variable 2 de desempeño docente. El instrumento utilizado es la “Rubrica de desempeño docente en aula” propuesto por el Ministerio de Educación (2017), y tiene como objetivo de Evaluar el desempeño docente en aula, Dirigido a Docentes de instituciones educativa del Perú. Su Administración es Individual, la Duración es de 25 minutos. El instrumento presenta el estudio de las dimensiones conduce el proceso de enseñanza, evalúa permanentemente, y crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática, es una rúbrica con 5 ítems con opciones de desempeño de Nivel I (insatisfactorio), Nivel II (en proceso), Nivel III (satisfactorio) y Nivel IV (destacado). En cuanto a la validación y confiabilidad del instrumento

Respecto a la confiabilidad de los instrumentos, estos se obtuvieron por el método de Alfa de Cronbach. Para la variable 1 liderazgo. Los resultados del

análisis del instrumento evidencian presenta un estadístico de fiabilidad un valor Alfa de Cronbach de 0.813 de aceptación con alta confiabilidad (Castro & Chávez, 2017). Lo que establece que el instrumento de recojo de información presenta confiabilidad y garantiza la aplicación del instrumento para un buen recojo de información. Asimismo, el instrumento fue revisado y validado por profesionales con grado académico de posgrado, quienes confirman la coherencia y relación entre sus componentes como consta en las fichas de validación, las cuales se encuentran en los anexos.

**Cuadro 3**

**Confiabilidad Alfa de Cronbach del instrumento de liderazgo**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,813	,810	27

Para la variable 2 Desempeño docente. Los resultados del análisis del instrumento evidencian presenta un estadístico de fiabilidad un valor Alfa de Cronbach de 0.919 de aceptación con alta confiabilidad, verificado con los resultados del recojo de información. Lo que establece que el instrumento presenta confiabilidad y garantiza un buen recojo de información. Como se observa en el siguiente análisis:

**Cuadro 4**

**Confiabilidad Alfa de Cronbach del instrumento de desempeño docente**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.919	0,902	5

Para la corroborar la validación del instrumento de la variable desempeño docente, se optó por el juicio de profesionales con grado de estudios de posgrado, quienes confirman la coherencia y relación entre sus componentes como consta en las fichas de validación, las cuales se encuentran en los anexos.



### **3.5. Procedimientos**

Para la ejecución del proyecto de investigación, se coordinó con la institución educativa para desarrollar el estudio, luego se validó los instrumentos de investigación con profesionales de grado maestría y experiencia en la temática y variables de estudio, se procesó con el alfa de Cronbach para verificar el grado de confiabilidad, se recogió la información, luego se elaboró la base de datos en el programa Excel y utilizó el programa SPSS para la prueba probalístico Kolmogorov Smirno y el coeficiente de correlación correspondientes para la comprobación de hipótesis.

Finalmente se elaboró el informe final, se procesó la información para alcanzar el requerimiento de apto del sistema Turnitin y se continuó con el trámite administrativo correspondiente.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Los resultados fueron procesados mediante tres métodos principalmente: uso de tablas de frecuencia, que presenta la información sistematizada porcentualmente según resultados. Estadístico, es un sistema que permitió resolver los resultados tanto descriptivos como inferenciales. Y la Prueba de hipótesis, procedimiento analítico para comprobar la hipótesis y se utilizó el programa SPSS con la prueba de normalidad Kolmogorov Smirno y el coeficiente de correlación.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se seguirá los siguientes principios: Mantener la identidad de los docentes en reserva, citar de acuerdo a las normas APA los textos y documentos consultados y no viciar los resultados.

#### IV. RESULTADOS

##### Resultados de la variable liderazgo

TABLA 1

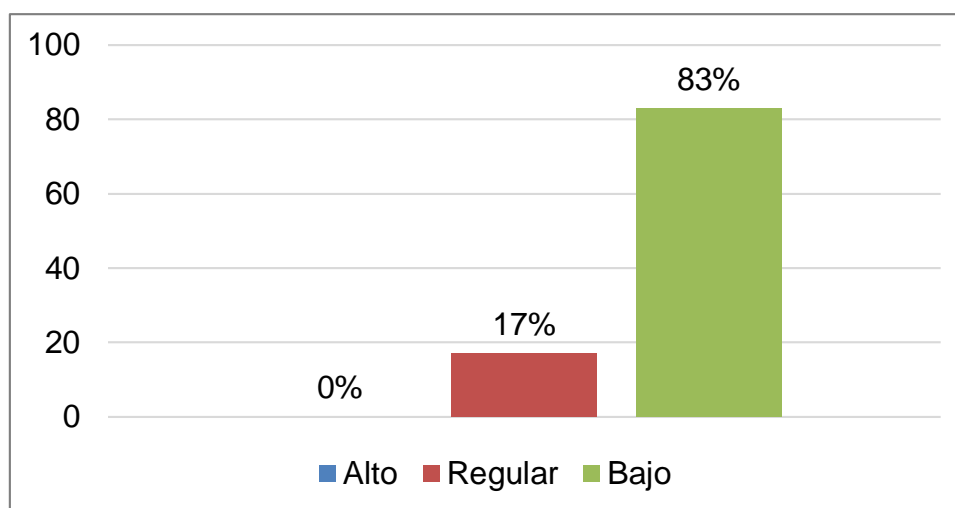
##### Nivel de la variable liderazgo de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla

Nivel	F	%
Alto	0	0
Regular	19	17
Bajo	93	83
Total	112	100

*Fuente: Base de datos*

##### Interpretación

En la tabla 1 y figura 1, referente nivel de la variable liderazgo de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, ningún docente se encuentra en el nivel alto, 17% se encuentran en el nivel regular y el 83% restante se ubica en nivel bajo. Se observa que la mayoría se encuentra en el nivel bajo de liderazgo docentes, lo que implica que casi nunca o a veces presentan manifestaciones para dirigir a personas y llegar a un objetivo e impulsando el desarrollo de los demás.



*Figura 1. Nivel de la variable liderazgo en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla*

## Dimensión: Extroversión

TABLA 2

### Nivel de la dimensión extroversión de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla

	Nivel	f	%
Nivel de la dimensión extroversión de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla	Alto	2	2
	Regular	15	13
	Bajo	95	85
	Total	112	100

Fuente: Base de datos

### Interpretación

En la tabla 2 y figura, referente al nivel de la dimensión extroversión de los docentes de instituciones educativas de la UGEL Castilla, el 2% está en el nivel alto, 13% se encuentra en el nivel regular y el 85% en el nivel bajo. Se observa que la mayoría se encuentra en el nivel bajo de extroversión, lo que implica que casi nunca o a veces son sociables y muestran afabilidad.

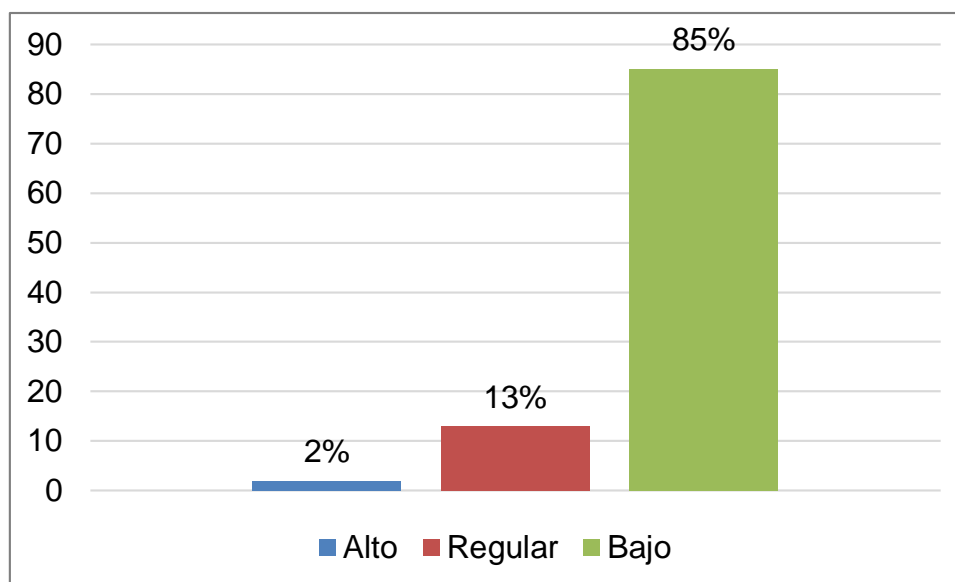


Figura 2. Nivel de la dimensión extroversión de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla.

## Dimensión: Manejo emocional

TABLA 3

### Nivel de la dimensión manejo emocional los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla

Nivel	f	%
Alto	23	20
Regular	78	70
Bajo	11	10
Total	112	100

Fuente: Base de datos

### Interpretación

En la tabla 3 y figura 3, referente al nivel de la dimensión manejo emocional los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, el 20% está en nivel alto, 70% se encuentran en el nivel regular y el 10% evidencia estar en nivel bajo. Se observa que la mayoría se encuentra en el nivel regular de manejo emocional, lo que implica que a veces practican apertura y control emocional en sus relaciones.

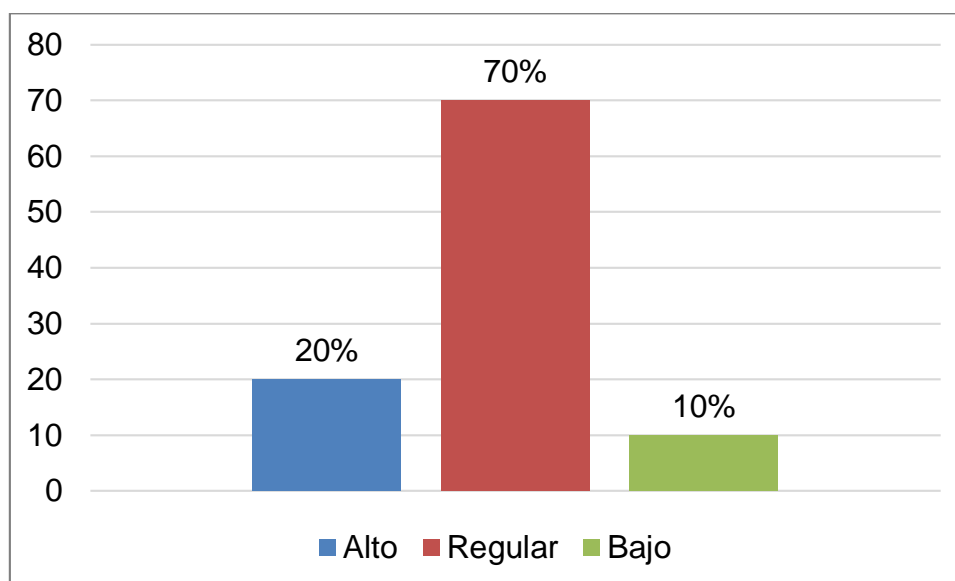


Figura 3. Nivel de la dimensión manejo emocional los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla.

## Dimensión: Responsabilidad

TABLA 4

### Nivel de la dimensión responsabilidad de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla

Nivel	f	%
Alto	2	2
Regular	7	6
Bajo	103	92
Total	112	100

Fuente: Base de datos

### Interpretación

En la tabla 4 y figura 4, referente al nivel de la dimensión responsabilidad de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, el 2% está en nivel alto, 6% se encuentran en el nivel regular y el 92% se encuentra en nivel bajo. Se observa que la mayoría se encuentra en el nivel bajo de responsabilidad, lo que implica que se evidencia una limitada práctica de desempeño docente y cumplimiento de metas altas.

