



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL NIVEL DE AUTOESTIMA EN LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA CIUDAD DE JULIACA-2019

PRESENTADA POR:

YULISSA GUADALUPE COAQUIRA AGUIRRE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN

CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2022



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TESIS



LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL NIVEL DE AUTOESTIMA EN LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA CIUDAD DE JULIACA-2019.

PRESENTADA POR:

YULISSA GUADALUPE COAQUIRA AGUIRRE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN

CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE

.....
Dra. YENY FLORA CONDORI LAZARTE

PRIMER MIEMBRO

.....
Dra. SONIA AGLEY BUSTINZA CHOQUEHUANCA

SEGUNDO MIEMBRO

.....
M.Sc. ROGER MELENIO CALIZAYA CONDORI

ASESOR DE TESIS

.....
Dr. PERCY SAMUEL YÁBAR MIRANDA.

Puno, 5 de mayo de 2022

ÁREA: Gestión y gerencia administrativo

TEMA: Liderazgo pedagógico y el nivel de autoestima en los directores de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Juliaca-2019

LÍNEA: Liderazgo, coordinación y toma de decisiones.



DEDICATORIA

A nuestro divino creador en agradecimiento por la vida que me regala y darme sabiduría e inteligencia para seguir escalando en mi vida personal.

A mí querida madre, Sr, Marina A. Aguirre Apaza. por brindarme a una educación todo el tiempo, comprensión, ayuda espiritual y sobre todo el amor y cariño que me brindaron para tener fuerzas y poder terminar mis estudios y enseñarme a enfrentar la vida.

A los docentes que me apoyaron en la formación por inculcarme conocimientos muy significativos y hacer posible los estudios de maestría a pesar de la distancia se hagan realidad para cada día ser mejor.



AGRADECIMIENTOS

A la Universidad, por haberme aceptado ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico para poder estudiar mi grado en la maestría. Así como también a los diferentes docentes que me inculcaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día.

Agradezco también a mi asesor de tesis al Doc. Percy Samuel, Yábar Miranda. Por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, así como también haberme tenido toda la paciencia del mundo para guiarme durante todo el desarrollo de la tesis.

Dios, me premiaste con seguir adelante, me permitiste a seguir adelante durante la maestría. Guíame siempre mis pasos por un buen camino.

Agradezco a mis padres, Marina Aguirre Apaza y Zacarias Coaquira Huanca, Que siempre me apoyaron incondicionalmente en la parte moral y económica para poder llegar a ser un profesional de la patria.

Finalmente agradezco de manera muy especial a los miembros del jurado de tesis, por su participación porque si su participación no hubiese sido posible, la conclusión de este trabajo no hubiese sido posible, también sin olvidarme a las personas quienes han sido participes directos en el desarrollo del presente trabajo al asesor y en especial a mi familia por saber comprenderme el tiempo de dedicación al estudio.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	viix
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Sustento teórico	3
1.1.1 Liderazgo	3
1.1.1.1 Liderazgo pedagógico	3
1.1.1.2 Dimensiones del liderazgo	4
1.1.1.2.1 Establecimiento de metas y expectativas laborales	6
1.1.1.2.2 Planificación, organización, ejecución y evaluación del currículo	9
1.1.1.2.3 Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	12
1.1.1.2.4 Capacidad de gestión de los directivos	15
1.1.2 Nivel de autoestima	21
1.1.2.1 Dimensiones de la autoestima	24
1.2 Antecedentes	26
1.2.1 A nivel internacional	26
1.2.2 A nivel nacional	28
1.2.3 A nivel regional	31

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema	36
----------------------------------	----

...



2.2	Enunciados del problema	38
2.2.1	Problema general	38
2.2.2	Problemas específicos	38
2.3	Justificación	38
2.4	Objetivos	39
2.4.1	Objetivo general	39
2.4.2	Objetivos específicos	39
2.5	Hipótesis	40
2.5.1	Hipótesis general	40
2.5.2	Hipótesis específicas	40

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	Lugar de estudio	41
3.2	Población	41
3.3	Muestra	41
3.4	Método de investigación	42
3.4.1	Tipo de investigación	42
3.4.2	Diseño de la investigación	42
3.4.1.	Enfoque	42
3.5	Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	42
3.5.1	Descripción de variables analizadas en los objetivos específicos	42
3.5.2	Descripción detallada del uso de materiales, equipos, instrumentos, insumos, entre otros	43
3.5.3	Aplicación de prueba estadística inferencial	43

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Resultados	45
4.1.1.	Autoestima en el liderazgo pedagógico	46
4.1.2.	Dimensión física	48
4.1.3.	Dimensión social	50
4.1.4.	Dimensión académica	52
4.1.5.	Dimensión ética	54



4.1.6. Ficha de observación	56
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	71
BIBLIOGRAFÍA	73
ANEXOS	83



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Prácticas eficaces de liderazgo	6
2. Población y muestra de estudio	41
3. Variables, técnicas e instrumentos	43
4. Identificación como líder pedagógico.	46
5. Actividades y técnicas para la mejora de la autoestima	47
6. Condiciones físicas adecuadas para el trabajo satisfactorio	48
7. Empatía con los docentes en su institución educativa	49
8. Formas de convivencia en el ámbito laboral	50
9. La no discriminación aprovechando su cargo de director	51
10. Promoción permanentemente de las actividades académicas	52
11. Involucramiento en los procesos de evaluación de aprendizajes	53
12. Respeto de la opinión como líder pedagógico.	54
13. Promoción de una buena convivencia escolar	55
14. Identificación como líder pedagógico.	56
15. Actividades y técnicas para la mejora de la autoestima	57
16. Condiciones físicas adecuadas para el trabajo satisfactorio	58
17. Empatía con los docentes en su Institución Educativa.	59
18. Formas de convivencia en el ámbito laboral	60
19. La no discriminación aprovechando su cargo de Director	61
20. Promoción permanentemente de las actividades académicas	62
21. Involucramiento en los procesos de evaluación de aprendizajes	63
22. Respeto de la opinión como líder pedagógico	64
23. Promoción de una buena convivencia escolar	65



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Porcentaje de Identificación como líder pedagógico	46
2. Porcentaje actividades y técnicas para la mejora de la autoestima	47
3. Porcentaje de condiciones físicas adecuadas para el trabajo satisfactorio	48
4. Porcentaje de empatía con los docentes en su institución educativa.	49
5. Porcentaje de formas de convivencia en el ámbito laboral	50
6. Porcentaje de la no discriminación aprovechando su cargo de director	51
7. Porcentaje de promoción permanentemente de las actividades académicas	52
8. Porcentaje de involucramiento en los procesos de evaluación de aprendizajes	53
9. Porcentaje de respeto de la opinión como líder pedagógico	54
10. Porcentaje de promoción de una buena convivencia escolar	55
11. Porcentaje de identificación como líder pedagógico	56
12. Porcentaje de actividades y técnicas para la mejora de la autoestima	57
13. Porcentaje de condiciones físicas adecuadas para el trabajo satisfactorio	58
14. Porcentaje de empatía con los docentes en su Institución Educativa	59
15. Porcentaje de formas de convivencia en el ámbito laboral	60
16. Porcentaje de la no discriminación aprovechando su cargo de Director	61
17. Porcentaje de promoción permanentemente de las actividades académicas	62
18. Porcentaje de involucramiento en los procesos de evaluación de aprendizajes	63
19. Porcentaje de respeto de la opinión como líder pedagógico	64
20. Porcentaje de promoción de una buena convivencia escolar	65



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Operacionalización de Variables	84
2. Encuesta	86
3. Ficha de observación	87



RESUMEN

La presente investigación fue de gran importancia debido a que nos permitió saber el liderazgo pedagógico y el nivel de autoestima en los directores de las diferentes I.E. A través de las capacidades se contribuyó lo siguiente; capacidad de respuesta, se trabajó con una muestra de veinte directivos de dichas instituciones mencionadas, con el muestreo no probabilístico por conveniencia las técnicas de instrumento fueron empleadas la encuesta y ficha de observación. En el informe de investigación se sustenta con diversas teorías, enfoques, y estrategias de Gestión Directiva. Su eficacia académica en el desempeño directivo y docente en los factores asociados del rendimiento estudiantil en el proceso enseñanza aprendizaje en el contexto de las instituciones educativas públicas de: I.E. “COMERCIO 32, MARIANO H. CORNEJO”, I.E. “91 José Ignacio Miranda”, I.E “Cabana”, I.E. “Cabanillas”, I.E.“Cesar Vallejo” I.E” Collana-Cabana” I.E “Daniel Alcides Carrión” I.E “Dos De Mayo” I.E “Horacio Zevallos Games”, I.E.“ Inca Garcilazo De La Vega” I.E.“José Antonio Encinas”, I.E. “José Carlos Mariátegui-Isla”, I.E.”José María Arguedas”, I.E. ”José Olaya Balandra”, I.E. “ Las Mercedes”, I.E. ”Mariano Melgar” I.E. “Martin Lutero” I.E. “Pedro Vilcapaza” I.E “Perú Birf” I.E “Politécnico Regional Los Andes”. Las dificultades que se presentan en los procesos de conducción de la Dirección por parte de los directores de las II.EE, es a consecuencia de la falta de la capacitación efectiva hacia los directivos como por ejemplo en los siguientes rubros; manejo emocional, gestión del tiempo, en el desarrollo de las competencias de gestión, interacción del líder con sus colaboradores, fortalecimiento de la convivencia escolar, entre otros aspectos.

Palabras Clave: calidad educativa, investigación, liderazgo directivo y nivel de autoestima.

ABSTRACT

The present investigation was of great importance because it allowed us to know the pedagogical leadership and the level of self-esteem in the directors of the different I.E. Through the capacities the following was contributed; Responsiveness, we worked with a sample of twenty executives from said institutions, with non-probabilistic sampling for convenience, the instrument techniques were used, the survey and observation sheet. The research report is supported by various theories, approaches, and strategies of Directive Management. Its academic effectiveness in directive and teaching performance in the associated factors of student performance in the teaching-learning process in the context of public educational institutions of: I.E. "Comercio 32, Mariano H. Cornejo", I.E. "91 Jose Ignacio Miranda", I.E "Cabana", I.E. "Cabanillas", I.E. "Cesar Vallejo" I.E "Collana-Cabana" I.E "Daniel Alsidés Carrion" I.E "Dos De Mayo" I.E "Horacio Zeballos Games", I.E. "Inca Garcilazo De La Vega" I.E. "José Antonio Encinas", I.E. "Jose Carlos Mariategui-Isla", I.E. "Jose Maria Arguedas", I.E. "Jose Olaya Balandra", I.E. "Las Mercedes", I.E. "Mariano Melgar" I.E. "Martin Luther" I.E. "Pedro Vilcapaza" I.E "Peru BIRF" I.E "Los Andes Regional Polytechnic". The difficulties that arise in the processes of conducting the Directorate by the directors of the I.EE, is a consequence of the lack of effective training for the directors, as for example in the following areas; emotional management, time management, in the development of management skills, interaction of the leader with his collaborators, strengthening of school coexistence, among other aspects.

Keywords: Educational quality, executive leadership, level of self-esteem and research.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones educativas y su gestión directiva están vinculadas al manejo de grupos, a través del liderazgo pedagógico, por ello este se debe la ayuda mutua, comprensión, toma de decisiones de trabajo en equipo propiciando el buen clima institucional y el manejo de la escucha activa.

En ese sentido, la estructura organizativa del ministerio de educación de la gestión directiva se asigna la responsabilidad de conducir las instituciones educativas con miras a mejorar la calidad educativa ofrecida al estudiantado mediante un proceso a través del cual oriente y conduzca tanto a la labor docente como administrativa para mejorar la aplicación de las rutas de aprendizaje acorde a las exigencias de la nueva realidad peruana.

Lo ante lo expuesto ha motivado que el ministerio de educación manifieste un interés cada vez mayor en la gestión del líder pedagógico que le permita llevar a cabo sus funciones, procesos inherentes a su cargo motivando al personal de su institución a participar en el logro de los objetivos propuestos

Sin embargo, en las instituciones educativas del distrito de Juliaca se observa la falta de liderazgo pedagógico y nivel de autoestima en los directores de las diferentes instituciones a causa de capacitaciones efectivas, falta de reconocimiento, exceso de trabajos, horarios inadecuados, como consecuencia se genera el estrés.

Por esta razón la investigación tuvo como propósito analizar el liderazgo pedagógico en el desempeño de los directores de diferentes instituciones de la ciudad de Juliaca.

Para ello se fundamentó en los enfoques de diferentes autores las cuales están referidos al liderazgo pedagógico y el nivel de autoestima de los directivos.

Se utilizó una metodología de tipo descriptivo con diseño descriptivo correlacional donde se tomó como muestra de 20 colegios.

Capítulo I, el problema en donde se contextualiza la problemática objeto de estudio, formulando las interrogantes y los objetivos a los cuales se dará respuesta durante el desarrollo del trabajo, si como las variables que sirven de guía mismo.

Capitulo II, Marco Teórico, que contiene la fundamentación teórica del estudio la cual se estructuro de acuerdo a lo planteado en la operacionalización e las variables,



Métodos y técnicas establecidas, presentación y análisis de resultados, donde se presentan y analizan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento.

Capítulo IV, conclusiones y recomendaciones surgidas como resultado del mismo además se presenta la bibliografía y los anexos considerados en el proceso investigativo.



CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Sustento teórico

1.1.1 Liderazgo

El liderazgo es el intento de utilizar tipos de influencia no dominadores para motivar a los individuos a que cumplan algún objetivo. El liderazgo, como tal es difícil y complejo e implica la capacidad de persuadir a otros de efectuar con entusiasmo determinados propósitos, es decir es la relación de influencia entre dos o más personas que son interdependientes para el logro de los objetivos grupales. En un sentido más amplio, implica una relación de influencia particular entre componentes de un grupo, en la que el líder proporciona a los miembros recursos valiosos para lograr fines comunes. El liderazgo es un proceso donde el individuo ordena, guía, influencia y supervisa los pensamientos, sentimientos, acciones o conductas de otros (Flores, 2020).

1.1.1.1 Liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico directo se centra en la calidad de la práctica docente, incluyendo la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación; así como la calidad de la investigación docente y la formación docente. El liderazgo pedagógico indirecto crea las condiciones para una buena enseñanza y aprendizaje docente, garantizando que las políticas escolares, los modos de asignar recursos y otras decisiones de gestión apoyen aquello que requiere una alta calidad del aprendizaje, la enseñanza y el aprendizaje docente. (Ulloa y Rodríguez 2014)

Al respecto el Ministerio de Educación (2014) señala la reforma de la escuela requiere el rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, un líder que



influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa.

1.1.1.2 Dimensiones del liderazgo

Las dimensiones transformacionales del liderazgo (rediseñar la organización), junto con el liderazgo instructivo o pedagógico (calidad de la educación ofrecida), en los últimos años han confluído en un liderazgo centrado en el aprendizaje (del alumnado, del profesorado y de la propia escuela como organización). Más específicamente, se entiende como un liderazgo para el aprendizaje (Bolívar, 2010). Esta perspectiva no es un modelo más de los que han desfilado en torno al liderazgo, sino que expresa, en el contexto escolar, la dimensión esencial del liderazgo, cuya relación causal recogen diversas investigaciones (Swaffield y MacBeath, 2009). El informe de la OCDE señala que las responsabilidades del liderazgo escolar han de ser redefinidas para un mejor aprendizaje de los estudiantes, reconociendo que el liderazgo para el aprendizaje es el carácter fundamental del liderazgo escolar (Pont *et al.*, 2008). Una de las tareas centrales de la dirección escolar, hasta ahora entendida en muchos países iberoamericanos como alejada de su ámbito de competencia, es contribuir a mejorar las prácticas docentes y la actuación profesional del profesorado, con el objetivo último del incremento de aprendizajes del alumnado.

Limitarse a la gestión burocrática de los centros escolares, en las condiciones actuales, se está volviendo cada vez más insuficiente. En su lugar, como sucede en otras organizaciones no educativas, se están demandando organizaciones escolares más flexibles, capaces de adaptarse a contextos sociales complejos (Bolívar, 2010). Justamente, de modo paralelo a la crisis de modelos basados en el control vertical y burocrático, se ha perdido la confianza en los cambios planificados externamente para mejorar la educación, por lo que se apuesta por movilizar la capacidad interna de cambio y las dinámicas laterales. En este contexto, el liderazgo no restringido al equipo directivo, sino compartido o distribuido ocupa un lugar privilegiado (Harris, 2008). El ejercicio de la dirección como liderazgo se ve, en estos casos, como una práctica distribuida, más democrática, “dispersada” en el conjunto de la organización, en lugar de algo exclusivo de los líderes formales que, justamente, supondría la vuelta al

modelo burocrático que se abandona.

Las prácticas de liderazgo han cambiado dramáticamente en las dos últimas décadas. Si bien pueden ser discutibles las formas y usos de la evaluación de centros escolares en función del rendimiento de sus estudiantes, lo cierto es que están incidiendo gravemente en la dirección escolar (Elmore, 2005). Por eso, un liderazgo para el aprendizaje toma como núcleo de su acción la calidad de enseñanza ofrecida y los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos. De hecho, más allá de resolver los asuntos cotidianos de gestión, los equipos directivos están desarrollando ya nuevas prácticas acordes con las demandas actuales, como pone de manifiesto la investigación.

El liderazgo para el aprendizaje implica en la práctica, al menos, cinco principios como señalan MacBeath y Dempster (2009) centrarse en el aprendizaje como actividad, crear condiciones favorables para el aprendizaje, promover un diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje, compartir el liderazgo, una responsabilización común por los resultados. Se trata, por tanto, de constatar en la práctica cómo se presentan estas dimensiones. La creación de una cultura centrada en el aprendizaje de los alumnos requiere: promover la cooperación y cohesión entre el profesorado, un sentido del trabajo bien hecho, desarrollar comprensiones y visiones de lo que se quiere conseguir.

Los efectos exitosos del liderazgo en el aprendizaje de los alumnos dependerán mucho tanto de las prácticas desarrolladas, como de que el liderazgo esté distribuido o compartido y de sus decisiones sobre a qué dimensiones de la escuela dedicar tiempo y atención (Bolívar-Botía, 2010).

En todos los modelos de liderazgo y de acuerdo con la mayoría de las investigaciones han descrito cuatro tipos de prácticas de liderazgo que tienen un impacto en el aprendizaje de los alumnos: establecer una dirección (visión, expectativas, metas del grupo); desarrollar al personal; rediseñar la organización; y gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje. Evidentemente, si el elemento central es el aprendizaje de los estudiantes, se deben rediseñar aquellas estructuras que hacen posible la mejora en el aula, al apoyar y estimular el trabajo del profesorado en clase. En esta medida, los equipos directivos crean condiciones que apoyen la enseñanza efectiva, para lo cual rediseñan los

contextos de trabajo y relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser líderes pedagógicos de la escuela.

Por su parte, en una extensa revisión de la investigación, Robinson *et al.*, (2009) han establecido, a partir de sus diversos estudios, cinco dimensiones de prácticas eficaces del liderazgo en la mejora de resultados, que recogemos en la Tabla 1.

Tabla 1
Prácticas eficaces de liderazgo

Prácticas de liderazgo	Significado de la dimensión
Establecimiento de metas y expectativas	Incluye establecer metas importantes y medibles del aprendizaje, comunicarlas de manera clara a las partes, involucrar al personal en el proceso, de manera que se consiga claridad y consenso acerca de las metas
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Situar como meta prioritaria los recursos: personas, medios y tiempo. Claridad acerca de los recursos que no se están obteniendo, enfoque coherente y conjunto del mejoramiento escolar, capacidades críticas para obtener recursos
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Implicación directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza, mediante las visitas regulares a las aulas y proporcionar formativos y sumativos feedback a los profesores. Poner el foco en la calidad de la enseñanza, en particular en el aprendizaje. Coherencia y alineación entre clases, cursos y diferentes escuelas.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Liderazgo que no sólo promueve, sino que participa directamente con el profesorado en el desarrollo profesional formal e informal. Mayor expertise en liderazgo implica mayor influencia
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Proteger el tiempo para la enseñanza y el aprendizaje, al reducir presiones externas e interrupciones, con un entorno ordenado dentro y fuera del aula. Relaciones de confianza y normas que apoyan el compromiso

1.1.1.2.1 Establecimiento de metas y expectativas laborales

Quizás la definición de procesos utilizados más gira en torno a cuatro: emoción, dirección, intensidad y persistencia de las acciones voluntarias que están orientadas hacia las metas. La motivación es un concepto, no se puede observar de manera directa y por lo tanto se debe comprobar como parte de una teoría más amplia donde las condiciones previas están ligadas a las acciones conductuales. Adicionalmente, la motivación es personal e

individual en términos de su contenido. Cada uno de nosotros es único en términos de lo que nos emociona y de la manera como dirigimos nuestro comportamiento; y finalmente, la motivación es dirigida hacia una meta (Locke y Latham, 1990).

Las discrepancias entre las metas y el logro de estas pueden ser vistas como importantes determinantes de la emoción y la dirección del comportamiento; la importancia y el compromiso con la meta son valiosos para la intensidad y la persistencia. Las metas incitan a la gente a hacer un mayor esfuerzo, centrar la atención, desarrollar estrategias y persistir frente al fracaso. Aceptar una meta proporcionada o establecer una meta para uno mismo ayudan a centrar la atención y evitar las distracciones.

La meta ayuda a elegir comportamientos. Además, el nivel de la meta y el compromiso que se tenga con ésta, aumentará el esfuerzo empleado en alcanzarla y la persistencia para enfrentar los obstáculos y el fracaso. Por lo tanto, las metas tienen un efecto directo sobre la atención, la elección del comportamiento,

En el centro de la teoría del establecimiento de metas se encuentra la idea de la acción con propósito. La gente elige las metas que se relacionan con la satisfacción de sus necesidades; la aspiración y la búsqueda de metas son parte central del proceso de la vida misma. La acción consciente y autodirigida es la responsable de casi todo lo que la gente hace; esta búsqueda incita el proceso motivacional (Mitchell, 1997).

La investigación organizacional confirma esta declaración. La gente con metas trabaja más duro y se desempeña mejor que la que no tiene metas. Mientras sean aceptados, las metas difíciles conducirán a niveles superiores de desempeño laboral que las metas fáciles o la ausencia de metas. Las metas específicas son más motivadoras que las metas generales en términos de desempeño laboral. Sin embargo, para que el establecimiento de metas sea efectivo, los individuos deben poseer la capacidad necesaria para llevar a cabo las tareas y estar comprometidos con el logro de las metas (Locke y Latham, 1990).

El compromiso se refiere al apego o a la determinación de alcanzar una meta, independientemente de su origen. Por lo tanto puede aplicarse a cualquier meta, sea autoestablecida, participativa o aplicada. La aceptación es un tipo de compromiso; se refiere al compromiso con una meta que ha sido brillante. Conceptualmente, el compromiso con las metas modera la relación entre la dificultad de la meta y el desempeño (Locke y Latham, 1990).

a) Obtención y asignación de recursos de manera estratégica

La asignación de recursos es la distribución de activos productivos en sus diferentes usos. El asunto de la asignación de recursos se origina de cómo las sociedades buscan balancear los recursos limitados como el capital, el trabajo y la tierra, frente a las diversas e ilimitadas necesidades de sus integrantes. Los mecanismos de asignación de recursos abarcan el sistema de precios en las economías de libre mercado y la planeación gubernamental, ya sea en las economías operadas por el estado o en el sector público de economías mixtas. La finalidad de distribuir los recursos es siempre la de obtener la máxima productividad posible a partir de una combinación dada de activos. Por consiguiente, los mecanismos de asignación más conocidos son las empresas, el hogar y el gobierno. Al revisar la información sobre recursos, tal como asignaciones, disponibilidad, sobreasignaciones o infra asignaciones, costos y variaciones entre el trabajo actual y el planeado, puede verificar que los recursos han sido asignados óptimamente a las tareas para obtener los resultados deseados (Ortega, s/f).

El Sistema Presupuestal es un conjunto de herramientas dirigido a organizar la información financiera en los entes públicos para optimizar la utilización de los recursos y la satisfacción de las necesidades de la población de acuerdo con las competencias que le han sido asignadas constitucional y legalmente. De conformidad con el Estatuto Orgánico de Presupuesto¹, el Sistema Presupuestal está conformado principalmente por el Plan Financiero incluido en el Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP), el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) y el Presupuesto

Anual de la Nación, como elementos complementarios están el Plan de Desarrollo, el Plan Plurianual de Inversiones y el Plan Anual Mensualizado de Caja (PAC) (Ministerio de Educación Nacional, 2012)

1.1.1.2.2 Planificación, organización, ejecución y evaluación del currículo

Para el Ministerio de Educación (2014) en cambio, al Currículo lo concebimos como un subsistema educativo complejo, global, dinámico y orgánico, diversificable y flexible, en el que se articulan componentes, interactúan personas y grupos sociales y se suceden procesos estrechamente vinculados entre sí, con el objeto de diseñar, producir y evaluar aprendizajes buscando una educación integral de óptima calidad.

Procesos del currículo Villanueva y López (2019)

- La Investigación curricular: detecta la situación de partida del trabajo curricular.
- La Orientación del currículo: está orientado a la política, al perfil, a la intencionalidad del trabajo que se desea realizar en el contexto en que se encuentra.
- Diseño curricular: es el proceso de diseñar lo diagnosticado en el contexto al perfil educativo.
- Implementación curricular: es toda la logística que se necesita para pasar a la Ejecución Curricular.
- Ejecución Curricular: es el proceso en el cual se realizan todas las actividades planificadas en el diseño curricular.
- Monitoreo y evaluación: está diseñado para acompañar al docente en la ejecución del currículo y orientarlo en la evaluación con los estudiantes.

Como podemos observar la ejecución curricular se realiza una vez aprobado el plan curricular, que consiste en poner en funcionamiento a todas las entidades y organismos administrativos para la realización de dicho plan, en ella no solo se relacionan los aspectos técnicos como los objetivos, los contenidos, las estrategias, los materiales coherentes con la

bibliografía, el manejo metodológico, la evaluación, sino además lo afectivo, lo organizacional, lo ideológico e incluso lo científico (García, 2008).

Las intencionalidades de la educación, en términos de los resultados que se pretende alcanzar en cuanto a la formación del ciudadano y del tipo de sociedad, se concretan mediante el currículum que actúa y como proceso operativo, en el que entran un conjunto de elementos (actores sociales, objetivos, recursos), interactúan para alcanzar las intenciones educativas. Esto implica que el currículum tiene como fin plasmar una determinada concepción educativa en términos de lo individual, lo social y lo cultural. Así mediante la planificación, ejecución y evaluación del currículum se fortalece el logro del tipo de hombre y de sociedad que el grupo demanda del sistema educativo. En este sentido, la planificación, ejecución y evaluación del currículo constituye un aspecto vital de la gestión académica, en tanto permite garantizar el logro de los resultados esperados y mantener el currículo actualizado (Diestra, 2015).

a) Elaboración del diseño del plan curricular

Según Redacción de contenidos de los aspectos, segmentos e indicadores considerados en el diagnóstico de la realidad o del entorno y en los fundamentos de la formación de los alumnos, de los marcos doctrinarios. Redacción de contenidos relacionados con la programación curricular. A nivel de la formación profesional podemos considerar los siguientes elementos:

- Perfil profesional de la carrera
- Objetivos curriculares básicos
- Estructura curricular
- Formulación del cuerpo orgánico de objetivos educacionales o competencias
- Distribución porcentual de tiempo en la estructura curricular
- Plan de Estudios
- Malla curricular

- Sumillas
- Orientaciones para el diseño y construcción del syllabus
- Syllabus de la asignatura del plan de estudios
- Pautas para el diseño y construcción de los planes de sesión de aprendizaje
- Sugerencias en torno a las estrategias de Enseñanza-aprendizaje

b) Pautas para el sistema de evaluación

La programación curricular en el acto de anticipar, organizar, decidir y evaluar los cursos variados y flexibles de acción que propicien determinados aprendizajes en nuestros estudiantes, teniendo en cuenta sus aptitudes, sus contextos y sus diferencias, la naturaleza de los aprendizajes fundamentales y sus competencias y capacidades a lograr, así como las múltiples exigencias y posibilidades que propone la pedagogía -estrategias didácticas y enfoques- en cada caso. El buen dominio por parte del docente de estos tres aspectos -estudiantes, aprendizajes y pedagogía es esencial para que su conjugación dé como resultado una planificación pertinente, bien sustentada y cuyas probabilidades de ser efectiva en el aula resulten bastante altas (MINEDU, 2015).