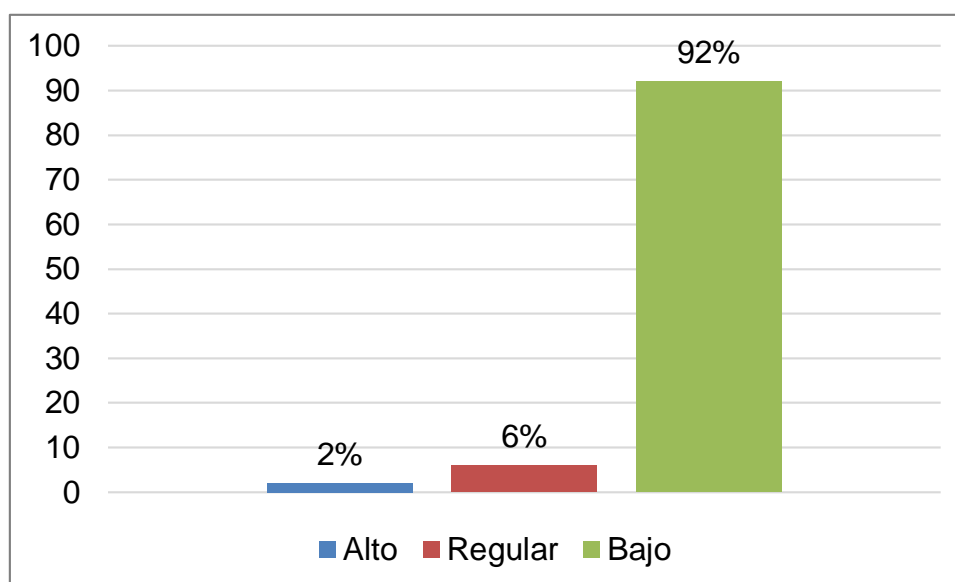


Figura 4. Nivel de la dimensión responsabilidad de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla.

**Descripción comparativa de las dimensiones de la variable liderazgo: extroversión, manejo emocional, responsabilidad.**

En la siguiente tabla se aprecia la matriz con los niveles alcanzados en las tres de las dimensiones de liderazgo.

**TABLA 5**

**Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones de liderazgo de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla**

<b>LIDERAZGO DE LOS DOCENTES</b>						
<b>NIVELES</b>	Extroversión		Manejo emocional		Responsabilidad	
	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Alto	2	2	23	20	2	2
Regular	15	13	78	70	7	6
Bajo	95	85	11	10	103	92
<b>TOTAL</b>	112	100	112	100	112	100

Fuente: Instrumentos aplicados a los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla

**Interpretación:**

En la tabla 5 y figura 5, referente al liderazgo de los docentes se observa que las dimensiones con mayor frecuencia en porcentaje son extroversión y responsabilidad ya que se encuentra en un 85% y 92% respectivamente, sin embargo, ambas se encuentran en nivel bajo; la dimensión de manejo emocional tiene una mayor frecuencia en el nivel regular al 70%.

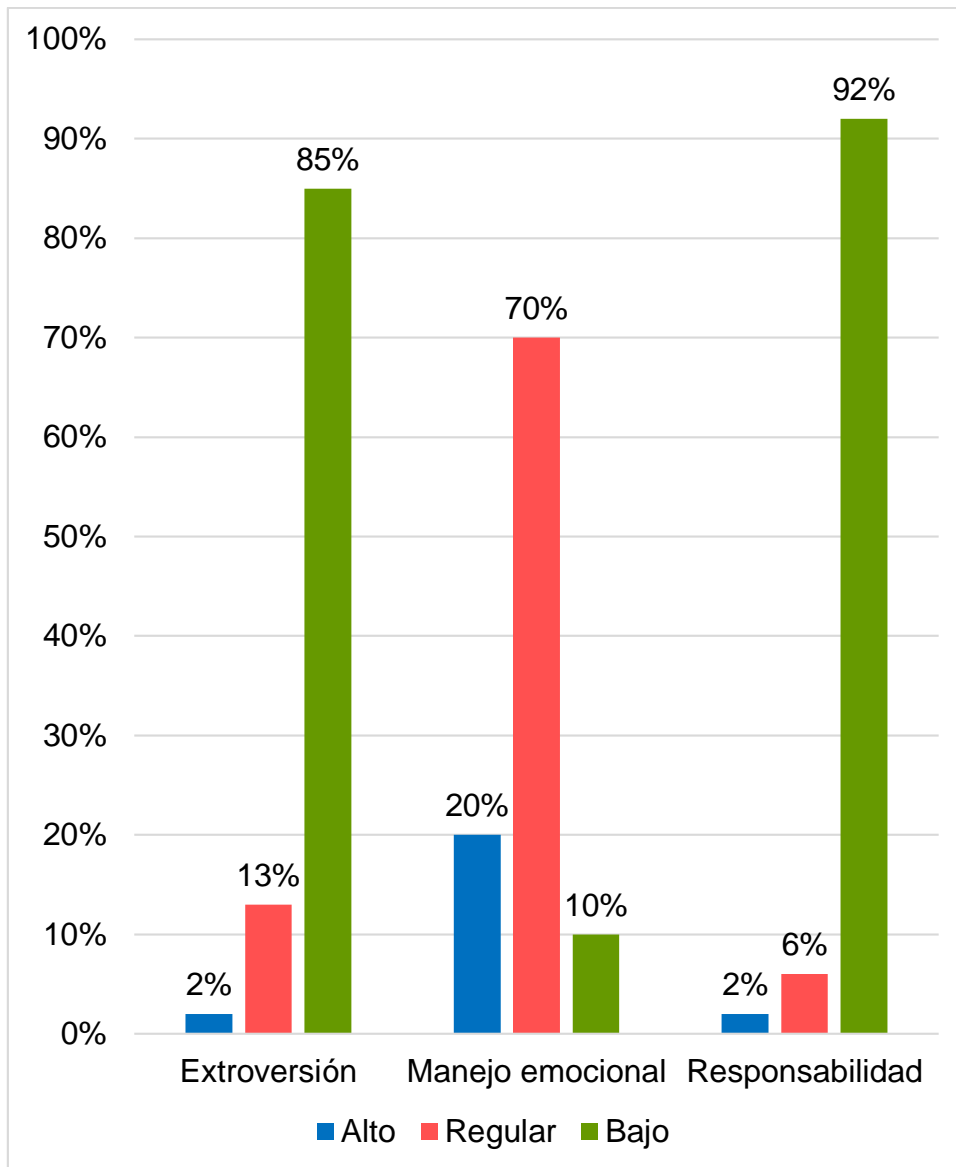


Figura 5. Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones de liderazgo de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla

## Variable desempeño en aula

TABLA 6

### Nivel de la variable desempeño docente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla

Nivel	f	%
Destacado	3	3
Satisfactorio	9	8
En proceso	59	53
Insatisfactorio	41	36
Total	112	100

Fuente: Base de datos

### Interpretación

En la tabla 6 y figura 6, referente al nivel de la variable desempeño docente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, el 3% está en el nivel destacado, 8% se encuentran en el nivel satisfactorio, 53% se encuentran en el nivel de proceso y el 36% en el nivel insatisfactorio. Se observa que la mayoría se encuentra en el nivel de proceso de desempeño docente en aula, lo que implica que se evidencia una limitada conducción del proceso enseñanza y aprendizaje, evaluación permanente como la creación de un clima propicio para el aprendizaje.

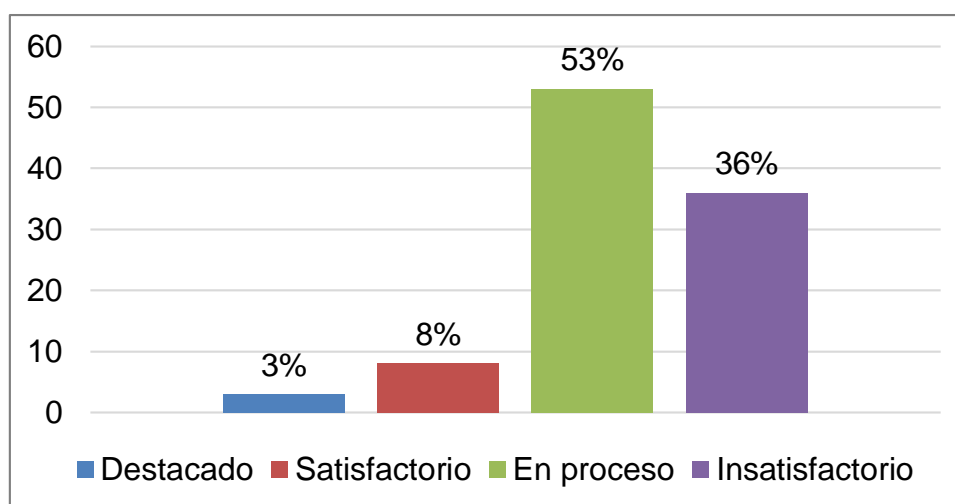


Figura 6. Nivel de la variable desempeño docente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla.



## Dimensión: Conduce el proceso de enseñanza

TABLA 7

### Nivel de la dimensión conduce el proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla

Nivel	f	%
Destacado	8	7
Satisfactorio	22	20
En proceso	36	32
Insatisfactorio	46	41
Total	112	100

Fuente: Base de datos

### Interpretación

En la tabla 7 y figura 7, referente al nivel de la dimensión conduce el proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, el 7% está en el nivel destacado, 20% se encuentran en el nivel satisfactorio, 32% se encuentran en el nivel de proceso y el 41% en el nivel insatisfactorio. Se observa que la mayoría se encuentra en el nivel insatisfactorio en conduce el proceso de enseñanza, lo que implica un limitado involucramiento activo a los estudiantes, como la promoción del pensamiento creativo, crítico.

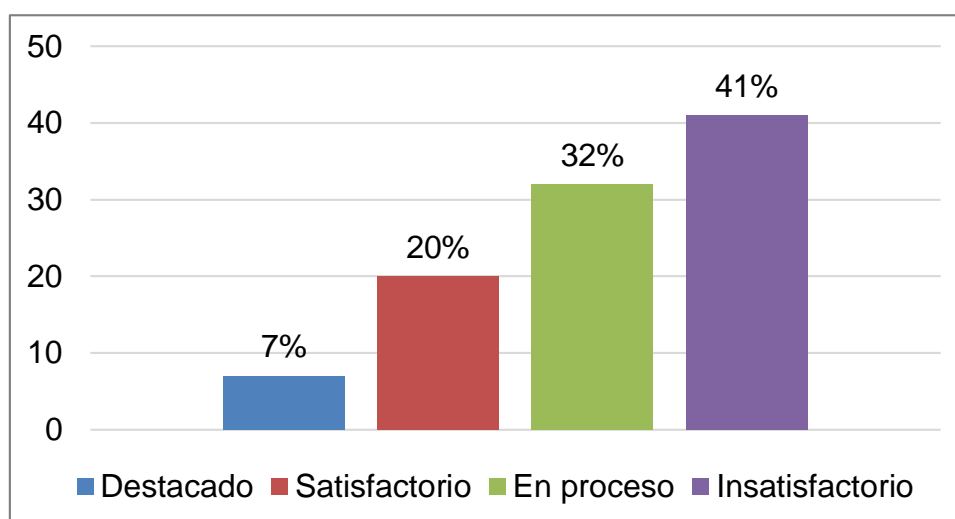


Figura 7. Nivel de la dimensión conduce el proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla

## Dimensión: Evalúa permanentemente

**TABLA 8**

### Nivel de la dimensión evalúa permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla

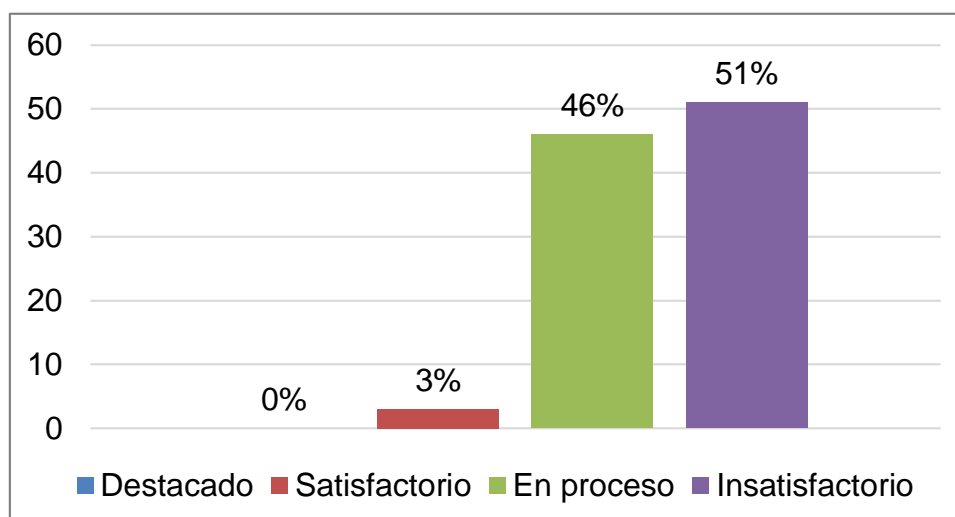
Nivel	f	%
Destacado	0	0
Satisfactorio	3	3
En proceso	52	46
Insatisfactorio	57	51
Total	112	100

*Fuente: Base de datos*

### Interpretación

En la tabla 8 y figura 8, referente a evalúa permanentemente en el desempeño docente, ningún docente está en el nivel destacado, 3% se encuentran en el nivel satisfactorio, 46% se encuentran en el nivel de proceso y el 51% en el nivel insatisfactorio.