En relación a lo que manifiesta el Minedu, se puede hacer un paráfrasis que La programación curricular es un proceso de previsión, selección y organización de las capacidades, conocimientos y actitudes, acompañadas de indicadores de logro, estrategias metodológicas y otros elementos que buscan garantizar un trabajo sistemático en el aula para generar experiencias de aprendizaje y enseñanza pertinentes. Es una tarea particular que realiza cada docente, tomando en cuenta las características del grupo de estudiantes que tiene a su cargo, así como los escenarios socioculturales y psicolingüísticos.

Esta etapa considera la elaboración del Programación curricular del área y de las unidades didácticas, en el caso del ámbito escolar y del Plan de Estudios, en el caso de la educación superior. Es la etapa de previsión de los diversos elementos curriculares que contendrá el diseño curricular.

"En este documento se consigna " todo aquello que haga posible un adecuado desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje y como consecuencia de ello se logre los objetivos o competencias educativas deseadas"

A manera de conclusión de puede decir que la programación curricular es el trabajo de organización que realiza el o los docentes con el fin de componer en un todo sistemático, y con vistas a impartir una acción formativa, todos los elementos de que dispone en función de la consecución de los objetivos de aprendizaje.

La programación es una parte o aspecto del diseño del currículo cuya Responsabilidad recae de modo directo en el profesorado de un departamento y que es consecuencia y viene limitada por una cadena de decisiones curriculares previas adoptadas en otros ámbitos o subsistemas de decisión curricular (Mestre, 1995).

1.1.1.2.3 Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente

El aprendizaje docente y el desarrollo profesional son factores clave de la calidad educativa. La realidad de los hechos, sin embargo, es más compleja, de manera que persisten las controversias y discusiones teóricas sobre cada una de esas cuestiones y sus relaciones. Tras enmarcar el problema, en el marco teórico se precisa la naturaleza del aprendizaje docente, la importancia de prestar atención a los resultados ligados al desarrollo profesional y se ofrece un mapa conceptual para analizarlo. En el diseño de la investigación se formulan las cuestiones planteadas, se informa de las decisiones metodológicas tomadas y se presentan los datos cuantitativos y cualitativos contruidos y recabados (Navarro, 2003).

Los más relevantes trabajos han sido desarrollados en proyectos de trabajo en los centros educativos, los menos afectados por la formación son la atención a la diversidad, la reflexión sobre la práctica y las relaciones con familias y comunidad. Las políticas y programas de formación continuada habrían de mejorar sus finalidades y promover coherentemente

condiciones y estrategias adecuadas.

a) Metas laborales

El objetivo de fijar metas laborales en el momento de buscar empleo se realiza con el fin de ayudarlo a encontrar un trabajo que utilice su talento y sus habilidades en toda su extensión. Establecer metas personales le ofrecerá un camino que lo guiará paso a paso en la búsqueda de empleo.

En lugar de examinar el establecimiento de metas en general, este escrito se centra principalmente en la manera como el establecimiento de metas influye en el comportamiento y el desempeño. Antes de estudiar las teorías que tratan sobre este punto, se debe ubicar el concepto de establecimiento de metas al plano del contexto motivacional. Quizás la definición de motivación más utilizada gira en torno a cuatro procesos: emoción, dirección, intensidad y persistencia de las acciones voluntarias que están orientadas hacia las metas. La motivación es un concepto, no se puede observar de manera directa y por lo tanto se debe comprobar como parte de una teoría más amplia donde las condiciones antecedentes están ligadas a las acciones conductuales.

Adicionalmente, la motivación es personal e individual en términos de su contenido. Cada uno de nosotros es único en términos de lo que nos emociona y de la manera como dirigimos nuestro comportamiento; y finalmente, la motivación es dirigida hacia una meta las discrepancias entre las metas y el logro de éstas pueden ser vistas como importantes determinantes de la emoción y la dirección del comportamiento; la importancia y el compromiso con la meta son valiosos para la intensidad y la persistencia. Las metas incitan a la gente a hacer un mayor esfuerzo, centrar la atención, desarrollar estrategias y persistir frente al fracaso. Aceptar una meta asignada o establecer una meta para uno mismo ayuda a centrar la atención y evitar las distracciones. La meta ayuda a elegir comportamientos. Adicionalmente, el nivel de la meta y el compromiso que se tenga con ésta, aumentan el esfuerzo empleado en alcanzarla y la persistencia para enfrentar los obstáculos y el fracaso. Por lo tanto, las metas tienen un efecto directo sobre la atención, la elección del

comportamiento, el esfuerzo y la persistencia, cuatro resultados conductuales claves en la motivación (Latham, 1990).

b) Expectativas laborales

El crecimiento de nuevas carreras como en el campo de las expectativas laborales, por ejemplo, al referirse al bono demográfico o ventana de oportunidad poblacional para aprovechar la fuerza productiva de los jóvenes, destacó que más que bono se trata de “una letra a pagar”, lo hemos perdido totalmente, señaló. “Supuestamente teníamos 30 años para aprovechar ese bono y se acabarán alrededor del año 2015 o 2020, según las fechas o las edades que queramos asumir. Perdimos prácticamente una generación de muchachos en ese lapso y me parece preocupante porque ellos serán (o ya son) los adultos que viven condiciones totalmente precarias en muchas cosas. Todas las deficiencias se van a manifestar de una manera dramática, en salud, Lo que invirtamos en los jóvenes lo veremos con frutos en años venideros, pero hay que hacerlo ahora. Los jóvenes no son el futuro del país, son el presente y en ese sentido hay que trabajar mucho para reconstruir este país.

Esto es responsabilidad de los diferentes I.E. consideró del Gobierno, empresarios, directores, profesores y alumnos: Es una responsabilidad compartida que obviamente sería más fácil si hubiera ciertos canales de liderazgo Pedagógico. El encargado de fortalecer y actualizar las redes nacionales e internacionales de investigación en juventud, insistió: “Tenemos que pensar en las nuevas expectativas laborales, no solamente en instrumentos sino en las nuevas relaciones maestro alumno, en las relaciones de la escuela con la comunidad. Hay muchas cosas que debemos repensar actualmente. Se dan algunas cosas extrañas, por ejemplo, hay tres grandes expectativas de los jóvenes, de acuerdo a las exploraciones: casarse, tener un empleo o negocio y tener una vivienda. Pero cuando se les pregunta cómo se logra eso, fundamentalmente dicen que es por medio de la educación. Entonces uno de los requisitos para lograr las tres cosas que ellos quieren no lo llevan a cabo. Esos logros educativos de los que hablaba desde un principio no tienen el efecto esperado en empleo, trabajo

ciudadano, compromiso con el medio ambiente, etc. No se vuelca hacia la vida cotidiana de los muchachos y eso me parece muy peligroso y lo están reclamando (Perez, 2007).

1.1.1.2.4 Capacidad de gestión de los directivos

El liderazgo pedagógico que han de asumir los responsables de la mejora de los centros educativos y de sus programas, requiere de la competencia gestión, inmersa con claridad en la toma de decisiones y la coherencia, mediante los cuales adoptará las acciones más valiosas, que propicien la transformación de los centros y el desarrollo de proyectos de mejora. con respecto a la capacidad de gestión tenemos lo siguiente: El desarrollo de los programas de mejora aplicados en los centros depende de la capacidad de coordinación y del estilo de motivación del líder para que se ejecute el programa desde una cultura y clima de colaboración, en el que todas las personas se sientan miembros activos y creadores de sentido en la Comunidad Educativa (Padilla, 2011).

En mi punto de vista, esta tarea es la base de la gestión del liderazgo, consiguiendo el compromiso de otras organizaciones, emprendedoras y administraciones que serán incorporadas como corresponda de estas prácticas innovadoras.

Según Bolivar (2008) el liderazgo pedagógico conduce a que el directivo apunte a la mejora continua de la institución educativa, esté atento al contexto interno y externo que pueda identificar situaciones con potencial de mejora, poniendo en marcha planes de acción para organizar y canalizar motivaciones personales y compartidas por la comunidad educativa.

Esta mirada destaca la importancia de que el director pueda identificar y sistematizar buenas prácticas que hayan permitido resolver problemas encontrados en la institución educativa poniendo en práctica sus cualidades como líder pedagógico para identificar el campo de tu plan de acción o buena práctica (Kenmeth, 2009).

El término de dificultades de aprendizaje surge muy recientemente, en 1962, propuesto por Kirk. Uno de los motivos por los que el término se

acuñó radicó en que tanto padres como educadores sostenían en aquellos momentos un debate sobre el efecto estigmatizador de algunas etiquetas diagnósticas (Lozano, 2018).

Las consideraciones de índole social, muy rápidamente se adoptó esta etiqueta, que preferían a otras etiológicas tales como daño cerebral, disfunción cerebral mínima o problema perceptual. Tal como se entendió en la década de los sesenta, "dificultades del aprendizaje" es un término optimista frente a los otros conceptos preexistentes: no se centra en problemas biológicos irreversibles, sino en el acto de enseñanza-aprendizaje que por su propia naturaleza puede ser modificado por los psicólogos y los educadores. Si hay problemas de aprendizaje, cambiar las condiciones de la enseñanza, hacerla más flexible y adaptada a las necesidades del sujeto puede proporcionar el éxito y la superación del problema. Muchas de nuestras ideas equivocadas, explica, empezaron siendo nuevos descubrimientos válidos sobre la naturaleza de la infancia. Muchas se han alimentado de preocupaciones legítimas por el bienestar de los niños. Pero los descubrimientos válidos pueden transformarse en falacias cuando se simplifican en exceso o se sacan de contexto. Las preocupaciones legítimas pueden llegar a ser contraproducentes cuando se llevan a la práctica ciegamente o sin restricciones prudentes (Damon, 1963).

Nivel de autoestima en los directores. La autoestima es una tarea muy compleja, ya que son muchos los autores que lo han hecho) y como resultado son muchas las definiciones que encontramos en las diferentes fuentes de información (Bereche, 2015).

En el campo de la autoestima se “incluye necesariamente una valoración, y expresa el concepto que uno tiene de sí mismo, según unas cualidades subjetivas y valorativas”. Estas cualidades provienen de la experiencia del sujeto y de su consideración como positivas o negativas. Así, el concepto de autoestima surge como conclusión final de este proceso de autoevaluación y se define como “la satisfacción personal del individuo consigo mismo más que todo para las personas que ocupan un cargo muy

importante, la eficacia de su propio funcionamiento y una actitud evaluativa de aprobación”. (Musitu, et al., 1997)

a) Capacidad de gestión

“Construir capacidades” requiere generar internamente formas colaborativas de trabajo que puedan inducir al profesorado a investigar sobre su práctica, a partir de procesos de autoevaluación, para mejorar su capacidad profesional docente. Igualmente se necesita de un liderazgo educativo que pueda articular las acciones individuales en un proyecto colectivo de escuela. Como reseñábamos antes, una de las líneas actuales más potentes de mejora de la escuela es “construir capacidad a nivel local para el aprendizaje de los estudiantes, enfatizando el liderazgo (Hopkins, 2017).

El interés sobre el tema de capacidad de gestión es diverso, algunos docentes se ven motivados, se esfuerzan por realizar el trabajo, por otra parte hace el trabajo pero se preocupa también de realizar otras labores (revisar trabajos, etc.) o preocuparse por cómo los evaluarán, no tienen claridad sobre el tema, no entienden el curso de la capacitación (Lobato y Madinabeitia, 2011).

b) Capacidad de respuesta

Examinar el reto de la gestión escolar desde las experiencias y saberes previos, el docente de las I.E, no sólo enseña, cumple también el rol de trabajador social y los proyectos de formación docente están orientados a favorecer ese vínculo se valora como importante, pero también hay sensación de saturación en (implementar proyectos, atender a problemáticas del contexto y velar por la calidad de la educación, etc.).

La preocupación es real. ¿Por qué deberían los sistemas invertir en innovación cuando hay pocas o nulas perspectivas de conseguir un impacto escalonado real en las aulas? Nos centramos con toda la razón en los docentes porque son el principal nexo de conexión entre la innovación impulsada por el sistema y otras "soluciones" y el aprendizaje del estudiante, y deberían seguirlo siendo durante el futuro más

inmediato. Puede ser que una innovación resulte ser un verdadero milagro dentro del laboratorio de un programa piloto dirigido por expertos. Sin embargo, si el docente normal es incapaz de utilizar eficazmente esta innovación, el riesgo es que su impacto sea estéril, o incluso contraproducente.

Por lo tanto, es cierto que para adoptar con éxito una innovación hay que prestar siempre gran atención a la capacidad de los docentes. Sin embargo, las estrategias que utilizamos normalmente para fortalecer la capacidad de los docentes suelen fracasar porque solemos pasar clamorosamente algo por alto. Nos centramos en la capacidad "intrínseca" de los docentes en detrimento de su capacidad "extrínseca". Muchos dan a esta última noción el nombre de "condiciones habilitantes". Sin embargo, yo opto por el término "capacidad extrínseca", con la intención de que quede incorporado indeleblemente en todos los debates futuros sobre la "capacidad del docente (Muskin, 2018).

c) Calidad educativa

Incidir en la mejora de:

- La enseñanza en el aula y la práctica profesional del cuerpo docente.
- Los procesos de gestión y planificación educativa de los equipos directivos.
- La participación de la comunidad educativa en la gestión escolar.
- las condiciones laborales y sociales de los docentes y el equipo directivo.
- Los modelos de evaluación del sistema educativo (ZeIchner y Kennett, 1993)

d) Planificación

En mi punto de vista la planificación reflexiva es importante para todo ser humano debido a ello se puede lograr muchos logros.

Existen algunas diferenciaciones que vale la pena mencionar. Por un lado, está la práctica reflexiva espontánea que surge cuando existe algún

problema que necesita de solución; por otro, una práctica más metódica, personal y colectiva que se da en el ámbito profesional, incluso cuando las cosas caminan bien, puesto que este proceso reflexivo persigue una mejora continua del trabajo desempeñado (Perrenoud, 2004).