Se observa, que la mayoría se encuentra en el nivel insatisfactorio de evalúa permanentemente, lo que implica una limitada retroalimentación a los estudiantes como proceso evaluativo formativo.



*Figura 8. Nivel de la dimensión evalúa permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla*

**Dimensión: Crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática**

**TABLA 9**

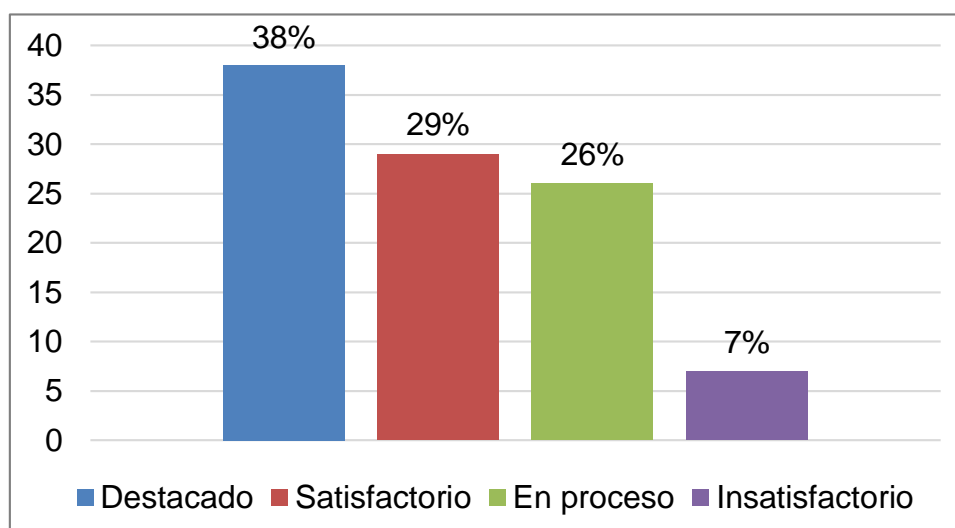
**Nivel de la dimensión crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla**

Nivel	f	%
Destacado	42	38
Satisfactorio	32	29
En proceso	29	26
Insatisfactorio	9	7
Total	112	100

*Fuente: Base de datos*

**Interpretación**

En la tabla 9 y figura 9, referente al nivel de la dimensión crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, el 38% se encuentran en el nivel destacado, 29% en el nivel satisfactorio, 26% en el nivel de proceso y el 7% en el nivel insatisfactorio. Se observa que la mayoría se encuentra en el nivel destacado de crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática, lo que implica que se propicia un ambiente de respeto y proximidad como la regulación positivamente el comportamiento.



*Figura 9. Nivel de la dimensión crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla*

**Descripción comparativa de las dimensiones de la variable desempeño en aula: conduce el proceso de enseñanza, evalúa permanentemente y crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática.**

En la siguiente tabla se aprecia la matriz con los niveles alcanzados en las tres de las dimensiones de desempeño en aula.

**TABLA 10**  
**Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones de desempeño en aula de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla**

<b>DESEMPEÑO EN AULA</b>						
<b>NIVELES</b>	Conduce el proceso de enseñanza		Evalúa permanentemente		Crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática	
	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Destacado	8	7	0	0	42	38
Satisfactorio	22	20	3	3	32	29
En proceso	36	32	52	46	29	26
Insatisfactorio	46	41	57	51	9	7
<b>TOTAL</b>	112	100	112	100	112	100

Fuente: Instrumentos aplicados a los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla

**Interpretación:**

En la tabla 10 y figura 10, referente al desempeño en aula, se observa que al evaluar permanentemente como dimensión tiene la mayor frecuencia con respecto a las demás al 51% en nivel insatisfactorio al igual que la dimensión referente a la conducción del proceso de enseñanza que también se encuentra en el nivel insatisfactorio al 41%, a diferencia de la dimensión de creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática, que en mayor frecuencia se encuentra en el nivel destacado.

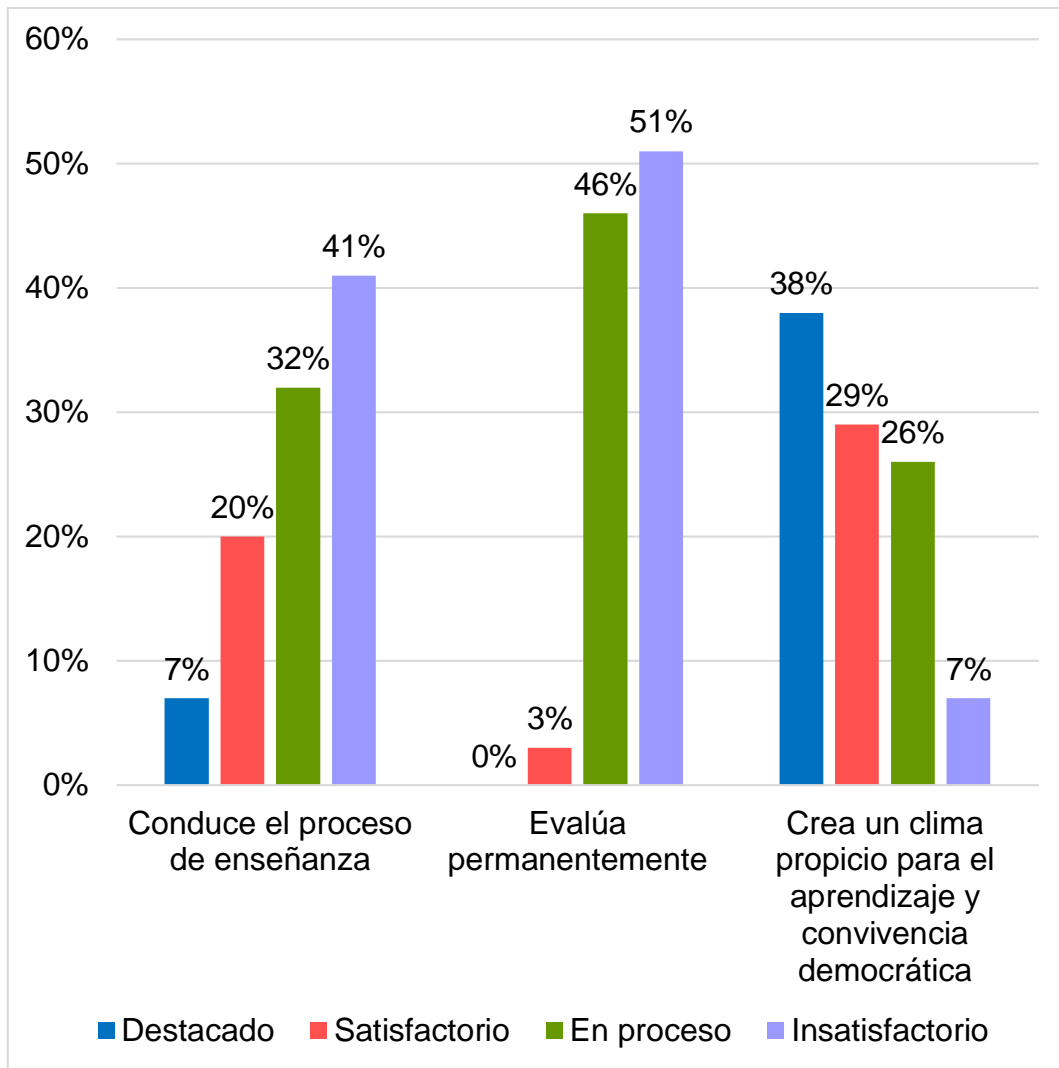


Figura 10. Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones de desempeño en aula de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla.

## 2.1. Pruebas de normalidad

**Hi:** Los puntajes no tienen distribución normal.

**Ho:** Los puntajes tienen distribución normal.

Si  $p > 0.05$  Hi se rechaza

Si  $p < 0.05$  Ho se rechaza

**TABLA 11**

### Prueba de normalidad de las variables y dimensiones

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Extroversión	,090	112	,026
Manejo emocional	,141	112	,000
Responsabilidad	,128	112	,000
VARIABLE liderazgo	,147	112	,000
Conduce el proceso de enseñanza	,099	112	,008
Evalúa permanentemente	,147	112	,000
Crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática	,334	112	,000
VARIABLE: Desempeño Docente	,233	112	,000

### Interpretación

En la tabla 11 respecto a la prueba de normalidad de las variables liderazgo y Desempeño Docente como de sus dimensiones, se observa el valor de significancia  $p < 0.05$  que permite aceptar el uso de estadístico Rho de Spearman para el análisis estadístico.

## 2.2. Prueba de hipótesis correlacionales

**Hi:** Existe relación entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.

**Ho:** No existe relación entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.

**TABLA 12**

Correlación entre las variables liderazgo y desempeño docente

	Variable Liderazgo	Variable Desempeño docente
Correlación	1	0,600
Variable Liderazgo	Rho de Spearman	
	Sig. (bilateral)	,000
	N	112

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

En la tabla 12 se observa que el valor de significancia es  $p < 0.01$  que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación por lo que se afirma que existe relación entre las variables liderazgo y desempeño docente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019; con un valor de Rho de Spearman significativo de 0.600\*\* que indica una correlación moderada y positiva.

### Hipótesis específica 1

**H1:** Existe relación entre el liderazgo y la conducción del proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.

**TABLA 13**

Correlación entre la variable liderazgo y la dimensión conducción del proceso de enseñanza

	Variable Liderazgo	Dimensión Conducción del proceso de enseñanza
	Correlación	1
Variable Liderazgo	Rho de Spearman	0,328
	Sig. (bilateral)	,000
	N	112

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

En la tabla 13 se observa el valor de  $p < 0.01$  que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación por lo que se afirma que existe relación entre las variables liderazgo y la dimensión conducción del proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019; con un valor de Rho de Spearman significativo de 0.328\*\* que indica una correlación baja y positiva.



## Hipótesis específica 2

**H2:** Existe relación entre el liderazgo y evaluación permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.

**TABLA 14**

Correlación entre la variable liderazgo y la dimensión evaluación permanentemente

	Variable Liderazgo	Dimensión evaluación permanentemente
	Correlación	1
Variable Liderazgo	Rho de Spearman	0,587**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	112

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## Interpretación

En la tabla 14 se observa el valor de  $p < 0.01$  que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación por lo que se afirma que existe relación entre la variable liderazgo y la dimensión evaluación permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019; con un valor de Rho de Spearman significativo de 0.587\*\* que indica una correlación moderada y positiva.

### Hipótesis específica 3

**H3:** Existe relación entre el liderazgo y la creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.

**TABLA 15**

	Variable Liderazgo	Creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática	
	Correlación	1	0.376**
Variable Liderazgo	Rho de Spearman		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	112	112

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

En la tabla 15 se observa el valor de  $p < 0.01$  que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación por lo que se afirma que existe relación entre la variable liderazgo y la dimensión creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019; con un valor de Rho de Spearman significativo de 0.376\*\* que indica una correlación baja y positiva.

## V. DISCUSIÓN

El liderazgo debe favorecer al fortalecimiento del desempeño docente, para ello se debe establecer un escenario de convivencia favorable en el mejor trato, que asuma positivamente los cambios, que sostenga sucesos y actitudes diferenciadas como la proactividad, pensamientos positivos y pensamiento en el futuro, es importante no dejar pasar; está demostrado por los resultados de la investigación, que existe relación entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019, con un Valor Rho de Spearman de 0.600\*\* que indica una correlación moderada positiva, según tabla 12.

Al respecto, Molina (2015), afirma que el liderazgo gerencial se relaciona directa y significativamente entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral; es decir, que no existe un desempeño aislado de otros factores, en este caso también se relaciona con el liderazgo gerencial. Alarcón (2017) expresó que, si bien es cierto que guarda relación, pero el liderazgo directivo y el clima en la organización deben ser fortalecidos, por ello se requiere de un líder que promueva el trabajo en equipo con fundamento de unidad y cohesión del grupo. Argote (2018) también contribuye a fundamentar que, los directivos de las entidades educativas presentan niveles regulares de liderazgo al 84 %, lo que implica que se debe atender la problemática porque se muestra escasa habilidad y capacidad comunicativa, colaboración, motivación, e inadecuada construcción e información de objetivos y metas.