Dentro del contexto de la reflexión del plan de mejora, en la pedagogía existe un movimiento denominado “investigación-acción”, cuyo propósito fundamental consiste en mejorar la práctica docente y no en generar conocimientos científicos. La utilidad de este movimiento permite que los docentes analicen interacciones, critiquen creencias, teorías, además de evaluar alternativas que conduzcan a cambiar una realidad existente. Este tipo de investigación reflexiva se caracteriza por ser abierta, participativa, democrática y se fundamenta en la mejora de la enseñanza considerando los problemas concretos de los docentes, que conducen a la necesidad de innovar y generar cambios. Cuando se está frente al concepto de práctica docente podríamos decir que son todas las acciones.

e) Organización pedagógica

La organización pedagógica que el profesor realiza en el aula, con la finalidad de involucrar el proceso educativo, la práctica docente es de carácter social, objetivo e intencional. En ella intervienen los significados, percepciones y acciones de las personas involucradas en el proceso educativo (alumnos, docentes, padres, autoridades, entre otros). También intervienen los aspectos políticos-institucionales, administrativos y normativos, que en virtud del proyecto educativo de cada centro delimitan el rol del profesor. Es decir, la práctica docente supone una diversa gama de relaciones entre personas (Elliott, 1993).

La relación educativa con los alumnos es el vínculo fundamental, alrededor del cual se establecen nexos con otras personas, los padres de familia, los demás maestros, las autoridades escolares y la comunidad en general. Cabe destacar la capacidad que debe tener el docente de reconocer las fortalezas y debilidades de su labor diaria y potenciar sus competencias por medio de la actualización y formación continua. Por lo tanto, la mejora de una práctica se refiere no solamente a lo técnico sino también a su

concepción axiológica y social, que involucraría tanto los procesos como los resultados finales (Gorodokin, 2006).

f) Organización colectiva

Confrontar la reflexión y la organización colectiva de la gestión escolar con conocimientos validados como podemos observar en una institución educativa tiene que haber una organización que deben motivar a emprender acciones para superarlas, pero también existen buenas prácticas que deben ser punto de reflexión y motivación constante para seguir superándolas (Morales, 2004).

g) Promoción

Los estilos de liderazgo y promoción representan una combinación coherente de filosofía, específicamente en las habilidades, rasgos y actitudes que se manifiestan en el comportamiento de una persona, en este caso el directivo de las instituciones educativas de acciones explícitas e implícitas desde la perspectiva de los empleados se le conoce como estilos de liderazgo. Sujetos del proceso de formación, con objetivos personales, que siente y tiene vida (Davis, 2009).

h) Participación

la participación es la capacidad activa de todo el equipo directivo donde se esfuerzan por realizar el trabajo pero también de realizar otras labores pedagógicos también nos dice que los factores internos asociados a la que aparece la motivación en el trabajo de los profesores, entendida como la disposición que presentan los docentes en la realización de las distintas actividades. Un interesante hallazgo dentro de la investigación se aprecia en cómo la carga académica de los docentes puede llegar a eclipsar el modo en que se involucran en el desarrollo de las sesiones y en su participación dentro de las mismas, como aparece reflejado (Milicia, 1999).

El interés sobre el tema es diverso, algunos docentes se ven motivados, se esfuerzan por realizar el trabajo, por partes hace el trabajo y también de realizar otras labores (revisar trabajos) o preocuparse por cómo los

evaluarán, no tienen claridad sobre el tema, no entienden el curso de la capacitación. (Malnabeitia, 2011)

En este sentido, es fundamental encontrar el equilibrio entre las múltiples demandas sociales y la complejidad de la tarea de enseñar en escenarios de enorme diferenciación pedagógica y socioeducativa. (Waters, 2003)

i) Calidad educativa

Según ZeIchner y Kennett (1993) el trabajo de esta línea se centra en:

- Incidir en la mejora de la enseñanza en el aula y la práctica profesional del cuerpo docente.
- Los procesos de gestión y planificación educativa de los equipos directivos.
- La participación de la comunidad educativa en estamentos de gestión escolar.
- las condiciones laborales y sociales de los docentes.
- Los modelos de evaluación del sistema educativo.

1.1.2 Nivel de autoestima

La autoestima es una actitud valórica emocional, que se mueve por un continuo entre lo negativo y lo positivo. En este caso, lo que es valorado o evaluado es la autoimagen, o sea, la imagen que un individuo tiene de sí mismo. El proceso de la autoestima no sólo se desarrolla dentro del individuo, sino también se vincula con el éxito o fracaso que obtenga en la búsqueda de sus metas.

Entonces, se puede entender que existen dos fuentes que sustentan a la autoestima: una fuente interna (el propio sentido de competencia al enfrentarse con el entorno) y una externa (la estima que otras personas tienen de un individuo).

Para Branden (1993) Nos señala que cada persona se debe valorarse observe la salud mental y definió las practicas volitivas que observe como esenciales para conseguir y mantener la autoestima.

La definición de autoestima de acuerdo a Nathaniel brande; la autoestima es la confianza en nuestra capacidad de enfrentarnos a los desafíos básicos de la vida la

confianza en nuestro derecho a triunfar y a ser felices el sentimiento a ser respetables de ser dignos y de tener derecho afirmar nuestras necesidades y carencias al alcanzar del triunfo de nuestros esfuerzos.

Según Baron (1997) entiende la autoestima como la autoevaluación que cada persona hace de sí misma. Esta evaluación genera una actitud en el individuo que varía a lo largo de una dimensión positiva- negativa.

Entre los motivos que provocan la evaluación personal, destaca:

- La autovaloración (búsqueda de un autoconocimiento positivo y negativo),
- La autosuperación (búsqueda de un autoconocimiento favorable)
- La autoverificación (búsqueda de un autoconocimiento probablemente verdadero).

Las autoevaluaciones que realiza la persona son generalmente productos de comparaciones entre ésta y los demás miembros de la sociedad. En este sentido, una autoestima alta o baja dependerá del grupo con que el individuo se compare; por ejemplo, la autoestima aumentará si se percibe algo inadecuado en otras personas.

La identificación con un grupo también incide en el aumento de la estimación personal, “ya que la identidad social puede compensar algunos problemas relacionados con la identidad individual”.

Para fines del presente trabajo se entenderá la autoestima como la autoevaluación o juicio que la persona realiza de sí misma, configurando así una determinada autovaloración que dependerá de la comparación que haga el individuo con respecto al medio en el cual se desenvuelve y de la confianza y respeto que tenga de sí mismo. Esto influirá en las decisiones que tome en el transcurso de su vida.

Nos da a conocer la formación de la autoestima que presenta la sociedad humana, Campos Y Muñoz nos indica, que las personas tenemos 3 tipos de autoestima según Muñoz (1992):

- La autoestima alta o normal; donde la persona se ama se respeta y se valora tal cual es.
- La autoestima baja; donde la persona no se ama, no se acepta y no se valora en sus cualidades.

- La autoestima inflada; la persona se ama más que los demás y se valora exageradamente en sus cualidades.

En el ámbito pedagógico y social es el impulsor de la psicología humanista que se basa en los conceptos como la autorrealización donde las personas deben de ser respetados en sí mismos. Maslow, nos propone la teoría del crecimiento y desarrollo de un líder pedagógico donde los directores de diferentes instituciones deben de estar motivados por que ellos motivaran a su plana jerárquica, para lograr una educación de calidad, Para reconfortar el liderazgo pedagógico en las instituciones (Maslow, 1980).

Abraham Maslow, fue un psiquiatra y psicólogo estado anídense. Impulsor de la psicología humanista que se basa en conceptos como la autorrealización los niveles superiores de conciencia y la trascendencia, creo la teoría de la autorrealización que lleva su nombre.

Maslow postulo que cada individuo tiene unas necesidades jerárquicas fisiológicas, afectivas de autorrealización que deben quedar satisfechas y que el objetivo fundamental de la psicoterapia debe ser la integración de ser. Maslow propone una teoría del crecimiento y desarrollo partiendo del hombre sano en la cual el concepto el concepto clave para la motivación es el de necesidad. Describe una jerarquía de necesidades humanas donde la más básica es la de crecimiento que gobierna y organiza a todos los demás. A partir de aquí existen cinco jerarquías o niveles, desde la necesidad del crecimiento, relativamente débil y de naturaleza más psicológica.

Conceptos principales La parte que más influyente de la teoría de Maslow es el modelo de la jerarquía de necesidades, la cual comprende toda la gama de las necesidades humanas. Su concepto más importante es la auto actualización, o la necesidad humana más eleva, Maslow también investigó las experiencias cumbre, los momentos especiales en la vida del individuo.

Las necesidades fisiológicas comprenden la necesidad de alimento, agua, oxígeno, sueño y sexo. Muchas personas de nuestra cultura subsanan estas carencias sin mayores dificultades. En cambio, cuando las necesidades biológicas no se cubren de manera adecuada, la persona dirige casi todas sus energías a satisfacerlas. Maslow señala que a la persona que literalmente muere de sed, no le interesa

satisfacer ninguna otra necesidad. Sin embargo, no bien se aplaca esta falta abrumadora, pierde importancia, lo cual da lugar a la satisfacción de otras necesidades.

La autoestima es la valoración que tiene el ser humano de sí mismo, la actitud que manifiesta hacia sí mismo, la forma habitual de pensar, de sentir, de comportarse consigo mismo y que la autoestima puede ser académica, social, interpersonal (Bonet, 1997).

Nathaniel, observo la salud mental y definió las practicas volitivas que observo como esenciales para conseguir y mantener la autoestima. La definición de autoestima de acuerdo a Nathaniel brande; la autoestima es la confianza en nuestra capacidad de enfrentarnos a los desaffos básicos de la vida la confianza en nuestro derecho a triunfar y a ser felices el sentimiento a ser respetables de ser dignos y de tener derecho afirmar nuestras necesidades y carencias al alcanzar el triunfo de nuestros esfuerzos (Branden, 1993).

1.1.2.1 Dimensiones de la autoestima

Haciendo una reseña desde el enfoque sustentado por Coopersmith (1976) considera que la autoestima tiene cuatro dimensiones que se caracterizan por su amplitud y radio de acción, estas son las siguientes:

- a. Autoestima en el área personal – general.** Es la evaluación, valoración y juicio que realiza el individuo con frecuencia de sí mismo, en relación con su imagen corporal y cualidades personales, considerando su capacidad, productividad, importancia y dignidad.
- b. Autoestima en el área social.** Tiene que ver con la valoración, frecuencia y juicio que el individuo mantiene respecto a sí mismo, en relación con sus interacciones sociales, productividad, importancia y dignidad, así como las actitudes asumidas hacia sí mismo
- c. Autoestima en el área académica.** También es una evaluación que el individuo hace y con frecuencia sostiene sobre sí mismo, en relación con su desempeño en el ámbito escolar teniendo en cuenta su capacidad, productividad, importancia y dignidad, que implica un juicio personal manifestado en la actitud hacia sí mismo.
- d. Autoestima en el área familiar - a los padres.** Consiste en la evaluación que el

individuo hace y frecuentemente mantiene con respecto a sí, en relación con sus interacciones con los miembros de su grupo familiar, su capacidad, productividad, importancia y dignidad, implicando un juicio personal manifestado en las actitudes asumidas hacia sí mismo Coopersmith, (1976).

Otra autora como Milicic (2001) considera que dimensionar la autoestima, significa valorar por separado cada ámbito que forma una persona humana: su sector físico-corporal, su parte afectiva-emocional, su fracción académica-escolar.

- a. **Dimensión Física.** Se refiere en ambos sexos, al hecho de sentirse atractivo físicamente. Incluye a los niños, el sentirse fuerte y capaz de defenderse; y en las niñas, el sentirse armoniosa y coordinada.
- b. **Dimensión Social.** Incluye el sentimiento de sentirse aceptado o rechazado por los iguales y el sentimiento de pertenencia, sentirse parte de un grupo. También se relaciona con el hecho de sentirse capaz de enfrentar con éxito diferentes situaciones sociales.
- c. **Dimensión Afectiva.** Se refiere a la autopercepción de características de personalidad, como sentirse: Simpático/a, estable o inestable, valiente o temeroso, tranquilo o inquieto, generoso o tacaño, equilibrado o desequilibrado
- d. **Dimensión Académica.** Autopercepción para enfrentar con éxito las situaciones de la vida escolar y específicamente a la capacidad de rendir bien y ajustarse a las exigencias escolares.
- e. **Dimensión Ética.** Sentirse una persona buena y confiable o, por el contrario, mala y poco confiable. También incluye atributos como sentirse responsable o irresponsable, trabajador o flojo. La dimensión ética depende de la forma en que el niño interioriza los valores y las normas, y de cómo se ha sentido frente a los adultos cuando las ha transgredido o ha sido sancionado.

Es más, se sostiene que la autovaloración está constituida por todas las creencias e impresiones que las personas tienen de sí mismas; incluye imágenes y juicios que el sujeto tiene de su persona, y que abarcan sus distintos aspectos corporales, psicológicos, sociales y morales (Milicic, 2001).

Otro aspecto sería la autovaloración depende de la combinación de las expectativas personales con las expectativas de la sociedad en la que vivimos y utiliza una clasificación similar a la de los anteriores autores:

- Área Social. Grado de satisfacción de uno mismo en las relaciones con los demás.
- Área Familiar. Si nos sentimos como miembro estimado por su familia, si valoran nuestros aportes
- Área Académica. Evaluación de uno mismo como estudiante, aptitud, éxito académico, importancia y satisfacción.
- Imagen corporal. Es una combinación de aspecto y capacidades físicas.

Cabe considerar el desarrollo de la autoestima como un proceso que se lleva a cabo mediante una serie de fases que permiten su desarrollo.

Según Coopersmith (1981), estos son:

El grado de trato respetuoso, aceptación e interés que el individuo recibe de las personas significativas de su vida.

- La historia de éxito, status y posición que el individuo tiene en el mundo.
- Los valores y las aspiraciones por los cuáles estos últimos se pueden modificar e interpretados.
- La manera singular y personal de responder a los factores que disminuyen la autoestima, minimización, distorsiones, supresión de las percepciones de las fallas propias y las de los demás.
- Significa realizar una estimación de interacción de uno con el ambiente, las influencias que surgen y las actitudes que asume, tendrá como resultado su autoestima (Valék de Bracho, 2007).

1.2 Antecedentes

1.2.1 A nivel internacional

Amaru (2019) se realiza un estudio sobre el liderazgo en los estudiantes, cuyo factor principal es el desarrollo de la autoestima, a esa edad se van reforzando y adaptando a los cambios socio-afectivo que se manifiestan a través del comportamiento de las personas. El líder disfruta la vida y le interesa la vida de los demás, siempre está pendiente de lo que ocurre y no se forma para hacer daño, Este trabajo presentará un estudio profundo sobre el liderazgo en los estudiantes en la edad adolescente, como factor importante porque en ellos se van construyendo estos valores de acuerdo al entorno socio-afectivo que cambian a través del comportamiento de las personas. El líder disfruta la vida y le interesa la vida de los demás, siempre está pendiente de lo que ocurre y no se forma para hacer daño; existen lideres positivos como también

líderes malos, un líder positivo es una persona que busca el bien estar de todos y el líder malo guía a los demás para hacer cosas sólo a él lo beneficia y realizan cosas negativas que perjudica a la sociedad como ser las pandillas juveniles o grupos hostiles.