En cuanto a ello, Lewin (1951) citado en Sánchez (2009) expresó que el liderazgo es de gran utilidad para ubicar los procedimientos de evaluación, adiestramiento, alineación y perfeccionamiento de los individuos. Castro (2016) expresó que existe también otro elemento que participa en el desempeño docente y es la motivación laboral. Evans (2015) fundamentó que se trata también de un proceso de innovación y mejora de las situaciones actuales; por tanto, mejorar y convertir las organizaciones educativas en agentes de calidad plasma la efectividad en el aprendizaje de los escolares y eficacia como resultado; un factor que no se viene dando es justamente el liderazgo, el que limita esta realidad anhelada; se debe promover un liderazgo

transformacional, que corresponde a ser organizador, participativo, expresivo y carismático.

Todo ello se contrasta con los resultados de la investigación que evidencian que ningún docente se encuentra en el nivel alto de liderazgo, 17% se encuentran en el nivel regular y el 83% restante está en nivel bajo según Tabla 1, lo que quiere decir que los profesores no presentan una manifestación evidente de características de liderazgo. Esto es preocupante, porque son los adultos lo que median y dan modelamiento de la realidad, lo cual es aprendido por los menores; si no se da un liderazgo como propuesta establecida, se va a la deriva; y junto a ello a los estudiantes. Contrastando con otras investigaciones, efectivamente el liderazgo es un factor determinante para ejercer buenos desempeños; Chaparro, (2017) también confirmó que las cualidades y características de los directivos se relacionan con el sentir y observación del escenario del clima institucional; es decir, son varios factores que se relacionan con el desempeño docente; pero hoy la inquietud es la relación que se da entre el liderazgo y desempeño del propio docente.

Otro hecho importante de estudio es el desempeño docente, hoy en día se ha tomado mayor incidencia teórica y práctica, incluso en una prioridad política revalorar la profesión docente. En tal sentido, se toma en cuenta las competencias: conduce los procesos de enseñanza, evalúa permanentemente; asimismo, crea un clima favorable próspero para el aprendizaje y convivencia democrática; las cuales se organizan en las rubricas de los desempeños del docente establecidas por el Ministerio de Educación (2017).

Los resultados respecto al desempeño docente, muestran según tabla 5, que el 3% está en el nivel destacado, 8% se encuentran en el nivel satisfactorio, 53% se encuentran en el nivel de proceso; lo cual significa que los profesores poseen limitaciones al conducir el proceso de enseñanza, evaluar permanentemente y crear un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática, el 36% restante está en el nivel insatisfactorio siendo este segmento de maestros, los cuales deben mejorar con mayor prioridad su desempeño docente. Realidad que debe ser pensada y reflexionada de

manera colegiada porque no es problema de uno, es problema de todos y el liderazgo es una oportunidad de mejora.

En referencia, la investigación plantea que existe relación entre el liderazgo y la conducción del proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019, con un Valor Rho de Spearman 0.328\*\* expresando una baja correlación pero positiva, según tabla 13; así también, existe relación entre el liderazgo y evaluación permanentemente de los docentes con un Valor Rho de Spearman de 0.587\*\* que indica una correlación moderada y positiva, según tabla 14; como también, existe relación entre el liderazgo y la creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática con un Valor Rho de Spearman de 0.376\*\* que indica una correlación baja y positiva, según tabla 15.

Finalmente, se concluye que el que lidera pone en ejercicio sus cualidades e influencia en las actuaciones de las personas; es así que el liderazgo docente mejorará los resultados con los estudiantes a través de su desempeño.

## **VI. CONCLUSIONES**

- PRIMERA** Existe relación entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019, con un Valor Rho de Spearman de 0.600\*\* que indica una correlación moderada y positiva, según tabla 12.
- SEGUNDA** Existe relación entre el liderazgo y la conducción del proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019, con un Valor Rho de Spearman 0.328\*\* que indica una correlación baja y positiva, como se evidencia en la tabla 13.
- TERCERA** Existe relación entre el liderazgo y evaluación permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019, con un Valor Rho de Spearman de 0.587\*\* que indica una correlación moderada y positiva, como se evidencia en la tabla 14.
- CUARTA** Existe relación entre el liderazgo y la creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019, con un Valor Rho de Spearman de 0.376\*\* que indica una correlación baja y positiva, como se evidencia en la tabla 15.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- PRIMERA** Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas realizar un plan de acompañamiento permanente a los docentes para mejorar el liderazgo y el desempeño en un proceso reflexivo e internalizado en el marco curricular.
- SEGUNDA** Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas realizar talleres de liderazgo y la conducción del proceso de enseñanza, para fortalecer los aprendizajes.
- TERCERA** Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas realizar jornadas de capacitación en evaluación permanentemente y la retroalimentación, para comprender el proceso evaluativo de los aprendizajes.
- CUARTA** Se recomienda a los docentes de las instituciones educativas auto capacitarse en la creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática y compartir información y saberes en jornadas de inter aprendizaje o redes.

## REFERENCIAS

- Angrist, J. & Guryan, J. (2008). *Las pruebas de los maestros aumentan la calidad de los maestros. Evidencia de los requisitos de certificación del estado*. Nueva York. Editorial W.H.Freeman
- Benites, J. (2017). *Desempeño docente y la percepción de los estudiantes de la carrera de laboratorio clínico y anatomía patológica de la Universidad Norbert Wiener* (Tesis doctoral). Universidad Privada Norbert Wiener. Lima. Recuperado de: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1648/DOCTOR%20>
- Bernal, J. (2000) *Liderar el cambio: El liderazgo transformacional*. En Anuario de Pedagogía. Volumen 2 (197-230). Departamento de Ciencias de la Educación. Universidad de Zaragoza. Zaragoza.
- Betancourt, E. (2002). *La gestión educativa ante la violencia intrafamiliar en estudiantes de básica primaria del sector oficial, urbano - Melgar (Tol)*. (Tesis de Maestría). Facultad de Educación. Bogotá: Universidad de la Salle. URI: <http://hdl.handle.net/10185/14792>
- Calla, G. (2010). *Estilos de liderazgo del docente y su desempeño, según percepción de los alumnos en un instituto superior del callao*. (Tesis grado maestros). Universidad San Ignacio de Loyola.
- Casassus, J. 1998. *Descentralización de la gestión a las escuelas y calidad de la educación: ¿Mitos o realidades?* Santiago, mimeo, 1998
- Chavarri, F (2001). *Liderazgo, análisis y experiencias en el entorno español*. Universidad Politécnica de Madrid. España.
- Correa, A. & Cuevas, M. (2017). *Liderazgo docente y percepción de felicidad en estudiantes de educación superior*. VERTIENTES Revista Especializada en Ciencias de la Salud 20(1): 20-26. México. Recuperado de: <http://www.medigraphic.com/pdfs/vertientes/vre-2017/vre171c.pdf>
- Covey, S (1997). *El liderazgo centrado en principios*. Barcelona: Paidós.



- Covey, S. (1997b) *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva: la revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa*. (1ra edición). Buenos Aires: Paidós.
- Cuadrado, I. (2001). Cuestiones teóricas y datos preliminares sobre tres estilos de liderazgo. *Revista de Psicología Social*. Vol.16 (nº2), Pág.131-155. Recuperado el 1 de abril de 2015, desde: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=111965>
- Davis & Newstrom (1991) *El comportamiento humano en el trabajo*. 3ª Edición McGraw-Hill. México.
- Díaz, F. (2010). *Modelo para autoevaluar la práctica docente: (dirigido a maestros de infantil y primaria)*. Madrid: Wolters Kluwer España.
- Guerrero, L. (2008). *Desarrollo docente, aportes para el debate*. Perú. *Revista Foro Educativo*, 14, p.120.
- Gutiérrez, Maritza. (2003) *Liderazgo transformacional en el docente universitario*. Universidad de Panamá. Volumen Nº 1.
- Hernández, Baptista, & Fernández (2006). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Lombardi, Vince. (2003). *Ganar no es lo más importante... es lo único*. México: McGraw-Hill Interamericana. Primera edición.
- Martínez, G.; Guevara, A & Valles, M. (2016). *El desempeño docente y la calidad educativa*. *Ra Ximhai* 12(6). México. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>
- Ministerio de Educación (2007) *Guía de Evaluación del Aprendizaje*. Segunda Edición. Perú: Lima
- Ministerio de Educación (2017) *Marco del Buen Desempeño Docente*. Perú: Corporación Gráfica Navarrete.
- Ministerio de Educación (2017). *Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente*. Manual de Aplicación.
- Ministerio de Educación (2018). *Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente*. Manual de Aplicación.

- Miñana, C. (1999). *En un vaivén sin hamaca: la cotidianidad del directivo docente*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Programa RED.
- Montenegro, I. (2005). *Evaluación del Desempeño Docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*. Colombia: Editorial Cooperativa Editorial Magisterio.
- Quevedo, R. (2016). *Nivel de desempeño del personal docente en la Institución Educativa nuestra Señora de Lourdes Arequipa 2016*. (Tesis de maestría). Universidad San Pedro. Arequipa. Recuperado de: [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/4342/Tesis\\_55735.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/4342/Tesis_55735.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Reza, J. (2005). *Equipos de Trabajo Efectivos y Altamente Productivos*. México. Panorama Editorial S.A.
- Sánchez, M & Teruel, M (2004). *La formación del docente universitario: Necesidades y demandas desde su alumnado*. Revista Interuniversitaria de formación del profesorado.
- Schulmeyer, A. (2002). *Estado actual de la evaluación docente en trece países de América Latina, Trabajo presentado a la Conferencia Regional "El Desempeño de los Maestros en América Latina y el Caribe: Nuevas Prioridades"*, Brasilia, Brasil.
- Tabúas, M. & Estacio, P. (1994) *Profesores Piratas Los grandes" Karmas" de los Liceos*. El Nacional. PC-2.
- Tristá, B. (2004) *Introducción a la administración académica*. México: D.F.: UAM-Xochimilco.
- Tueros, E. (2002). *Practica Pre Profesional. Plan de Complementación Pedagógica*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Educación.
- Unesco (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Perú: Lance Grafico S.A.C
- Valdés, H. (2006). *Evaluación del Desempeño docente. Ponencia presentada por Cuba. Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño docente*. Ciudad de México, 23 al 25 de mayo. Recuperado de: <http://www.campus-oei.org/de/rifad01.htm>

Valverde, M. (2001) *Comportamiento humano en la organización*. Ed: Universitat Oberta de Catalunya. Barcelona.

Yukl, G. (2008). *Sobre la Naturaleza del Liderazgo*. Madrid: Editorial Pearson Educacion S.A.

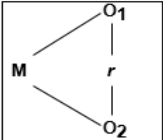
Zabalza, M. (2008). *El papel del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Madrid. Editorial Narcea.

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Consistencia

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### Liderazgo y desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019

Problema	Objetivos	Sistema de hipótesis	Variables e indicadores	Metodología
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p><b>Hi:</b> Existe relación entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019</p> <p><b>Ho:</b> No existe relación entre el liderazgo y el desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019</p>	<p><b>VARIABLE 1 LIDERAZGO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dimensión Liderazgo Autoritario</li> <li>2. Dimensión Liderazgo Democrático</li> <li>3. Dimensión Liderazgo Laissez – Faire</li> </ol> <p><b>VARIABLE 2 DESEMPEÑO DOCENTE</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dimensión conduce el proceso de enseñanza</li> <li>2. Dimensión evalúa permanentemente</li> <li>3. Dimensión crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática</li> </ol>	<p><b>Tipo:</b> No experimental.</p> <p><b>Diseño:</b> Correlacional</p>  <p>Donde:  M = docentes.  O<sub>1</sub> = Liderazgo  O<sub>2</sub> = Desempeño  r = Relación de las variables de estudio.</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta  <b>Instrumentos:</b> cuestionario</p>

<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b></p> <p>a. ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y la conducción del proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019?</p> <p>b. ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y evaluación permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019?</p> <p>c. ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y la creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <p>a. Determinar la relación que existe entre el liderazgo y la conducción del proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.</p> <p>b. Determinar la relación que existe entre el liderazgo y evaluación permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.</p> <p>c. Determinar la relación que existe entre el liderazgo y la creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b></p> <p><b>H1:</b> Existe relación entre el liderazgo y la conducción del proceso de enseñanza de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019.</p> <p><b>H2:</b> Existe relación entre el liderazgo y evaluación permanentemente de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019</p> <p><b>H3:</b> Existe relación entre el liderazgo y la creación de un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática de los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019</p>		<p>Técnica: Encuesta Instrumentos:</p> <p>“Escala valorativa de liderazgo” <b>Autor:</b> (Castro &amp; Chávez, 2017)</p> <p>“Rubrica de desempeño docente en aula” <b>Autor:</b> Ministerio de Educación (2017)</p>
--	--	--	--	---

## Anexo 2: Matriz de Operacionalización

### OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICION
<b>Liderazgo</b>	Según Castro & Chávez (2017) son las habilidades que posee un individuo para dirigir a personas con el fin de llegar a un objetivo, impulsando el desarrollo de habilidades de sus liderados	Se trabajará con las dimensiones de extroversión, manejo emocional, responsabilidad (Castro & Chávez, 2017)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dimensión: extroversión</li> <li>2. Dimensión: Manejo emocional</li> <li>3. Dimensión: Responsabilidad</li> </ol>	<b>ESCALA ORDINAL</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nunca</li> <li>2. Casi nunca</li> <li>3. A veces</li> <li>4. Casi siempre</li> <li>5. Siempre.</li> </ol>
<b>Desempeño docente</b>	Según el Ministerio de Educación (2017) el desempeño docente es un quehacer complejo, su ejercicio exige una actuación reflexiva, esto es, una relación autónoma y crítica respecto al saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto.	Se trabajará con las dimensiones Dimensión conduce el proceso de enseñanza, evalúa permanentemente, crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática. Se obtendrá información empleando las rubricas de desempeño docente establecidas por el Ministerio de Educación (2017).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dimensión conduce el proceso de enseñanza</li> <li>2. Dimensión evalúa permanentemente</li> <li>3. Dimensión crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática</li> </ol>	<b>ESCALA ORDINAL</b> Nivel I (insatisfactorio) Nivel II (en proceso) Nivel III (satisfactorio) Nivel IV (destacado).

**Anexo 3: Matriz del Instrumento**  
**MATRIZ DE INSTRUMENTO DE INSTRUMENTO**

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Peso %	N° ítem	Técnica instrumento	e	
Liderazgo	Extroversión	Sociable	Busca relacionarse de manera amical con sus compañeros	33.3	1.	Técnica: Encuesta Instrumento:		
			Busca relacionarse de manera amical con los estudiantes		2.			
			Busca relacionarse de manera amical con los padres de familia		3.			
			Busca relacionarse de manera amical con los directivos		4.			
			Muestra una conducta alegre pese a cualquier situación que se presente		5.			
			Tiene facilidad para hablar y comunicar sus ideas a todo el personal de la institución educativa		6.			
		Afabilidad	Demuestra cortesía a todo el personal de la institución educativa		7.			"Escala valorativa de liderazgo  (Castro, C. & Chávez, L. 2017).
			Muestra disposición habitual de escuchar con amabilidad, en toda circunstancia.		8.			
			Se preocupa por brindar apoyo en temas pedagógicos a sus compañeros		9.			
	Manejo emocional	Apertura	Muestra disposición a nuevas ideas y experiencias.	33.4	10.	Valores 1 nunca 2 casi nunca 3 algunas veces 4 casi siempre 5 siempre		
			Maneja la información de la institución educativa con cautela		11.			
			Controla el uso de materiales y contar con comodidad para el desempeño de sus labores		12.			
			Busca innovar procedimientos para simplificar los procesos en su desempeño docente		13.			
			Muestra apertura a ideas contrarias a las suyas		14.			
		Control emocional	Es capaz de controlar la ansiedad que conlleva las responsabilidades de su desempeño		15.			
			Es capaz de tolerar el fracaso y buscar solucionar el problema		16.			
			Toma decisiones habiendo evaluado previamente todos los pros y contras.		17.			
			Es capaz de mantener bajo control sus emociones en situaciones de estrés para encontrar soluciones		18.			

	Responsabilidad	Desempeño	Es conciente de sus debilidades y las asume sin responsabilizar a otros	33.3	19.	
			Busca o necesita cumplir siempre las metas establecidas pese a las limitaciones y obstáculos		20.	
			Ante situaciones difíciles busco soluciones no culpables		21.	
			Mi desempeño docente demuestra compromiso, seguridad y satisfacción.		22.	
		Metas	Demuestra en su desempeño planificación y evidencia cumplimiento en ello		23.	
			Se establece con claridad objetivos de formación académica y los concretiza		24.	
			Se auto evalúa constantemente para programarse metas específicas		25.	
			Busca soluciones para los problemas que se dan en el aula de forma transparente y justa.		26.	
			Orienta su labor con la participación por ello es capaz de delegar funciones a los estudiantes y confiar en ellos		27.	



## MATRIZ DE INSTRUMENTO DE INSTRUMENTO

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Peso %	N° ítem	Técnica e instrumento
Desempeño docente en aula	Conduce el proceso de enseñanza	Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje	Logra la participación activa y el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas, ayudándolos a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende	20%	1	<b>Técnica:</b> encuesta <b>Instrumento:</b> "Rubrica de desempeño docente en aula" <b>Autor:</b> Ministerio de Educación (2017)  <b>Escala:</b> Nivel I (insatisfactorio) Nivel II (en proceso) Nivel III (satisfactorio) Nivel IV (destacado)
		Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico	Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.	20%	2	
	Evalúa permanentemente	Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.	Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.	20%	3	
	Crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática	Propicia un ambiente de respeto y proximidad	Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. Además, está atento y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.	20%	4	
		Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes	Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo redirige eficazmente a través de mecanismos positivos que favorecen el buen comportamiento y permiten que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.	20%	5	

## Anexo 4: Instrumentos

### INSTRUMENTO DE VARIABLE 1 ESCALA DE LIDERAZGO

A continuación, se presenta una serie de frases que le pedimos responder con la mayor precisión. La información que usted proporcione es de carácter confidencial. Cada frase tiene cinco opciones de respuesta, de las cuales deberá marcar con una X la que mejor refleje su opinión, de acuerdo con las siguientes alternativas:

**Donde:**

- |                 |                |
|-----------------|----------------|
| 1 nunca         | 4 Casi siempre |
| 2 casi nunca    | 5 siempre      |
| 3 algunas veces |                |

Ítems	1	2	3	4	5
1. Busca relacionarse de manera amical con sus compañeros	1	2	3	4	5
2. Busca relacionarse de manera amical con los estudiantes	1	2	3	4	5
3. Busca relacionarse de manera amical con los padres de familia	1	2	3	4	5
4. Busca relacionarse de manera amical con los directivos	1	2	3	4	5
5. Muestra una conducta alegre pese a cualquier situación que se presente	1	2	3	4	5
6. Tiene facilidad para hablar y comunicar sus ideas a todo el personal de la institución educativa	1	2	3	4	5
7. Demuestra cortesía a todo el personal de la institución educativa	1	2	3	4	5
8. Muestra disposición habitual de escuchar con amabilidad, en toda circunstancia.	1	2	3	4	5
9. Se preocupa por brindar apoyo en temas pedagógicos a sus compañeros	1	2	3	4	5
10. Muestra disposición a nuevas ideas y experiencias.	1	2	3	4	5
11. Maneja la información de la institución educativa con cautela	1	2	3	4	5
12. Controla el uso de materiales y contar con comodidad para el desempeño de sus labores	1	2	3	4	5
13. Busca innovar procedimientos para simplificar los procesos en su desempeño docente	1	2	3	4	5
14. Muestra apertura a ideas contrarias a las suyas	1	2	3	4	5
15. Es capaz de controlar la ansiedad que conlleva las responsabilidades de su desempeño	1	2	3	4	5
16. Es capaz de tolerar el fracaso y buscar solucionar el problema	1	2	3	4	5
17. Toma decisiones habiendo evaluado previamente todos los pros y contras.	1	2	3	4	5
18. Es capaz de mantener bajo control sus emociones en situaciones de estrés para encontrar soluciones	1	2	3	4	5
19. Es conciente de sus debilidades y las asume sin responsabilizar a otros	1	2	3	4	5
20. Busca o necesita cumplir siempre las metas establecidas pese a las limitaciones y obstáculos	1	2	3	4	5
21. Ante situaciones difíciles busco soluciones no culpables	1	2	3	4	5
22. Mi desempeño docente demuestra compromiso, seguridad y satisfacción.	1	2	3	4	5
23. Demuestra en su desempeño planificación y evidencia cumplimiento en ello	1	2	3	4	5

24. Se establece con claridad objetivos de formación académica y los concretiza	1	2	3	4	5
25. Se auto evalúa constantemente para programarse metas específicas	1	2	3	4	5
26. Busca soluciones para los problemas que se dan en el aula de forma transparente y justa.	1	2	3	4	5
27. Orienta su labor con la participación por ello es capaz de delegar funciones a los estudiantes y confiar en ellos	1	2	3	4	5

## INSTRUMENTO DE VARIABLE 2

### RUBRICA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN AULA

(Ministerio de Educación, 2017)

Marque con una equis (X) el nivel de logro que considera alcanza en cada uno de los siguientes desempeños.

NIVELES DE LOGRO			
NIVEL I	NIVEL II	NIVEL III	NIVEL IV
INSATISFACTORIO	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO
No alcanzan a demostrar los aspectos mínimos del desempeño.	Se observa tanto logros como deficiencias que caracterizan al docente en este nivel.	Se observa la mayoría de las conductas deseadas en el desempeño del docente	Se observa todas las conductas deseadas en el desempeño del docente

#### **DESEMPEÑO 1: INVOLUCRA ACTIVAMENTE A LOS ESTUDIANTES EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE.**

**Descripción del desempeño:**

Logra la participación activa y el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas, ayudándolos a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende

**Aspectos a observar:**

Acciones del docente para promover el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje.

Proporción de estudiantes involucrados en la sesión.

Acciones del docente para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende

**DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE**

**NIVELES**

I	II	III	IV
---	----	-----	----

El docente no ofrece oportunidades de participación. O Más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desgano o signos de aburrimiento				
El docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades propuestas				
El docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades propuestas				
El docente involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades propuestas. Además, promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden				

#### **DESEMPEÑO 2: PROMUEVE EL RAZONAMIENTO, LA CREATIVIDAD Y/O EL PENSAMIENTO CRÍTICO.**

**Descripción del desempeño:**

Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.

**Aspectos a observar:**

Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes, o entre estudiantes) que promueven efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico

DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE	NIVELES			
	I	II	III	IV
El docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo o memorístico de datos o definiciones, o que practiquen ejercicios (como problemas-tipo o aplicación de algoritmos), técnicas o procedimientos rutinarios, o que copien información del libro de texto, la pizarra u otros recursos presentes en el aula.				
El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra.				
El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión.				
El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico durante la sesión en su conjunto.				

**DESEMPEÑO 3: EVALÚA EL PROGRESO DE LOS APRENDIZAJES PARA RETROALIMENTAR A LOS ESTUDIANTES Y ADECUAR SU ENSEÑANZA.**

**Descripción del desempeño:**

Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.

**Aspectos a observar:**

- Monitoreo que realiza el docente del trabajo de los estudiantes y de sus avances durante la sesión.
- Calidad de la retroalimentación que el docente brinda y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas.

DESCRIPCIÓN DEL NIVEL AL QUE CORRESPONDE	NIVELES			
	I	II	III	IV
El docente no monitorea o lo hace muy ocasionalmente (es decir, destina menos del 25 % de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes). O Ante las respuestas o productos de los estudiantes, el docente da retroalimentación incorrecta o bien no da retroalimentación de ningún tipo. O el docente evade las preguntas o sanciona las que reflejan incompreensión y desaprovecha las respuestas equivocadas como oportunidades para el aprendizaje.				
El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda <b>retroalimentación elemental</b> (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta, da la respuesta correcta).				
El docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda <b>retroalimentación descriptiva</b> (sugiere en detalle que hacer para encontrar la respuesta) y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas.				
El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda al menos en una ocasión, <b>retroalimentación por descubrimiento o reflexión</b> (guía el análisis para encontrar por ellos mismos la solución y/o respuesta para mejorar)				

<b>DESEMPEÑO 4: PROPICIA UN AMBIENTE DE RESPETO Y PROXIMIDAD</b>				
<b>Descripción del desempeño:</b> Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. Además, está atento y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.				
<b>Aspectos a observar:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato respetuoso y consideración hacia la perspectiva de los estudiantes.</li> <li>• Cordialidad o calidez que transmite el docente.</li> <li>• Comprensión y empatía del docente ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes</li> </ul>				
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL AL QUE CORRESPONDE	NIVELES			
	I	II	III	IV
Si hay faltas de respeto entre los estudiantes, el docente <i>no interviene</i> o ignora el hecho. O el docente, en alguna ocasión, falta el respeto a uno o más estudiantes.				
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, aunque frío o distante. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes				
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, es cordial y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.				
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas. Es cordial con ellos y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.				