Páez *et al.* (2014) un buen liderazgo es esencial para el desarrollo exitoso de las organizaciones y de sus miembros. El liderazgo transformacional, es un enfoque contemporáneo que resalta las bases morales del liderazgo y ha sido valorado en diversas culturas, asociándose con la efectividad del liderazgo y resultados en los trabajadores tales como satisfacción y desempeño. Se manifiesta a través de cuatro dimensiones básicas de comportamiento (influencia idealizada, motivación inspiradora, estímulo intelectual y consideración individualizada) y en las competencias de liderazgo de un dirigente. En este artículo, se analizan estas dimensiones y diez competencias de liderazgo (integridad y confianza, orientación a la obtención de resultados, importancia en la acción, perseverancia, uso efectivo del tiempo, comunicación empática, conformación y desarrollo de equipos de alto desempeño, toma de decisiones, capacidad negociadora, y capacidad de direccionamiento estratégico), en los dirigentes de una muestra de 16 empresas del sector floricultor en Colombia con el sello Florverde.

Bolívar (2014) el liderazgo escolar, en lugar de centrarse en tareas administrativas y de gestión, ha de focalizarse en lo que es la misión central de la escuela: la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Eso requiere configurar las escuelas como una comunidad de aprendizaje para el propio profesorado, con un liderazgo distribuido o compartido, que pueda empoderar al profesorado.

Contreras (2016) el liderazgo docente es un elemento esencial de este modelo y se ha acreditado también en los últimos tiempos como rasgo fundamental de la escuela exitosa. Se hace un abordaje teórico-conceptual del liderazgo pedagógico y del liderazgo docente, refiriendo los marcos en los que pueden desarrollarse y su papel en la mejora de la escuela. Se concluye que el profesorado, su potencial de liderazgo y el liderazgo pedagógico conforman una nueva noción integral de escuela que tiene como máxima servir al alumno y su aprendizaje, al desarrollo humano y al desarrollo profesional. Para la transformación de la educación y el desarrollo de la escuela es esencial que profesores y directores sean debidamente capacitados y empoderados, y

que tomen conciencia de su rol protagónico en dichos procesos.

Contreras (2016) las demandas educativas del siglo XXI hacen indispensable replantearse los modelos tradicionales de gestión y liderazgo en las escuelas y apostar por un enfoque centrado en lo pedagógico, el liderazgo distribuido, el desarrollo participativo de la escuela y el crecimiento profesional docente. El liderazgo pedagógico engloba estos aspectos y se perfila en la investigación educativa como el modelo más efectivo para lograr mejoras sostenidas en la escuela. El liderazgo docente es un elemento esencial de este modelo y se ha acreditado también en los últimos tiempos como rasgo fundamental de la escuela exitosa. Se hace un abordaje teórico-conceptual del liderazgo pedagógico y del liderazgo docente, refiriendo los marcos en los que pueden desarrollarse y su papel en la mejora de la escuela. Se concluye que el profesorado, su potencial de liderazgo y el liderazgo pedagógico conforman una nueva noción integral de escuela que tiene como máxima servir al alumno y su aprendizaje, al desarrollo humano y al desarrollo profesional. Para la transformación de la educación y el desarrollo de la escuela es esencial que profesores y directores sean debidamente capacitados y empoderados, y que tomen conciencia de su rol protagónico en dichos procesos.

1.2.2 A nivel nacional

Arratia (2019) el tipo de estudio es de carácter cuantitativo descriptivo explicativo, para ello se ha realizado revisiones documentales, adecuando y utilizando instrumentos validados para medir el nivel de autoestima y el grado de desarrollo hacia el liderazgo; todo este material ha sido procesado, sistematizado y discutido en base de un tamaño de muestra probabilística a un 95% de confianza conformado por 80 estudiantes de la institución, para finalmente arribar a las conclusiones: El 77.5 % de las estudiantes de 6to grado de la IEP N° 70 005 “Corazón de Jesús” Puno, presentan niveles de autoestima bajo o muy bajo, de los cuales corresponden a la baja autoestima (57.5%) y la autoestima muy baja (20%), teniendo como fuentes contributivas para este calificativo de autoestima bajo o muy bajo a los indicadores “si mismo” cuyo valor porcentual acumulativo es de 66.25% y “escuela” con valor equivalente a 75% para ambos niveles de autoestima. Resolvimos que, si existe una relación directa entre ambas variables, lo que indica que cuanto menos, es el nivel de autoestima que presentan las estudiantes, también será menor la tendencia de las mismas hacia el

liderazgo.

Portillo (2018) liderazgo docente y desarrollo de la autoestima de los alumnos del III ciclo de la Facultad de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería – Lima, 2018 y tiene como objetivo general determinar la relación entre las dos variables de estudio. Es una investigación descriptiva correlacional, de diseño no experimental con un enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 198 alumnos del III ciclo de la Facultad de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería – Lima, 2018. Se utilizaron como instrumento para la recolección de datos dos cuestionarios, uno para la variable liderazgo docente con sus tres dimensiones (carisma, facilitación de la tarea, inspiración), para la variable autoestima se utilizó el inventario de Coopersmith con sus cuatro dimensiones (aspecto personal, aspecto académico, aspecto familiar, aspecto social) Los resultados muestran una correlación alta con un $\rho = 0.811$ y significativa con un $p = 0.000$. donde el liderazgo docente si se relaciona con el autoestima de los alumnos del III ciclo de la Facultad de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería – Lima, 2018.

Arratia (2019) tuvo como propósito de verificar el nivel de relación que tiene la autoestima, con relación al liderazgo de las estudiantes de sexto grado de la Institución Educativa N° 70 005 “Corazón de Jesús” Puno. arribar a las conclusiones: El 77.5 % de las estudiantes de 6to grado de la IEP N° 70 005 “Corazón de Jesús” Puno, presentan niveles de autoestima bajo o muy bajo, de los cuales corresponden a la baja autoestima (57.5%) y la autoestima muy baja (20%), teniendo como fuentes contributivas para este calificativo de autoestima bajo o muy bajo a los indicadores “si mismo” cuyo valor porcentual acumulativo es de 66.25% y “escuela” con valor equivalente a 75% para ambos niveles de autoestima. Al comparar las variables, nivel de autoestima y tipos de liderazgo de las estudiantes del 6to grado de la IEP N° 70 005 “Corazón de Jesús” Puno, resolvimos que si existe una relación directa entre ambas variables, lo que indica que cuanto menos, es el nivel de autoestima que presentan las estudiantes, también será menor la tendencia de las mismas hacia el liderazgo.

Montoya y Rentera (2018) tiene como finalidad determinar la relación entre el liderazgo docente y la autoestima en los docentes de la Institución Educativa “Ricardo Palma Soriano” de Chupán – Yarowilca-2018” El tipo de estudio es no experimental,

como diseño correlación transversal, la población estuvo conformado por 43 trabajadores y como muestra 30 docentes de la I. E “Ricardo Palma Soriano” de Chupán – Yarowilca; habiendo utilizado la técnica de la encuesta, como instrumento los cuestionarios, siendo estructurados la primera variable con su respectiva dimensión, fueron validados por tres expertos; la segunda variable no se validó por ser Test original de Coopersmith Stanley en el año 1967, y para obtener la confiabilidad se utilizó alfa de Cronbach teniendo una elevada confiabilidad por lo tanto pudo ser aplicada. Como resultado final se obtuvo la prueba de correlación de hipótesis Rho de Spearman muestra el valor de significatividad bilateral $\alpha=0,675$ valor necesario para aceptar la hipótesis nula y nos confirma que la prueba tiene 32.5% de confianza en consecuencia aceptamos la hipótesis nula que menciona “No existe una relación significativa entre el liderazgo docente y la autoestima en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca-2018”.

Martínez (2015) el objetivo fue establecer la relación que existió entre autoestima y liderazgo transformacional en los directores del nivel primaria del Distrito de Satipo. El tipo y nivel de investigación fue descriptiva, se describió las dimensiones del liderazgo y autoestima en los directores. En el estudio se ha utilizado el método de investigación hipotético deductivo, en el presente trabajo se ha utilizado el diseño descriptivo correlacional, la población estaba constituida por todos los directores de educación primaria del distrito de Satipo de los diferentes centros educativos del nivel de educación primaria que suman aproximadamente 104. La muestra lo conforman 30 directores, seleccionadas con la técnica de muestreo al azar simple, se ha utilizado la técnica de la encuesta, para la recolección de los datos. Se ha llegado a los siguientes resultados, Existe una correlación directa y significativa entre autoestima y el liderazgo transformacional de los directores de la Instituciones educativas del nivel de educación primaria del distrito de Satipo, para un 95% de confianza y 28 grados de libertad. El nivel de autoestima de los 30 directores de las Instituciones educativas de educación primaria del distrito de Satipo es Medio, afirmación que se hace para un 95% de confianza y 2 grados de libertad. El nivel de liderazgo de los 30 directores de las Instituciones educativas de educación primaria del distrito de Satipo es Medio, para un nivel de significación $\alpha=0,05$ y 2 grados de libertad.

Cama (2016) como objetivo determinar la influencia del estilo de liderazgo docente en la autoestima de los estudiantes del 4º y 5º grado del nivel secundario de la I.E. 40202 “Charlotte”, Arequipa, 2016. Concluye Después de haber analizado los resultados de los cuadros, de los estilos de liderazgo docente y niveles de autoestima, podemos deducir que los estilo de liderazgo docente influye en el nivel de autoestima de los estudiantes, ya que el estilo de liderazgo docente democrático está en menos proporción (48%) y en una mayor proporción es el liderazgo autocrático y permisivo sumados hacen (52%) lo cual no es lo ideal para los estudiantes, podemos decir que el liderazgo autocrático y permisivo hace que exista un nivel de autoestima promedio (44%) de los estudiantes del 4º y 5º grado del nivel secundario y a la vez conlleva que exista un rendimiento “En proceso” con un (52%) , y guardan proporción con los porcentajes obtenidos en liderazgo docente, nivel de autoestima y rendimiento escolar.

Bazo (2019) realiza una investigación con un enfoque descriptivo correlacional, crítico propositivo que busca permanentemente la relación entre variable dependiente e independiente. Como objetivo es Determinar la relación significativa entre liderazgo docente y el desarrollo de la autoestima de los alumnos de la Facultad de Educación de la Universidad José Faustino Sánchez Carrión – Huacho en su estudio concluye Existe una relación significativa entre el liderazgo docente transformacional y el desarrollo de la autoestima de los alumnos de la Facultad de Educación de la Universidad José Faustino Sánchez Carrión – Huacho, debido a la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.791, representando una buena asociación.

1.2.3 A nivel regional

Mamani (2017) realiza para alcanzar el objetivo de determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo y el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro durante el año escolar 2017, se aplicó un diseño de investigación correlacional a una muestra de 40 docentes del nivel primario que laboran en la ciudad de Azángaro, se llegó a las siguientes conclusiones. El liderazgo pedagógico directivo tiene un bajo grado de correlación con el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas del nivel primaria del distrito de Azángaro; el liderazgo pedagógico en su dimensión espacio de poder tiene un moderado grado de correlación con el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas del nivel primaria del distrito de Azángaro;

existe un bajo grado de correlación entre la dimensión del espacio de la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro; existe un bajo grado de correlación entre la dimensión del espacio de la influencia la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro.

Mamani (2020) el estudio tuvo por objetivo, determinar el grado de relación entre liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en la ejecución de sesiones de aprendizaje, en las instituciones educativas secundarias públicas del distrito de Yunguyo 2018, definiéndose como una investigación cuantitativa con diseño descriptivo – correlacional. La ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje y el cuestionario de liderazgo pedagógico fueron los instrumentos de investigación utilizados para recoger datos de una muestra de 64 docentes, definidos según la tabla de Fischer. Los datos fueron procesados mediante el software estadístico SPSS.V. 25, cuyos resultados obtenidos indican que, existe una relación positiva entre el ejercicio del liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente en aula, destacándose el uso pedagógico del tiempo, materiales y recursos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

Yugra (2020) cuyo objetivo es determinar el grado de correlación entre el liderazgo pedagógico de los directores y el desempeño docente de las instituciones educativas secundarias del distrito de Vilcabamba en el año 2019. La investigación se enmarca dentro del paradigma positivista, enfoque cuantitativo, tipo no experimental y diseño correlacional; la población de estudio estuvo conformado por 56 docentes pertenecientes a cuatro instituciones educativas, para la recolección de datos, se utilizó la técnica de la encuesta con el instrumento de ficha de evaluación estructurado con cuatro escalas de calificación. Finalmente, la conclusión más resaltante a la que se ha llegado es que existe un alto grado de correlación entre el liderazgo pedagógico de los directores y el desempeño docente de las instituciones educativas secundarias del distrito de Vilcabamba en el año 2019; los directores gestionan las condiciones y orientan los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y los docentes preparan recursos materiales para la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, esta conclusión se evidencia con el coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0,837$) el cual es una correlación positiva alta y significativa entre las variables, a un nivel de

significancia del 1 % (0,01).

Huatta (2019) analiza la determinación del nivel de correlación entre liderazgo pedagógico de los directores y la gestión educativa en las instituciones educativas secundarias del sector cercado y periferie de la ciudad de Puno. El objetivo principal del trabajo de investigación es determinar el nivel de correlación entre el liderazgo pedagógico del director y la gestión escolar en las instituciones educativas. La hipótesis, existe un nivel de correlación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la gestión educativa en las instituciones educativas secundarias del sector cercado y periferie de la ciudad de Puno. El tipo de investigación es básica cuyo diseño de investigación es no experimental. El presente trabajo se realizó con una población de 265 docentes, y se aplicó la encuesta sobre liderazgo pedagógico y Gestión Educativa a una muestra conformada por 143 docentes, de las instituciones educativas secundarias públicas del sector cercado y periferie de la ciudad de Puno. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta para ambas variables. El instrumento fue el cuestionario. El diseño estadístico para la prueba de hipótesis fue la correlación rectilínea de Pearson, donde la relación de las variables toma valores comprendidos entre -1 y $+1$ pasando por 0 . Los resultados fueron analizados en el nivel descriptivo y en el nivel inferencial con la finalidad de establecer la relación entre las variables liderazgo pedagógico y gestión educativa. Dichos resultados permitieron establecer la siguiente conclusión: El liderazgo pedagógico del director a través de sus 5 dimensiones, tiene relación directa con la gestión educativa y sus 4 dimensiones en la institución educativa. El resultado obtenido en la prueba estadística de Pearson, el grado de correlación entre el liderazgo pedagógico y la gestión educativa es de $R=0.208$, la cual es una correlación positiva moderada.

Ticona (2019) la investigación tiene el objetivo general de determinar la influencia del nivel de autoestima de los docentes en la cultura organizacional de las instituciones educativas primarias (IEP) red Aymaras de Chucuito en el año 2019, la metodología utilizada es descriptiva explicativa cuya técnica empleada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario, aplicado a una muestra de 26 docentes, en cuanto a los resultados se puede observar que en la escala de Autoestima Alta se tiene un 73.1% de docentes, seguido de un 26.9% de Docentes que se encuentran en escala de Autoestima Media y ningún Docente en la escala de Autoestima Baja, destacando que el nivel de autoestima tiene como dimensiones: física, social, afectica, académica y ética; en lo

relacionado a la cultura organizacional se puede observar que tienen una alta cultura organizacional a un 42.3% de docentes, seguido de un 38.5% de Docentes que tienen en medida media cultura organizacional y un 19.2% de docentes es baja su cultura organizacional, teniendo en cuenta las dimensiones: innovación y toma de riesgo, atención al detalle, orientación a los resultados, orientación a las personas, orientación al equipo, energía y estabilidad. Finalmente se arribó a las conclusiones siguientes: existe una influencia significativa de la variable autoestima en la cultura organizacional en los docentes de las IEP Red Aymaras de Chucuito en el año 2019; en cuanto al nivel de autoestima de los docentes de las IEP de la Red Aymaras de Chucuito en el año 2019,

Caceres (2016) tiene el objetivo de determinar la relación entre el nivel de autoestima y el desempeño laboral docente en la Institución Educativa Secundaria: “Nuestra Señora de Alta Gracia”, Ayaviri, 2016. El tipo de investigación es descriptivo y el diseño es correlacional. La población está conformada por 81 docentes. Se utiliza como instrumento una ficha de observación y una escala de autoestima. La hipótesis expresa que la relación entre el nivel de autoestima y el desempeño laboral docente en la Institución Educativa Secundaria: “Nuestra Señora de Alta Gracia”, Ayaviri, 2016 es directa. Finalmente, la conclusión señala que la relación entre el nivel de autoestima y el desempeño laboral docente en la Institución Educativa Secundaria: “Nuestra Señora de Alta Gracia”, Ayaviri, 2016 es directa, debido a que el nivel de autoestima predominante es elevado con el 61,7% y el nivel de desempeño predominante es regular con el 54,3%. Además, la correlación es positiva moderada ubicada entre los intervalos: $8,05,0 << r = 0,7931$, de lo que se desprende que entre el nivel de autoestima y el desempeño laboral docente existe una relación directa. Se utilizó un nivel de significancia de 0,05, equivalente al 5% de error o variable estocástica y un nivel de confianza del 95%.

Inca (2014) tuvo como objetivo determinar la influencia de la autoestima sobre el desempeño pedagógico de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel secundario de la UGEL San Román en el año 2014. El soporte científico responde al marco teórico expuesto también en las variables de estudio, y los antecedentes relacionados al tema. La Investigación es de tipo descriptivo correlacional, ya que se realizó la recolección de datos del ámbito de estudio. El diseño de la investigación es no experimental. El Propósito del trabajo fue establecer relaciones de asociación de las

variables autoestima y desempeño pedagógico. La población de estudio estuvo constituida por los docentes de nivel secundario estatal de la UGEL San Román. Los instrumentos que se utilizaron para el recojo de información fueron el Test de Autoestima de Coopersmith y el Test de Evaluación del Desempeño Docente tomado del Ministerio de Educación del Perú DRE – Puno en el año 2014 aplicados a los docentes. El análisis de la consistencia interna se utilizó la Correlación de Pearson, el cual nos muestra un resultado de 0.707 cuya correlación es alta. Los resultados muestran que existe correlación entre la autoestima en el desempeño pedagógico de los cuales, 73 docentes del sexo masculino y 57 del sexo femenino tienen una autoestima media o equilibrada y en desempeño pedagógico califican como adecuado. El trabajo de investigación finaliza con la discusión de los resultados, las conclusiones y sugerencias respectivas.

Canazas (2017) el estudio se realizó sobre el nivel de influencia de autoestima en la cultura organizacional de los docentes de la Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca. La investigación se ejecutó en el I semestre del año académico 2017. Se recogió los datos con la técnica de la encuesta, y con el instrumento de investigación a utilizarse el cuestionario. Los datos se recabaron previa coordinación con las autoridades universitarias. Para comprobar la hipótesis planteada se utilizó el modelo estadístico la chi cuadrada, cuyos resultados fueron que el nivel de autoestima influye de manera significativa en la cultura organizacional de los docentes; así lo demuestran los resultados de la prueba estadística de la chi cuadrada χ^2 calculada 61.01 que es $>$ a la chi cuadrada χ^2 tabulada 7. 815. Entonces rechazamos la hipótesis nula (H_0) y aceptamos la hipótesis alterna (H_a). Por tanto, el nivel de autoestima de los docentes en sus dimensiones cognitiva, afectiva y autonomía oscila entre el 53% y el 27% que corresponde a muy alto y alto respectivamente. Mientras que el 8% siempre se identifican con la cultura organizacional manifestándose como débil, En consecuencia, estos niveles afectan de manera directa y significativamente en la cultura organizacional de la institución.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema

La educación, a nivel mundial ha sufrido cambios y transformaciones significativas, convirtiéndose en un verdadero reto para la nueva regeneración, tomando en cuenta que se debe aprender cómo trabajar efectivamente en equipo, intermediar para solucionar un problema, desarrollar una buena reputación con los colegas, todo lo cual constituye actualmente los aspectos más importantes de un líder (Amaru, 2019).

Las instituciones educativas se conciben como una empresa, su modelo de gestión debe dirigir sus acciones hacia el logro de los objetivos propuestos, pues se considera a sus directivos como gerentes, quienes deben reunir un conjunto de requisitos y cualidades entre las que cabe mencionar el desarrollo de un liderazgo que le permita no solo cumplir con el ejercicio de las funciones gerenciales básicas como la planificación, organización, dirección, control, sino también inducir al talento humano de su organización educativa para la optimización de su desempeño laboral como elemento esencial para lograr las metas propuestas (Cama, 2016).

Es por ello que la acción directiva debe sustentarse en un estilo de liderazgo capaz de dar respuesta a toda las situaciones a toda las situaciones presentes en la institución , el cual se adapte a los cambios producidos continuamente en el ámbito educativo, por esa razón la gestión escolar debe estructurarse en acción directiva que conozca y utilice un conjunto de técnicas necesarias para alcanzar los objetivos educacionales, las cuales han de ponerse en práctica por todos aquellos a quienes les corresponde dirigir una institución.

Visto de esta forma, la acción general del director debe estar sustentada en un liderazgo capaz de dar respuesta a todas las situaciones presentes en la institución, el cual se adapte

a los cambios producidos continuamente en el ambiente educativo, así como generar estrategias efectivas para propiciar la optimización del desempeño laboral del personal. En consecuencia el director sería el de intervenir en la planificación y ejecución de estrategias encaminadas no solo a obtener al máximo beneficio, produciendo resultados con individuos autónomos, para la cual requiere asumir un liderazgo apropiado a las diferentes situaciones laborales propiciando así la optimización del desempeño laboral (Inca, 2014)

Evidentemente, toda institución escolar debe ser dirigida por un director por un director, quien es el responsable de operacionalizar la excelencia en el proceso que esta lleva acabo. Por esta razón, es preciso reconocer que las diversas actividades del gerente educativo son fundamentales en el desarrollo de las instituciones escolares por cuanto el funcionamiento de ellas descansa en la adecuada labor personal.

La situación en el Perú no es muy diferente a la del resto de los países latinoamericanos, ya que las exigencias educativas, están caracterizadas por los cambios de paradigmas e innovaciones que se producen día a día, las cuales reclaman una adecuación de la estructura y funcionamiento de las organizaciones escolares.

Visto de esa forma, el Ministerio de Educación viene implementando todos los cambios estructurales y de fundamentación de las políticas educativas dirigidas a modernizar el Sistema educativo en pleno. Dentro de ese contexto, se expresa la exigencia de un gerente educativo con habilidades y competencias, capaz de enfrentar los retos planteados al mismo, sino responsabilizarse por la institución mediante una sólida formación que le permita interpretar los procesos relacionados con su cargo.

Es por esta razón, señala la autora, que este subsistema requiere de directivos con conocimientos gerenciales que le permitan el logro de acciones para conducir con acierto las instituciones guiando al personal a mejorar su desempeño, así como poseedor de una actitud positiva ante los cambios educativos y con disposición a una formación permanente.

Durante mi observación, en los procesos pedagógicos y en el campo educativo de las I.E. del distrito de Juliaca se ha demostrado falta de liderazgo pedagógico baja autoestima debido a la falta de capacitaciones efectivas. Puesto que, por ello afecta el buen clima laboral dentro de la institución.

2.2 Enunciados del problema

El enunciado del problema contiene la pregunta general y preguntas específicas que fueron planteadas en el estudio.

2.2.1 Problema general

- ¿Cómo se relaciona el liderazgo pedagógico con el nivel de autoestima en los directores de las instituciones educativas secundarias del distrito de Juliaca-2019?

2.2.2 Problemas específicos

- ¿Cómo se relaciona el liderazgo pedagógico con la dimensión física en los directores?
- ¿Cómo se relaciona el liderazgo pedagógico con la dimensión social en los directores?
- ¿Cómo se relaciona el liderazgo pedagógico con la dimensión académica en los directores?
- ¿Cómo se relaciona el liderazgo pedagógico con la dimensión ética en los directores?

2.3 Justificación

La realización del presente estudio se consideró conveniente por cuanto se concibe el liderazgo de los directores educativos como elemento primordial para el buen funcionamiento de las instituciones educativas, en estos últimos años se han considerado el liderazgo pedagógico y la gestión escolar en las instituciones educativas en la que los directivos tienen que generar su liderazgo directivo.

Que la presente investigación sea de carácter relevante para la colectividad no solo local sino regional, porque permite conocer de manera clara y detallada el liderazgo y la autoestima ejercida por los directores (as) de las instituciones seleccionadas, afianzando el rol protagónico al momento de aplicarla dentro de su organización escolar. Por lo tanto, se justifica desde los siguientes puntos de vista:

Teórico; porque pretende reflejar la conceptualización del liderazgo del personal directivo, tomando en cuenta su cumplimiento para el manejo eficaz de la organización, siguiendo los lineamientos emanados en el desempeño laboral.

Práctico, por cuanto nos permitirá a las instituciones seleccionadas a mejorar el servicio que ofrecen al introducir cambios en la gestión de los directores y propiciar el mejoramiento del desempeño laboral del docente, como resultado de análisis de los datos aportados de la población.

Social; por cuanto contribuirá al fortalecimiento de las organizaciones educativas con el apoyo del ejercicio de una acción directiva la cual permita mejorar el desempeño laboral del docente, redundando en beneficio del proceso de enseñanza.

Metodológico, porque prevé el uso de un cúmulo de información mediante un instrumento de recolección de datos (Entrevista, ficha de observación) el cual podrá aplicarse en las diferentes instituciones educativas con problemas similares a la investigación planteada. Consideramos que esta investigación tiene una gran importancia ya que la comunidad educativa, que contribuirá un aporte teórico-científico; puesto que al estudiar la variable que no ha sido asociada en investigaciones previas, profundiza los conocimientos científicos, además de constituirse en un antecedente para futuras investigaciones teniendo mayor valor en el ámbito psicopedagógico.

2.4 Objetivos

En los objetivos de la investigación, contiene los objetivos generales y objetivos específicos según al estudio realizado.

2.4.1 Objetivo general

- Determinar el liderazgo pedagógico y el nivel de autoestima en los directores en las instituciones educativas secundarias del distrito de Juliaca-2019.

2.4.2 Objetivos específicos

- Identificar, el liderazgo pedagógico y la dimensión física en los directores.
- Explicar, el liderazgo pedagógico y la dimensión social en los directores.
- Relacionar, el liderazgo pedagógico y la dimensión académica en los directores.
- Evaluar, el liderazgo pedagógico y la dimensión ética en los directores.



2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

- El liderazgo pedagógico se relaciona en forma directa con el nivel de autoestima en los directores de las I.E.S de la ciudad del distrito de Juliaca-2019.

2.5.2 Hipótesis específicas

- El liderazgo pedagógico se relaciona directamente con la dimensión física en los directores.
- El liderazgo pedagógico se relaciona directamente con la dimensión social en los directores.
- El liderazgo pedagógico se relaciona directamente con la dimensión académica en los directores.
- El liderazgo pedagógico se relaciona directamente con la dimensión ético en los directores.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio

La presente investigación es coyuntural debido a que los resultados que se obtengan servirá para el momento, el transcurso del tiempo los resultados obtenidos irán perdiendo vigencia ya que las instituciones educativas a lo largo de su funcionamiento van cambiando su comparativo de trabajadores.

El ámbito de estudio se circunscribe en el distrito de Juliaca, provincia y región de Puno país del Perú. Las instituciones educativas consideradas para el estudio corresponden al nivel de Educación Secundaria del referido distrito; el cual se ubica a 3 825 msnm, aproximadamente, en la región altiplánica (sureste) de la República del Perú.

3.2 Población

La población de todos los directores de las veinte instituciones educativas secundarias de la ciudad de Juliaca.

3.3 Muestra

La muestra del estudio estará constituida por 20 directores de las instituciones educativas de la ciudad de Juliaca. La técnica de muestreo es de no probabilístico.

Tabla 2
Población y muestra de estudio

Unidad de análisis	Población total	Muestra
Directores	20	20

3.4 Método de investigación

3.4.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó en el presente estudio es descriptivo, el cual está orientado a analizar el estilo de liderazgo apropiado que deben manejar los directores y su influencia en el desempeño laboral de los docentes.

El diseño de investigación es descriptivo simple donde la población y muestra son generales.