<b>DESEMPEÑO 5: REGULA POSITIVAMENTE EL COMPORTAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES</b>				
<b>Descripción del desempeño:</b> Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo redirige eficazmente a través de mecanismos positivos que favorecen el buen comportamiento y permiten que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.				
<b>Aspectos a observar:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de mecanismos que emplea el docente para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia en el aula: positivos, negativos, de maltrato.</li> <li>• Eficacia con que el docente implementa los mecanismos para regular el comportamiento de los estudiantes, lo que se traduce en la mayor o menor continuidad en el desarrollo de la sesión.</li> </ul>				
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE	NIVELES			
	I	II	III	IV
Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el docente utiliza <i>predominantemente</i> mecanismos <i>negativos</i> y es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiempos).				

<p>O no <i>intenta</i> siquiera <i>redirigir</i> el mal comportamiento de los estudiantes, apreciándose una situación caótica en el aula.</p> <p>O para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, utiliza al menos un <i>mecanismo de maltrato</i> con uno o más estudiantes.</p>				
<p>El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz.</p> <p>O el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos, aunque nunca de maltrato, para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es eficaz, favoreciendo el desarrollo continuo de la mayor parte de la sesión</p>				
<p>El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.</p>				
<p>El docente siempre utiliza mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.</p>				

Muchas gracias por su colaboración.

## Anexo 5: fichas técnicas

### **FICHA TÉCNICA**

**Nombre del instrumento:**

“Escala valorativa de liderazgo”

**Autor:**

Castro, C. & Chávez, L. 2017)

**Objetivo:**

Evaluar el liderazgo de miembros de una organización.

**Dirigido a:**

Docentes de instituciones educativa de la UGEL Castilla - Perú

**Administración:**

Individual

**Duración:**

20 minutos

**Escala de calificación:**

- 1 nunca
- 2 casi nunca
- 3 algunas veces
- 4 casi siempre
- 5 siempre

**Dimensiones:**

- Dimensión extroversión
- Dimensión manejo emocional
- Dimensión responsabilidad



## **FICHA TÉCNICA**

### **Nombre del instrumento:**

“Rubrica de desempeño docente en aula”

### **Autor:**

Ministerio de Educación (2017)

### **Objetivo:**

Evaluar el desempeño docente en aula.

### **Dirigido a:**

Docentes de instituciones educativa de la UGEL Castilla - Perú

### **Administración:**

Individual

### **Duración:**

25 minutos

### **Escala:**

- Nivel I (insatisfactorio)
- Nivel II (en proceso)
- Nivel III (satisfactorio)
- Nivel IV (destacado)

### **Dimensiones:**

- Dimensión conduce el proceso de enseñanza
- Dimensión evalúa permanentemente
- Dimensión crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática

## Anexo 6: Baremos

### VARIABLE 1 LIDERAZGO

DIMENSIÓN: extroversión	Alto	33 - 45
	Regular	21 - 32
	Bajo	9 - 20
DIMENSIÓN: manejo emocional	Alto	33 - 45
	Regular	21 - 32
	Bajo	9 - 20
DIMENSIÓN: responsabilidad	Alto	33 - 45
	Regular	21 - 32
	Bajo	9 - 20
VARIABLE: Liderazgo	Alto	99 - 135
	Regular	63 - 98
	Bajo	27 - 62

### VARIABLE 2 DESEMPEÑO DOCENTE

DIMENSIÓN: Conduce el proceso de enseñanza	Destacado	8 - 8
	Satisfactorio	7 - 7
	En proceso	5 - 6
	Insatisfactorio	2 - 4
DIMENSIÓN: Evalúa permanentemente	Destacado	4 - 4
	Satisfactorio	3 - 3
	En proceso	2 - 2
	Insatisfactorio	1 - 1
DIMENSIÓN: Crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática	Destacado	8 - 8
	Satisfactorio	7 - 7
	En proceso	5 - 6
	Insatisfactorio	2 - 4
VARIABLE: Desempeño docente	Destacado	19 - 20
	Satisfactorio	17 - 18
	En proceso	13 - 16
	Insatisfactorio	5 - 12



### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	68,4545	133,273	-,168	.	,830
VAR00002	67,4545	117,073	,555	.	,798
VAR00003	67,7273	124,018	,224	.	,811
VAR00004	67,9091	126,491	,158	.	,813
VAR00005	67,6364	122,055	,213	.	,814
VAR00006	67,9091	113,291	,712	.	,790
VAR00007	67,7273	116,018	,493	.	,799
VAR00008	67,9091	119,091	,700	.	,797
VAR00009	67,4545	106,873	,826	.	,780
VAR00010	67,7273	120,218	,536	.	,801
VAR00011	68,6364	114,655	,517	.	,798
VAR00012	67,8182	125,764	,358	.	,808
VAR00013	67,7273	126,818	,149	.	,813
VAR00014	67,3636	149,055	-,731	.	,852
VAR00015	68,0000	126,600	,152	.	,813
VAR00016	68,4545	133,273	-,168	.	,830
VAR00017	67,4545	117,073	,555	.	,798
VAR00018	67,7273	124,018	,224	.	,811
VAR00019	67,9091	126,491	,158	.	,813
VAR00020	67,6364	122,055	,213	.	,814
VAR00021	67,9091	113,291	,712	.	,790
VAR00022	67,7273	116,018	,493	.	,799
VAR00023	67,9091	119,091	,700	.	,797
VAR00024	67,4545	106,873	,826	.	,780
VAR00025	67,7273	120,218	,536	.	,801
VAR00026	68,6364	114,655	,517	.	,798
VAR00027	67,8182	125,764	,358	.	,808

## ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD DE LIDERAZGO

### Análisis de la variable desempeño docente

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,919	0,902	5

#### Base de datos de desempeño docente para Alfa de Cronbach

	p1	p2	p3	p4	p5
1	3	4	2	2	1
2	1	3	2	2	1
3	3	3	2	1	3
4	3	4	2	1	3
5	3	2	3	5	3
6	1	2	3	3	3
7	3	4	3	3	5
8	2	3	2	3	3
9	2	3	3	3	3
10	2	3	5	4	3

#### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	70,4545	125,673	,491	.	,799
VAR00002	69,6364	133,255	,123	.	,811
VAR00003	69,9091	129,691	,269	.	,807
VAR00004	69,9091	128,891	,212	.	,810
VAR00005	69,8182	118,964	,677	.	,789

## Anexo 8: Fichas de validación de los expertos

### MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo y desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACION Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>Liderazgo</b> Según Castro & Chávez (2017) son las habilidades que posee un individuo para dirigir a personas con el fin de llegar a un objetivo, impulsando el desarrollo de habilidades de sus liderados	<b>Extroversión</b> Se caracteriza por la alta sociabilidad, tendencia a la compañía de otros, atrevimiento en situaciones sociales, tendencia a evitar la soledad.	Sociable	Busca relacionarse de manera amical con sus compañeros										/		/		
			Busca relacionarse de manera amical con los estudiantes										/		/		
			Busca relacionarse de manera amical con los padres de familia										/		/		
			Busca relacionarse de manera amical con los directivos								/		/		/		
			Muestra una conducta alegre pese a cualquier situación que se presente					/					/		/		
			Tiene facilidad para hablar y comunicar sus ideas a todo el personal de la institución educativa										/		/		
		Afabilidad	Demuestra cortesía a todo el personal de la institución educativa								/		/		/		
			Muestra disposición habitual de escuchar con amabilidad, en toda circunstancia.								/		/		/		
			Se preocupa por brindar apoyo en temas pedagógicos a sus compañeros										/		/		
													/		/		
													/		/		
													/		/		
	<b>Manejo emocional</b> Comprenden aspectos relacionados con nuevas experiencias que buscan cambiar y a probar nuevas cosas, gusto por la variedad, curiosidad intelectual	Apertura	Muestra disposición a nuevas ideas y experiencias.										/		/		
			Maneja la información de la institución educativa con cautela										/		/		
			Controla el uso de materiales y contar con comodidad para el desempeño de sus labores								/		/		/		
			Busca innovar procedimientos para simplificar los procesos en su desempeño docente										/		/		
			Muestra apertura a ideas contrarias a las suyas										/		/		
		Control emocional	Es capaz de controlar la ansiedad que conlleva las responsabilidades de su desempeño					/					/		/		
			Es capaz de tolerar el fracaso y buscar solucionar el problema								/		/		/		
			Toma decisiones habiendo evaluado preventivamente todos los pros y contras.										/		/		
													/		/		

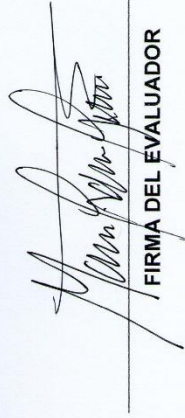


**MATRIZ DE VALIDACIÓN**  
**TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo y desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019**

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ÍTEMIS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACION YO RECOMENDACIONES
				Insatisfact	En proceso	Satisfactoro	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMIS		RELACION ENTRE EL ÍTEMIS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DESEMPEÑO DOCENTE EN AULA Implica las actuaciones observables que pueden ser descritas y evaluadas, que expresan su competencia y se relaciona con el logro de aprendizajes esperados.	Conduce el proceso de enseñanza Implica dominio de los contenidos disciplinares, uso de estrategias y recursos pertinentes, para el aprendizaje de manera reflexiva y crítica, solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.	Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje	Logra la participación activa y el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas, ayudándolos a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende				/	/	/	/	/	/	
		Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico	Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.	/			/	/	/	/	/	/	
	Evalúa permanentemente De acuerdo con los objetivos institucionales para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.	Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.	Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.				/	/	/	/	/	/	



	<p><b>Crea un clima propicio para el aprendizaje y convivencia democrática</b></p> <p>Crea un clima propicio para el aprendizaje, convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.</p>	<p>Propicia un ambiente de respeto y proximidad</p>	<p>Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. Además, está atento y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.</p>						
	<p>Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes</p>	<p>Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo redirige eficazmente a través de mecanismos positivos que favorecen el buen comportamiento y permiten que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.</p>							

  
 FIRMA DEL EVALUADOR

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**"Escala valorativa de liderazgo"**  
(Castro, C. & Chávez, L. 2017)

**OBJETIVO:** Evaluar el liderazgo de los docentes de la UGEL Castilla

**DIRIGIDO A:** Miembros de la muestra seleccionada

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** LEONARDO ROBLES RAMIREZ

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR EN EDUCACION

**VALORACIÓN:**

DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
		X	



\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"Rubrica de desempeño docente en aula"  
(Ministerio de Educación, 2017)

OBJETIVO: Evaluar el desempeño docente en aula.