3.4.2 Diseño de la investigación

El diseño de investigación es de tipo no experimental, correlacional porque describe relaciones entre variables. También es corte transversal, porque los objetivos están dirigidos al análisis de las variables mediante la recolección de datos en un solo momento según, (Hernandez *et al.*, 2014)

3.4.1. Enfoque

Para la presente investigación partió del enfoque cuantitativo, el cual según Hernández (2014) se “usa la recolección de datos para probar hipótesis con la base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento de una población”.

3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

3.5.1 Descripción de variables analizadas en los objetivos específicos

Para la recolección de datos se ha seguido los siguientes procedimientos:

- a) Se realizó gestión ante la UGEL San Román, donde se obtuvo la autorización para efectuar el trabajo de investigación en las 20 instituciones seleccionadas, donde se información relevante.
- b) Se aplicó las fichas de entrevista y fichas de observación en los directores de las instituciones educativas de la ciudad Juliaca tomadas como muestra y/o población y se Cumplió con las siguientes tareas:
 - La colaboración de los directores, docentes a quienes se les ha realizado la

entrevista y aplicado la ficha de observación donde se obtuvo datos requeridos.

- Sistematización y análisis de datos.
- Redacción y representación del informe final.

Tabla 3
Variables, técnicas e instrumentos

Variables	Instrumentos
Variable independiente Liderazgo pedagógico.	Encuesta
Variable dependiente Nivel de autoestima	Ficha de observación

3.5.2 Descripción detallada del uso de materiales, equipos, instrumentos, insumos, entre otros

- **Técnicas:**

Encuesta: Determinará el nivel del liderazgo pedagógico del director en las instituciones educativas secundarias de Juliaca.

Observación: Es para conocer el nivel de autoestima de los directores en las instituciones educativas secundarias de Juliaca

- **Instrumentos:**

- a) Para la variable liderazgo pedagógico: Cuestionario: Es un instrumento que permitirá obtener información sobre el liderazgo pedagógico del director, es evaluado por los docentes.
- b) Para la variable desempeño docente: ficha de observación: Es para determinar el nivel de autoestima de los directores en las instituciones educativas secundarias de Juliaca.

3.5.3 Aplicación de prueba estadística inferencial

Paso 01: Distribución y cuantificación de los datos obtenidos en cuadros de consistencia por ítems de las entrevistas y fichas de observación del liderazgo pedagógico y el nivel de la autoestima en dimensión del estudio.



Paso 02: Procesamiento de datos en cuadros de frecuencia y figuras estadísticas con sus respectivas interpretaciones con lo siguiente:

- Se procesa por la homogeneidad y heterogeneidad de datos.
- Las tablas se van sistematizando en sumatorias de resumen por la homogeneidad de los indicadores de evaluación.



CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

En el siguiente capítulo del estudio de investigación titulado: liderazgo pedagógico y el nivel de autoestima en los directores de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Juliaca– 2019

Para analizar e interpretar los datos recogidos se realizarán las siguientes acciones:

- La muestra el procesamiento y la sistematización de datos en tablas y en figuras interpretadas estadísticamente, los datos son obtenidos de los instrumentos de trabajo a través de las encuestas aplicadas a los directivos de las diferentes instituciones educativas de la ciudad de Juliaca-2019.
- Cabe destacar que los instrumentos de medición previamente serán validados mediante la opinión de expertos, es decir se optará por la evaluación de juicio de expertos.
- Se tabularán y organizarán los datos según los baremos que se determinaron para el presente trabajo de investigación.
- Se presentarán las tablas de distribución porcentual correspondientes y luego, se analizarán describiendo los datos que contiene y se analizarán considerando las hipótesis y el marco teórico presentados en el presente trabajo de investigación.
- Se ilustrarán las tablas estadísticas con las figuras de barras que sean necesarios.

4.1.1. Autoestima en el liderazgo pedagógico

Tabla 4

Identificación como líder pedagógico.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	90%
Casi siempre	2	10%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

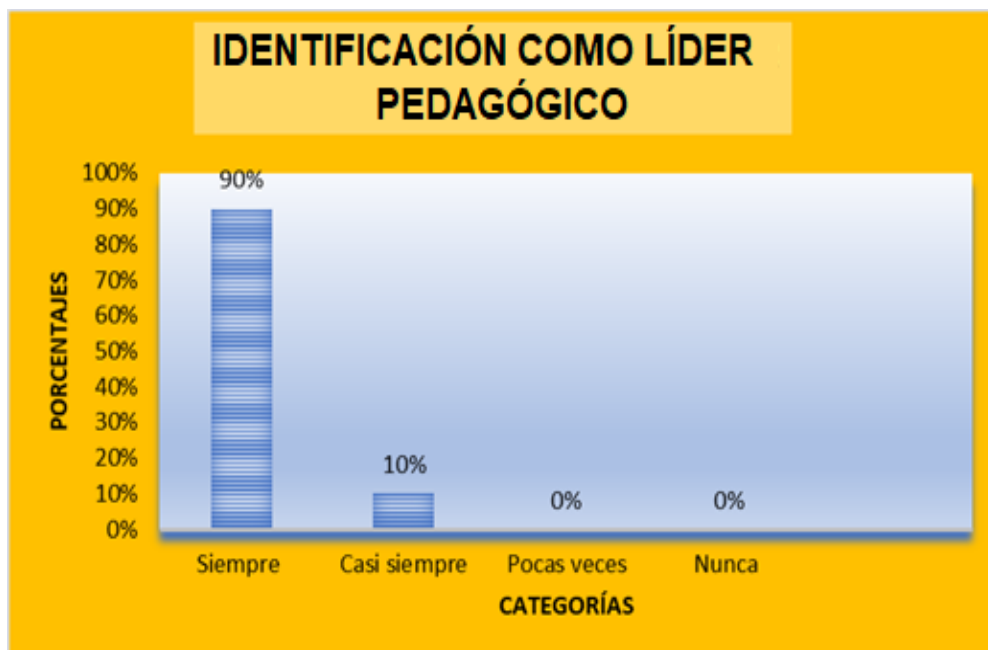


Figura 1. Porcentaje de Identificación como líder pedagógico

Realizada la encuesta. En la tabla 4 y figura 1, referente a la identificación como líder pedagógico, evidenciamos que 18 directivos que representa el 90% han respondido que en el desempeño de su función siempre actúan como líderes pedagógicos y 2 directivos que representa el 10% han respondido que casi siempre lo hacen. Puesto que el liderazgo pedagógico es un equilibrio inteligente entre la gestión administrativas y de las funciones docentes. Éste importante papel va más allá del alcance del liderazgo dentro de la institución educativa, pues el liderazgo no es algo que solo se aplique en ciertas circunstancias de manera controlada, con lo que el directivo tiene que ser un líder en los diferentes campos de su vida.

Tabla 5
Aactividades y técnicas para la mejora de la autoestima

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	85%
Casi siempre	3	15%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

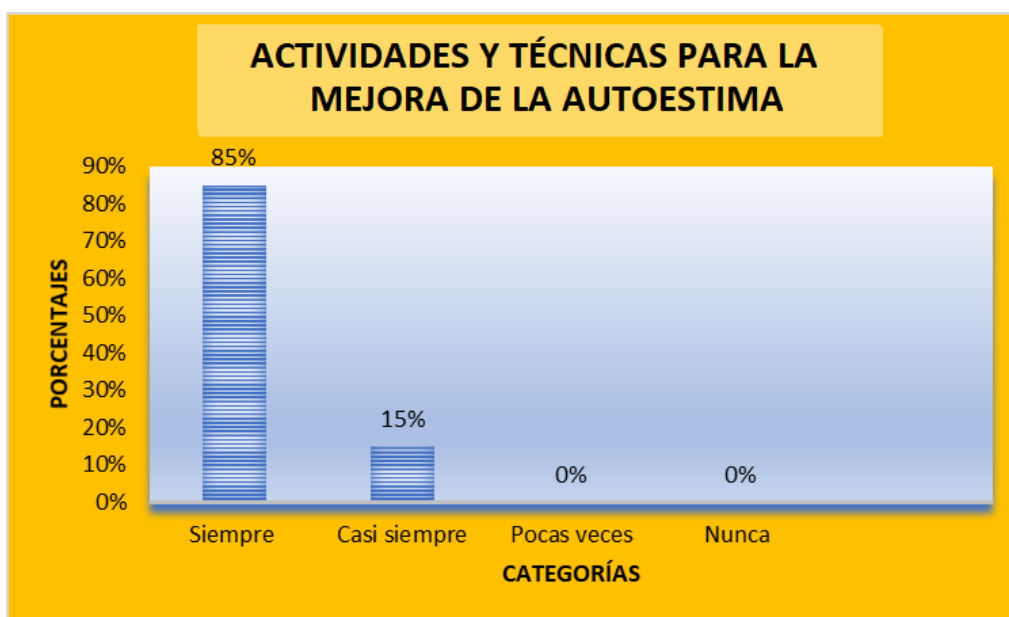


Figura 2. Porcentaje actividades y técnicas para la mejora de la autoestima

Ejecutada la encuesta. En la tabla 5 y figura 2, referente a las actividades y técnicas para la mejora de la autoestima, evidenciamos que 17 directivos que representa el 85% han respondido que siempre realizan actividades y técnicas para la mejora de su autoestima y 3 directivos que representa el 15% han respondido que casi siempre lo realizan. Porque a consideración de los encuestados, el cargo directivo es de mucha responsabilidad, no faltan los inconvenientes, el trabajo agotador y siempre hay alguna diferencia con algunos colegas maestros, por éstos y otros motivos es que consideran que aplicar técnicas de mejora de autoestima les ayuda a tener mayor seguridad y confianza, estar emocionalmente mejor en el desenvolvimiento de su labor. Es en base a ello que los directivos encuestados manifiestan que aplican técnicas de mejora de autoestima.

4.1.2. Dimensión física

Tabla 6

Condiciones físicas adecuadas para el trabajo satisfactorio

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	50%
Casi siempre	8	40%
Pocas veces	2	10%
Nunca	0	0%
Total	20	100%



Figura 3. Porcentaje de condiciones físicas adecuadas para el trabajo satisfactorio

Realizada la encuesta. En la tabla 6 y figura 3, referente a mantener una condición física óptima para el desempeño laboral adecuado, evidenciamos que 10 directivos que representa el 50% han respondido que siempre realizan actividades físicas, las que les mantiene en un equilibrio emocional, relajados durante su jornada laboral. También indican que mantienen su imagen y presentación personal permanentemente. 8 directivos que representa el 40% han respondido que casi siempre lo hacen y 2 directivos que representan el 10% expresaron que pocas veces mantenían condiciones físicas adecuadas. Debido a que la actividad física, el ejercicio, la salud y la calidad de vida están claramente interconectadas. Un estilo de vida activo permite beneficiarse a nivel físico, psicológico y social. La investigación científica ha demostrado repetidamente que la realización de ejercicio regular y frecuente estimula dichos cambios, los cuales se van a ver reflejados en el buen desempeño laboral. Donde los directivos observan los beneficios que les brinda la actividad física como puede ser practicar un

deporte colectivo (fulbito, fútbol, vóley, etc.) salir a trotar por las mañanas, ir frecuentemente a un gimnasio, entre otras manifiestan los directivos partícipes de ésta encuesta.

Tabla 7
Empatía con los docentes en su institución educativa

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	100%
Casi siempre	0	0%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

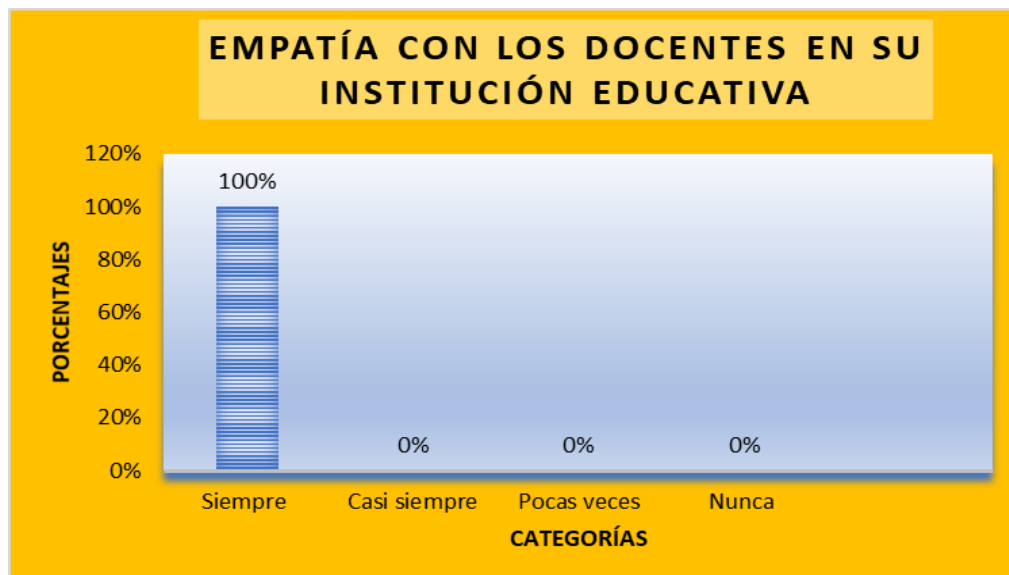


Figura 4. Porcentaje de empatía con los docentes en su institución educativa.

Aplicada la encuesta. En la tabla 7 y figura 4, referente a la empatía con los docentes en su institución educativa, evidenciamos que los 20 directivos que representan el 100% han respondido que en su labor siempre actúan empáticamente con sus colegas, entendiendo las diferentes dificultades personales y/o laborales que puedan sopesar, sobre todo, si presentan alguna mala condición física estando dispuestos para brindar el apoyo y acompañamiento socioemocional a su colega docente, para que pueda mejorar si es que así lo desearía.