DIRIGIDO A: Personal docente que labora en una institución educativa.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: *Yanica Peoples Ramirez*

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: *Doctora*

VALORACIÓN:

DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
			<i>✓</i>

*Yanica Peoples Ramirez*  
FIRMA DEL EVALUADOR

**TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo y desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019**  
**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN YO RECOMENDADO MÁS			
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM			RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO		SI	NO	
Liderazgo Según Castro & Chávez (2017) son las habilidades que posee un individuo para dirigir a personas con el fin de llegar a un objetivo, impulsando el desarrollo de habilidades de sus liderados	<b>Extroversión</b> Se caracteriza por la alta sociabilidad, tendencia a la compañía de otros, atrevimiento en situaciones sociales, tendencia a evitar la soledad.	Sociable	Busca relacionarse de manera amical con sus compañeros	✓				✓		✓					
			Busca relacionarse de manera amical con los estudiantes					✓		✓					
			Busca relacionarse de manera amical con los padres de familia					✓		✓					
			Busca relacionarse de manera amical con los directivos					✓		✓					
			Muestra una conducta alegre pese a cualquier situación que se presente					✓		✓					
	Afabilidad		Tiene facilidad para hablar y comunicar sus ideas a todo el personal de la institución educativa	✓				✓		✓					
			Demuestra cortesía a todo el personal de la institución educativa					✓		✓					
			Muestra disposición habitual de escuchar con amabilidad, en toda circunstancia.					✓		✓					
			Se preocupa por brindar apoyo en temas pedagógicos a sus compañeros					✓		✓					
			Muestra disposición a nuevas ideas y experiencias.					✓		✓					
<b>Manejo emocional</b> Comprende aspectos relacionados con nuevas experiencias que buscan cambiar y a probar	Apertura	Maneja la información de la institución educativa con cautela							✓						
		Controla el uso de materiales y contar con comodidad para el desempeño de sus labores							✓						
		Busca innovar procedimientos para simplificar los procesos en su desempeño docente					✓		✓						
		Muestra apertura a ideas contrarias a las suyas					✓		✓						
										✓					



**MATRIZ DE VALIDACIÓN**  
**TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo y desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019**

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA						OBSERVACIÓN YO RECOMENDACIONES
				Insatisfecho		En proceso		Satisfecho		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<p>expresan su competencia y se relaciona con el logro de aprendizajes esperados, que implican las actuaciones observables que pueden ser descritas y evaluadas, que</p> <p><b>DESEMPEÑO DOCENTE EN AULA</b></p>	<p><b>Conduce el proceso de enseñanza</b>                      Implica dominio de los contenidos disciplinares, uso de estrategias y recursos pertinentes, para el aprendizaje de manera reflexiva y crítica, solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.</p>	<p>Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje</p> <p>Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico</p>	<p>Logra la participación activa y el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas, ayudándolos a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende</p> <p>Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.</p>	<p>Destacado</p>	<p>Relación entre la variable y la dimensión</p>	<p>Relación entre el indicador y el ítem</p>	<p>Relación entre el ítem y la opción de respuesta</p>	<p>SI</p> <p>NO</p>	<p>SI</p> <p>NO</p>	<p>SI</p> <p>NO</p>
	<p><b>Evalúa permanentemente</b>                      De acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.</p>	<p>Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.</p>	<p>Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.</p>	<p>Destacado</p>	<p>Relación entre la variable y la dimensión</p>	<p>Relación entre el indicador y el ítem</p>	<p>Relación entre el ítem y la opción de respuesta</p>	<p>SI</p> <p>NO</p>	<p>SI</p> <p>NO</p>	<p>SI</p> <p>NO</p>



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**“Escala valorativa de liderazgo”**  
(Castro, C. & Chávez, L. 2017)

**OBJETIVO:** Evaluar el liderazgo a los docentes de la UGEL Castilla

**DIRIGIDO A:** Integrantes de la muestra escogida.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** CONSUELO QUISPE CAMA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER

**VALORACIÓN:**

DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
		X	



\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL EVALUADOR**



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

"**Rubrica de desempeño docente en aula**"  
(Ministerio de Educación, 2017)

**OBJETIVO:** Evaluar el desempeño docente en aula.

**DIRIGIDO A:** Personal docente que labora en una institución educativa.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** *Dora Mamani Gómez*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** *Magister*

**VALORACIÓN:**

DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
			<i>✓</i>

*Dora Mamani*  
FIRMA DEL EVALUADOR









**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**"Escala valorativa de liderazgo"**  
(Castro, C. & Chávez, L. 2017)

**OBJETIVO:** Evaluar el liderazgo de los docentes de la muestra seleccionada

**DIRIGIDO A:** Miembros integrantes de la muestra seleccionada

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** ADELINA DEL SOCORRO CARRASCO RIVERA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER

**VALORACIÓN:**

DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
		X	



\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

"Rubrica de desempeño docente en aula"  
(Ministerio de Educación, 2017)

**OBJETIVO:** Evaluar el desempeño docente en aula.

**DIRIGIDO A:** Personal docente que labora en una institución educativa.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** ANA BARRERA CANGUARA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER

**VALORACIÓN:**

DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
			✓



FIRMA DEL EVALUADOR

## Anexo 9: base de datos

VARIABLE: Liderazgo																											
Alumnos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	#	21	#	#	#	25	#	27
1	5	2	1	3	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	1	1	2	4	2	4	2	2	3
2	3	2	3	2	3	2	2	3	4	1	2	3	1	4	5	5	4	5	2	3	5	4	5	1	1	3	3
3	3	2	1	2	1	1	1	1	3	2	2	3	3	4	4	5	4	5	1	2	3	3	1	2	2	1	2
4	2	3	2	2	2	1	2	5	5	3	3	1	3	4	5	5	5	4	1	3	1	1	1	2	1	2	1
5	3	2	2	2	2	1	2	3	3	4	1	4	5	4	4	4	4	5	1	1	2	2	1	2	2	1	2
6	3	1	2	2	2	1	1	4	5	3	3	5	4	4	5	4	5	4	2	3	1	2	1	1	1	2	2
7	3	1	2	2	2	1	1	4	5	3	3	5	4	4	5	4	4	4	1	3	3	2	1	2	2	2	3
8	1	2	1	2	2	3	1	4	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	1	1	2	2	2	4	2	2	3
9	3	2	2	2	2	2	2	3	4	1	2	3	1	1	3	3	4	3	2	3	5	2	1	1	1	3	3
10	3	2	2	2	2	1	1	1	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	1	2	3	2	1	4	5	5	3
11	2	3	2	2	2	1	2	2	2	4	4	5	4	5	4	3	3	4	2	3	5	4	5	2	1	2	1
12	3	2	5	5	2	2	2	1	1	4	5	4	5	4	4	4	4	5	2	1	2	3	1	4	5	5	2
13	3	1	2	3	2	1	2	2	2	4	4	5	4	4	5	4	5	4	2	3	5	4	1	1	1	3	3
14	3	1	2	3	2	3	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	1	3	3	4	1	2	1	5	3
15	5	2	1	3	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	1	1	2	4	2	2	2	2	3
16	3	2	3	2	3	2	2	3	4	1	2	3	1	1	5	5	4	3	2	1	2	2	2	1	1	3	3
17	3	2	3	2	3	1	1	1	3	2	2	3	3	4	4	5	4	3	1	2	1	1	1	2	5	5	3
18	2	3	2	2	2	1	2	5	5	3	3	1	3	1	3	3	3	4	3	1	2	2	1	2	1	2	1
19	3	2	1	1	2	1	2	3	3	4	5	4	5	3	4	4	4	5	3	1	2	2	1	1	1	1	2
20	3	1	2	2	2	2	1	4	5	3	3	5	4	5	5	4	5	4	2	1	2	2	1	1	1	3	3
21	3	1	2	2	2	2	1	4	5	3	3	5	4	5	5	4	4	3	1	3	3	2	1	1	1	1	3
22	5	2	1	1	1	1	2	2	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	1	1	2	2	2	1	2	2	3
23	3	2	3	2	1	2	2	1	4	1	5	4	5	5	5	4	4	3	2	3	5	2	1	1	1	1	3
24	3	2	3	2	1	1	1	1	3	2	5	4	4	4	4	4	4	3	1	2	3	2	1	1	1	1	3
25	2	3	2	2	2	1	2	2	5	3	3	1	3	1	5	5	3	4	3	3	5	4	5	2	1	2	1
26	3	2	1	1	2	1	2	2	3	4	1	2	1	3	4	4	4	5	2	1	2	3	1	4	5	5	2
27	3	1	2	2	2	2	1	2	5	3	4	5	4	2	5	4	5	4	2	2	5	4	5	1	1	3	3
28	3	1	2	2	2	2	1	2	5	3	4	5	4	2	5	3	4	4	1	2	3	4	1	2	1	5	3
29	5	2	1	3	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	1	1	2	4	2	2	2	2	3
30	3	2	3	2	1	2	2	1	2	1	4	4	5	1	3	3	4	3	2	3	5	4	5	1	1	3	3
31	3	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	3	3	4	4	3	4	3	1	2	3	3	1	2	1	2	1
32	2	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	1	3	1	3	5	5	4	3	3	5	4	2	2	1	2	1
33	3	2	5	5	2	1	2	1	1	4	1	2	1	3	4	4	4	5	3	1	2	3	1	1	1	1	2
34	3	1	2	3	2	2	1	1	1	3	4	5	4	4	5	4	5	4	2	2	1	4	2	1	1	1	1
35	3	1	2	3	2	2	1	1	1	3	4	5	4	4	5	5	4	4	1	2	2	4	1	2	1	1	3
36	5	2	1	3	2	2	1	1	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	1	1	2	4	2	2	2	2	3
37	3	2	3	2	2	2	2	3	1	5	2	3	1	1	3	3	4	3	2	3	5	4	1	1	1	3	3
38	3	2	3	2	3	1	1	1	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	1	2	3	3	1	2	5	5	3
39	2	3	2	2	2	1	2	5	1	3	3	5	3	1	3	3	3	4	3	3	5	4	5	2	1	2	1
40	3	2	1	5	2	5	2	3	3	4	5	5	1	3	4	4	4	5	3	1	2	3	1	4	5	5	2



41	3	1	2	3	2	3	5	4	1	4	4	5	4	4	5	4	5	4	2	3	5	4	1	1	1	3	3
42	3	1	2	3	2	2	1	4	1	4	4	5	4	4	5	3	4	3	1	1	1	2	1	2	1	5	3
43	1	2	1	3	4	2	1	4	1	4	5	4	5	4	3	3	4	4	1	1	2	2	2	2	2	2	3
44	3	2	3	2	3	2	2	3	1	5	5	5	4	1	3	3	4	3	2	1	2	2	1	1	1	3	3
45	3	2	3	2	3	1	1	1	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4	1	2	3	3	1	1	1	5	3
46	2	3	2	2	2	1	2	5	5	3	3	1	3	1	3	3	4	4	2	3	5	4	1	2	1	2	1
47	3	2	1	2	2	2	2	3	3	4	1	2	1	3	4	4	4	5	2	1	2	3	1	4	5	5	2
48	3	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	5	4	5	5	4	5	4	2	2	1	2	2	1	1	1	1
49	3	1	2	3	2	3	1	1	1	3	4	5	4	5	5	3	4	3	1	2	2	2	1	2	2	2	1
50	1	2	1	3	4	3	1	1	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	1	1	2	2	2	2	2	2	1
51	3	2	3	2	3	2	2	3	1	1	4	4	5	5	3	3	4	3	2	2	1	2	5	1	1	3	3
52	3	2	3	2	3	1	1	1	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	1	2	2	2	1	1	1	1	3
53	2	3	2	2	2	1	2	5	5	3	3	1	3	1	3	4	4	4	3	3	5	4	5	2	1	2	1
54	3	2	1	1	2	1	2	1	1	4	1	2	1	3	4	4	4	5	3	1	2	3	1	1	1	1	2
55	3	1	2	2	2	2	1	1	1	5	3	1	2	2	5	4	5	4	2	3	5	4	2	1	1	1	1
56	3	1	2	2	2	2	1	2	2	5	3	1	2	2	5	4	4	4	1	3	3	4	1	1	1	1	1
57	5	2	1	3	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	3	4	4	4	1	1	2	2	2	2	2	2	3
58	3	2	3	2	2	2	2	3	4	5	4	4	1	1	3	4	4	4	2	3	1	2	1	1	1	3	3
59	3	2	3	2	2	1	1	1	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	1	2	2	2	1	2	5	1	2
60	2	3	2	2	2	1	2	1	1	3	3	5	3	1	3	5	5	4	3	3	1	2	1	2	1	2	1
61	3	2	1	1	2	1	2	3	3	4	5	5	1	3	4	4	4	5	3	1	2	3	1	1	1	1	2
62	3	1	2	3	2	3	5	4	5	3	3	1	2	2	5	4	5	4	2	3	5	1	1	1	1	2	2
63	3	1	2	1	2	1	5	4	5	3	3	1	2	4	5	3	4	3	1	3	3	1	1	1	1	1	2
64	5	2	1	2	2	1	5	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	1	1	2	2	2	1	2	2	2
65	3	2	2	2	2	2	2	3	2	5	4	3	1	5	4	3	4	3	2	3	5	1	1	1	1	3	1
66	3	2	2	2	2	1	1	1	2	4	4	3	3	4	4	3	4	3	1	2	3	3	1	2	1	5	1
67	2	3	2	2	2	1	2	1	1	4	4	1	3	5	4	5	3	4	3	3	5	4	5	2	1	2	1
68	3	2	1	1	2	5	2	3	2	4	5	2	1	5	4	4	4	5	2	1	2	2	1	2	1	5	2
69	3	1	2	3	2	3	1	1	1	5	5	1	2	4	5	4	5	4	2	2	1	2	2	1	1	3	1
70	3	1	2	3	2	3	5	4	5	5	5	1	2	4	5	5	4	3	1	1	1	2	1	4	5	5	1
71	5	2	1	3	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	1	1	2	1	2	1	2	2	1
72	3	2	1	2	1	2	2	2	2	5	4	4	5	5	3	3	4	3	2	1	2	1	1	1	1	3	1
73	3	2	1	2	1	1	1	1	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1
74	2	3	2	2	2	1	2	1	1	3	3	1	3	5	3	3	4	4	2	2	5	1	1	2	1	2	1
75	3	2	5	1	2	1	2	3	3	4	1	2	1	3	4	4	4	5	2	1	2	3	1	2	1	1	2
76	3	1	2	2	2	2	1	4	5	3	3	1	2	2	5	4	5	4	2	3	5	4	5	1	1	2	3
77	3	1	2	3	2	3	5	4	5	3	3	1	2	2	5	5	4	5	1	3	3	4	1	2	1	1	3
78	5	2	1	3	1	1	2	2	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	1	1	2	4	2	2	2	2	3
79	3	2	2	2	3	2	2	1	4	1	2	3	1	1	5	5	4	5	2	3	1	4	1	1	1	2	3
80	3	2	2	2	3	1	1	1	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	1	2	3	3	1	1	1	1	3
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5
82	3	2	1	1	2	1	2	2	2	4	5	5	5	3	4	4	4	5	2	1	2	3	1	1	1	1	2
83	3	1	2	3	2	2	1	2	1	4	3	1	2	2	5	4	5	4	2	3	5	4	5	1	1	1	3
84	3	1	2	3	2	2	1	2	1	4	3	1	2	2	5	3	4	3	1	3	3	4	1	4	5	5	3

85	5	2	1	3	4	2	1	2	2	4	5	4	5	4	3	3	4	4	1	1	2	4	2	2	2	2	3	
86	3	2	2	2	3	2	2	3	4	1	4	5	4	4	3	3	4	3	2	3	5	4	5	1	1	3	3	
87	3	2	2	2	3	1	1	1	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	1	2	3	3	1	2	1	5	3	
88	2	3	2	2	2	1	2	5	5	3	3	1	3	1	3	3	5	4	1	1	1	1	1	2	1	2	1	
89	3	2	1	1	2	5	2	3	3	4	1	2	1	3	4	4	4	5	1	1	2	3	1	2	1	5	2	
90	3	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	1	2	2	5	4	5	4	2	1	2	4	5	1	1	3	3	
91	3	1	2	2	2	1	2	2	2	4	4	5	2	2	5	3	4	4	1	2	2	2	1	2	1	5	3	
92	5	2	1	1	1	1	2	2	1	4	5	4	5	4	3	3	4	4	1	1	2	2	2	4	2	2	3	
93	3	2	3	2	3	2	2	3	4	5	4	4	1	1	3	3	4	4	2	2	1	2	5	1	1	3	3	
94	3	2	3	2	3	1	1	1	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	1	2	3	3	1	4	5	5	3	
95	2	3	2	2	2	1	2	5	5	3	3	1	3	5	3	3	3	4	3	3	1	1	1	2	1	2	1	
96	3	2	5	5	2	5	2	3	3	4	1	2	5	3	4	4	4	5	3	1	2	3	1	4	1	1	2	
97	3	1	2	3	2	3	5	4	5	3	3	1	5	5	5	4	5	4	2	3	5	4	5	1	1	2	3	
98	3	1	2	3	2	3	5	4	5	3	3	1	2	2	5	3	4	3	1	3	3	4	1	4	1	1	3	
99	5	2	1	2	2	3	5	4	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	1	1	2	4	2	4	2	2	3	
100	3	2	2	2	2	2	2	3	4	1	2	3	5	1	3	4	4	4	2	3	5	4	5	1	1	3	3	
101	3	2	2	2	2	1	1	1	3	2	4	5	5	4	4	4	4	4	1	1	3	1	1	4	5	5	3	
102	2	1	2	2	2	1	2	5	5	3	5	4	5	4	3	3	3	4	3	3	5	4	5	2	1	2	1	
103	3	2	2	1	2	1	2	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	1	2	2	1	4	2	2	2	
104	3	1	2	1	2	1	1	4	1	3	5	4	4	4	5	4	5	4	2	3	1	2	5	1	1	1	1	
105	3	1	2	1	2	1	1	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	1	3	2	2	1	4	2	2	1	
106	5	2	1	2	2	2	1	4	3	4	5	4	5	4	3	5	4	4	1	1	2	1	2	4	2	2	1	
107	3	2	1	2	2	2	1	3	4	5	4	5	5	4	3	4	4	3	2	3	1	2	1	1	1	1	1	
108	3	2	3	2	2	1	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	2	2	2	1	4	2	2	1
109	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	1
110	3	2	5	5	2	5	2	3	2	4	5	2	1	3	4	4	4	5	3	1	2	3	1	4	1	1	2	
111	3	1	2	3	2	3	5	4	1	4	4	1	2	2	5	4	5	4	2	3	5	4	5	1	1	2	2	
112	3	1	2	3	2	3	5	4	5	3	3	1	2	2	5	3	4	3	1	3	3	4	1	4	5	5	3	

	VARIABLE desempeño				
	Conduce	Evalúa	Crea		
<b>1</b>	3	2	2	3	3
<b>2</b>	1	1	1	3	3
<b>3</b>	2	2	1	4	4
<b>4</b>	2	2	1	4	4
<b>5</b>	2	2	2	3	4
<b>6</b>	3	2	1	3	4
<b>7</b>	2	3	1	4	4
<b>8</b>	4	3	2	4	4
<b>9</b>	1	2	2	4	2
<b>10</b>	2	2	2	2	3
<b>11</b>	4	2	2	3	2
<b>12</b>	3	3	2	3	3
<b>13</b>	3	3	2	4	4
<b>14</b>	3	2	1	4	4
<b>15</b>	1	1	1	4	3
<b>16</b>	1	1	1	3	3
<b>17</b>	3	4	1	3	3
<b>18</b>	3	2	1	3	4
<b>19</b>	3	4	1	4	4
<b>20</b>	3	3	2	4	4
<b>21</b>	3	4	1	4	4
<b>22</b>	3	3	2	4	4
<b>23</b>	3	2	2	4	3
<b>24</b>	3	4	2	3	4
<b>25</b>	1	1	1	3	2
<b>26</b>	1	2	1	4	4
<b>27</b>	2	1	1	4	4
<b>28</b>	2	1	2	3	3
<b>29</b>	2	3	1	3	3
<b>30</b>	2	1	2	4	3
<b>31</b>	3	4	1	4	4
<b>32</b>	3	4	1	2	4
<b>33</b>	1	2	2	4	4
<b>34</b>	4	4	2	4	4
<b>35</b>	4	4	2	4	4
<b>36</b>	4	3	1	4	4
<b>37</b>	2	2	1	4	4
<b>38</b>	1	1	1	3	4
<b>39</b>	1	3	1	3	1
<b>40</b>	2	2	1	2	3
<b>41</b>	1	2	1	3	4
<b>42</b>	2	2	1	4	4
<b>43</b>	4	3	1	4	3
<b>44</b>	3	4	2	4	3
<b>45</b>	3	3	1	3	4
<b>46</b>	2	1	2	3	2
<b>47</b>	3	2	2	2	2

<b>48</b>	4	4	3	4	4
<b>49</b>	3	4	2	4	4
<b>50</b>	4	4	2	4	4
<b>51</b>	1	1	1	3	4
<b>52</b>	3	3	1	2	4
<b>53</b>	1	2	1	2	4
<b>54</b>	3	4	2	4	4
<b>55</b>	1	2	2	4	4
<b>56</b>	3	3	1	4	4
<b>57</b>	3	3	1	3	4
<b>58</b>	3	3	2	3	2
<b>59</b>	3	3	2	4	3
<b>60</b>	4	3	1	3	4
<b>61</b>	2	3	2	4	3
<b>62</b>	2	1	1	4	3
<b>63</b>	2	2	1	4	3
<b>64</b>	2	2	1	4	3
<b>65</b>	2	3	2	4	3
<b>66</b>	3	4	1	3	4
<b>67</b>	3	4	1	4	3
<b>68</b>	4	2	2	4	4
<b>69</b>	3	4	2	3	4
<b>70</b>	1	2	2	4	3
<b>71</b>	3	4	2	3	4
<b>72</b>	4	4	3	4	4
<b>73</b>	4	4	3	4	4
<b>74</b>	4	3	2	3	3
<b>75</b>	4	3	1	4	3
<b>76</b>	1	1	1	1	3
<b>77</b>	1	2	2	1	3
<b>78</b>	4	3	2	4	3
<b>79</b>	2	3	2	3	4
<b>80</b>	3	3	1	4	4
<b>81</b>	1	1	1	1	1
<b>82</b>	4	4	2	4	4
<b>83</b>	1	2	2	3	4
<b>84</b>	1	1	1	4	3
<b>85</b>	2	3	1	4	4
<b>86</b>	2	1	2	1	2
<b>87</b>	2	1	1	4	4
<b>88</b>	2	2	2	3	3
<b>89</b>	1	1	2	3	3
<b>90</b>	2	1	2	4	4
<b>91</b>	3	2	2	4	4
<b>92</b>	4	3	2	4	4
<b>93</b>	3	3	1	3	3
<b>94</b>	3	1	2	3	3
<b>95</b>	2	4	1	3	3
<b>96</b>	2	3	2	3	3

<b>97</b>	3	3	1	2	3
<b>98</b>	2	1	2	3	3
<b>99</b>	2	3	1	3	2
<b>100</b>	1	2	1	1	3
<b>101</b>	2	2	1	4	4
<b>102</b>	2	2	2	1	3
<b>103</b>	2	2	2	4	4
<b>104</b>	3	3	2	4	4
<b>105</b>	4	4	1	4	4
<b>106</b>	3	3	2	4	4
<b>107</b>	3	4	1	4	4
<b>108</b>	3	3	1	4	4
<b>109</b>	1	1	1	1	1
<b>110</b>	2	3	1	3	3
<b>111</b>	3	2	1	4	3
<b>112</b>	1	1	2	2	3

**Anexo 10: Constancia emitida por la institución fue acredita la realización del estudio**

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Aplao, 17 de abril del 2019

SEÑOR DIRECTOR DE LA UGEL CASTILLA

PRESENTE



ASUNTO: Solicita Autorización para aplicar encuestas

De mi mayor consideración

Mediante la presente me es grato dirigirme a Ud. la que suscribe profesora Yessenia Carol Nuñez Tejada, quien solicita autorización para aplicar Encuestas en algunas Instituciones del ámbito de la UGEL Castilla en los niveles Inicial, Primaria y Secundaria, tal como se detalla en el cuadro, por estar realizando un Trabajo de Investigación denominado "Liderazgo y Desempeño Docente en las instituciones educativas de la UGEL Castilla 2019". Dichas Encuestas serían aplicadas a los docentes el 22 de abril.

Agradeciendo su atención a la presente, me despido atentamente deseándole éxitos en su gestión.

Atentamente

PROF. YESSENIA CAROL NUÑEZ TEJADA

## CONSTANCIA

**EL QUE SUSCRIBE:**

Director de la UGEL Castilla. **Mg. LUIS ALBERTO ZÚÑIGA HIPÓLITO**, Acredita mediante el presente a la:

**HACE CONSTAR QUE:**

**PROF. YESSENIA CAROL, NUÑEZ TEJADA**

Ha aplicado los instrumentos para la investigación "Liderazgo y desempeño en los docentes de Instituciones Educativas de la UGEL Castilla, Arequipa 2019", que corresponde a nuestra jurisdicción.

Se entrega la presenta para fines académicos.

  
*Luis Alberto Zuñiga Hipólito*  
**Mg. LUIS ALBERTO ZUÑIGA HIPOLITO**  
Director  
Unidad de Gestión Educativa Local Castilla



**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, NUÑEZ TEJADA YESSENIA CAROL estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "LIDERAZGO Y DESEMPEÑO EN LOS DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL CASTILLA, AREQUIPA 2019", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
NUÑEZ TEJADA YESSENIA CAROL <b>DNI:</b> 30589003 <b>ORCID</b> 0000000226517628	Firmado digitalmente por: YCNUNEZT el 11-11-2021 21:50:36

Código documento Trilce: INV - 0415145