4.1.3. Dimensión social

Tabla 8
Formas de convivencia en el ámbito laboral

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	90%
Casi siempre	2	10%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

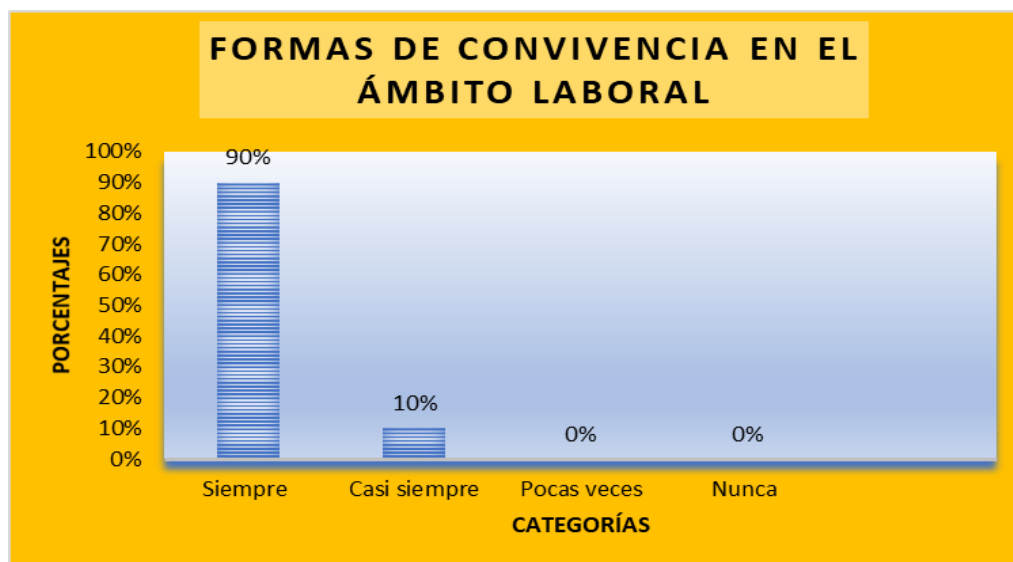


Figura 5. Porcentaje de formas de convivencia en el ámbito laboral

Plasmada la encuesta. En la tabla 8 y figura 5, referente a las formas de convivencia en el ámbito laboral, evidenciamos que 18 directivos que representa el 90% han respondido que en el desempeño de su función siempre respetan la forma de vida de cada docente, separando completamente el tema personal de lo laboral lo que favorece a mantener un clima institucional adecuado y 2 directivos que representa el 10% han respondido que casi siempre lo hacen, al destinar al menos 8 horas diarias a su trabajo, y en este tiempo es indispensable convivir con los colegas. Para que la convivencia sea sana y el ambiente de trabajo sea ideal o al menos apropiado, es necesario que se respeten las diferentes formas de convivencia, más allá de ser normas rígidas, son cortesías que se deben aplicar en la mayoría de los entornos, y especialmente en el trabajo y dentro de la institución donde los directivos cumplen un rol muy importante pues ellos dirigen la institución y no deben de tratar de controlar a sus colegas.

Tabla 9
La no discriminación aprovechando su cargo de director

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	100%
Casi siempre	0	0%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

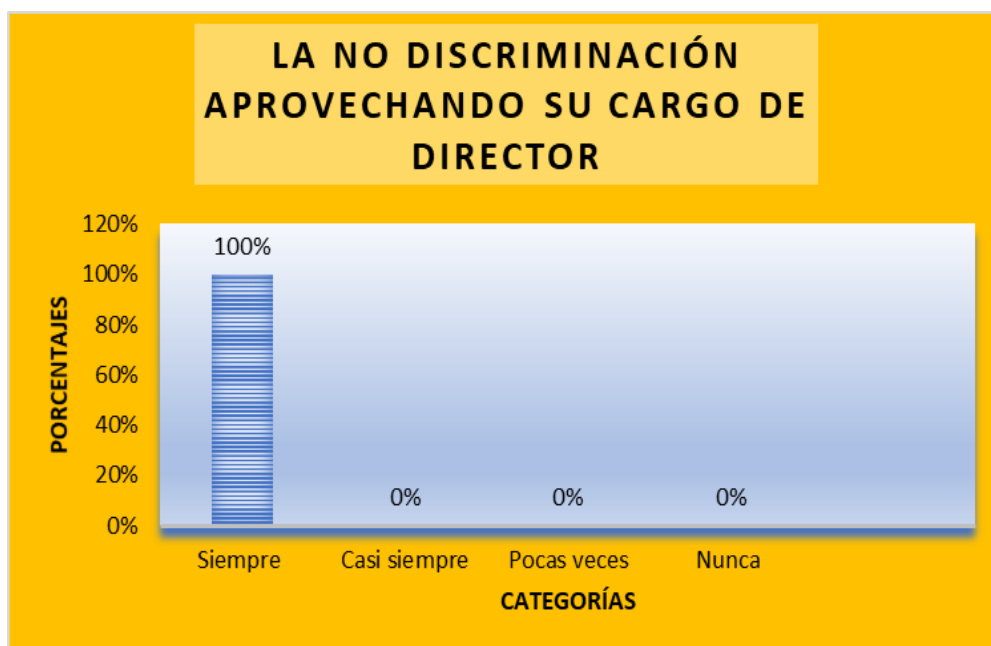


Figura 6. Porcentaje de la no discriminación aprovechando su cargo de director

Ejecutada la encuesta. En la tabla 9 y figura 6, referente a la no discriminación aprovechando su cargo como director, evidenciamos que unánimemente los 20 directivos que representan el 100% han respondido que están en contra de cualquier tipo de discriminación dentro de la institución que dirigen. Así mismo indican que jamás se han valido de su cargo para realizar acto de discriminación alguna. Puesto que la discriminación es un fenómeno social que vulnera la dignidad, los derechos humanos y las libertades fundamentales de las personas. Ésta se genera en los usos y las prácticas sociales entre las personas y con las autoridades, en ocasiones de manera no consciente y ahí es imprescindible la capacidad del directivo en no aprovechar su cargo para discriminar a sus colegas puesto que aparte de generar conflictos internos, es un delito que si bien se puede enmendar, reflejaría una grave falta de capacidad del directivo.

4.1.4. Dimensión académica

Tabla 10

Promoción permanentemente de las actividades académicas

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	85%
Casi siempre	3	15%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

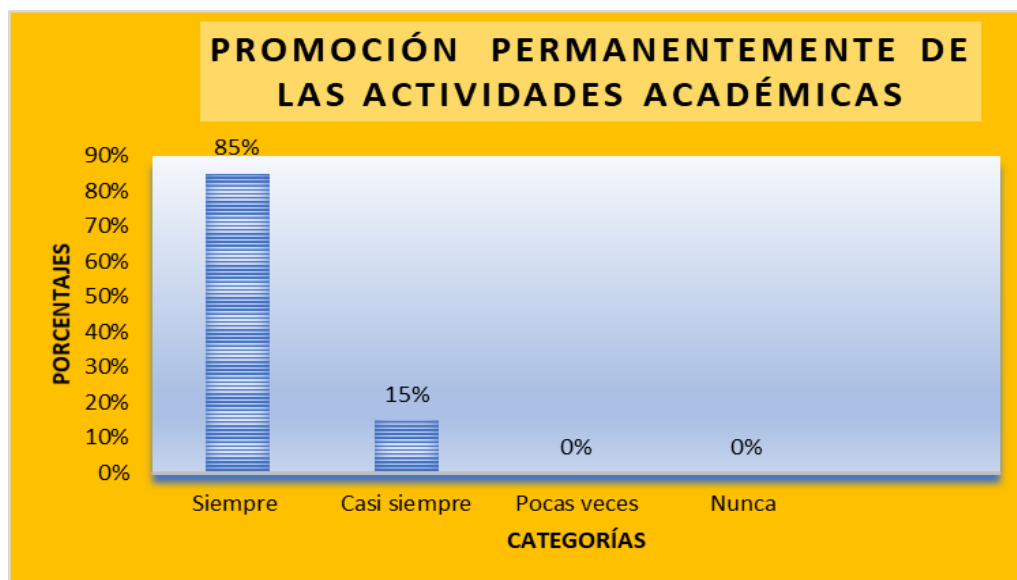


Figura 7. Porcentaje de promoción permanentemente de las actividades académicas

Terminada la encuesta. En la tabla 10 y figura7, referente a la promoción permite de las actividades académicas, evidenciamos que 17 directivos que representa el 85% han respondido que en el desempeño de su función siempre promueven el buen desarrollo de las actividades académicas fortaleciendo y mejorando determinados aspectos en el proceso educativo en su institución y 3 directivos que representa el 15% han respondido que casi siempre lo hacen. Porque las actividades académicas están enfocadas a todas aquellas operaciones que se realizan dentro del marco del proceso de enseñanza aprendizaje, encaminadas a reforzar los conocimientos adquiridos en el aula, a desarrollar nuevas habilidades y vincular al estudiante con su labor educativa y con su entorno social y aquí radica la labor de los docentes y toda la comunidad educativa, en especial de los que dirigen la institución, al darle la viabilidad, la innovación y la promoción permanente de la mejora continua acorde a los nuevos avances y los requerimientos que se presentan.

Tabla 11
Involucramiento en los procesos de evaluación de aprendizajes

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	90%
Casi siempre	2	10%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

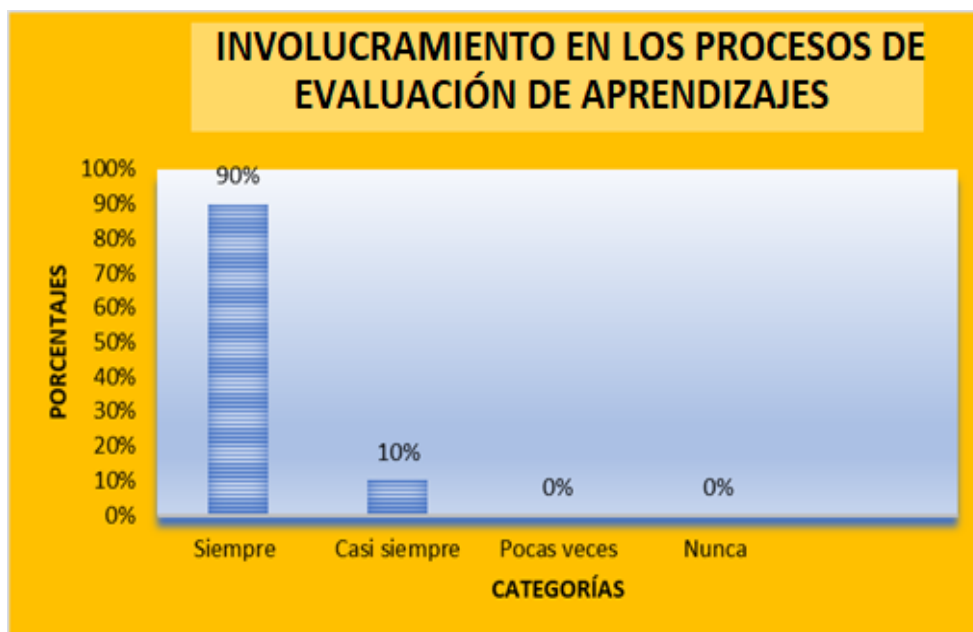


Figura 8. Porcentaje de involucramiento en los procesos de evaluación de aprendizajes

Realizada la encuesta, en la tabla 11 y figura 8, referente al involucramiento en los procesos de evaluación de aprendizajes, evidenciamos que 18 directivos que representa el 90% han respondido que en el desempeño de su función siempre se involucran, atienden y promueven permanentemente una correcta evaluación de los aprendizajes en los estudiantes de su institución y 2 directivos que representa el 10% han respondido que casi siempre lo hacen. Porque la evaluación educativa es un proceso continuo y personalizado dentro del sistema de enseñanza - aprendizaje cuyo objetivo es conocer la evolución de cada estudiante para, si es necesario, adoptar medidas de refuerzo o de compensación y así garantizar que se alcanzan los objetivos educativos definidos para su nivel y el directivo cumple un rol muy importante pues es el que tiene la capacidad de orientar y verificar el correcto desarrollo del proceso de evaluación.

4.1.5. Dimensión ética

Tabla 12

Respeto de la opinión como líder pedagógico.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	100%
Casi siempre	0	0%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

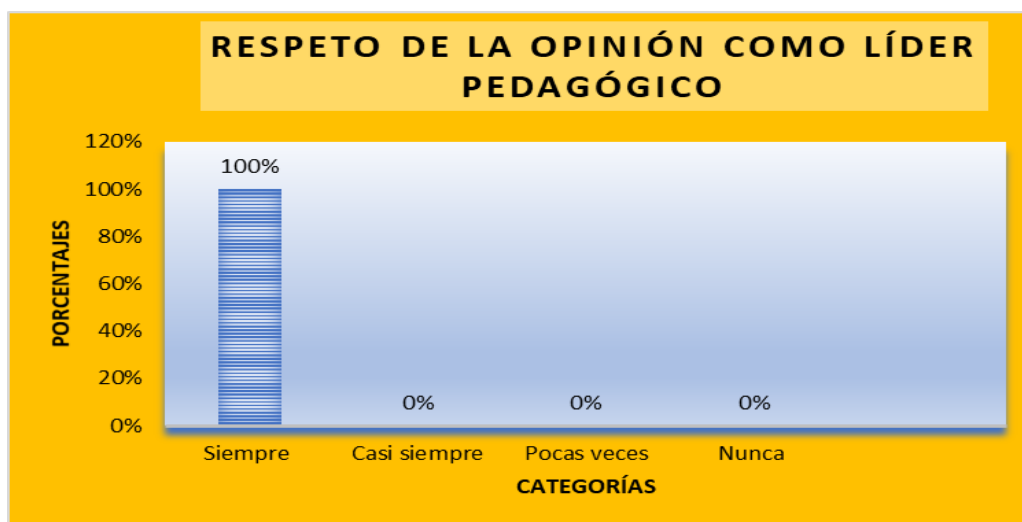


Figura 9. Porcentaje de respeto de la opinión como líder pedagógico

Ejercida la encuesta. En la tabla 12 y figura 9, referente al respeto de la opinión como líder pedagógico, evidenciamos que los 20 directivos que representan el 100% han respondido que es imprescindible el respeto a la opinión, puntos de vista, sugerencias ya son a favor o en contra por parte de los docentes para afianzar su liderazgo pedagógico y siempre actúan pertinentemente como los líderes institucionales que son. Teniendo en cuenta que entendemos por respeto, el acto mediante el cual una persona tiene consideración por otra y actúa teniendo en cuenta sus intereses, capacidades, competencias, debilidades, fortalezas, preferencias, miedos y/o sentimientos. Es fundamental la capacidad del directivo en ser asertivo y oportuno al reconocer y respetar a sus colegas. El respeto es uno de los valores más importantes que los seres humanos pueden tener entre sí, como parte de un equipo de trabajo para apreciar lo que al otro lo hace diferente de uno, y entenderlo, para tolerar esas diferencias y es en el trabajo donde se debe de poner en práctica y más aún si llevamos la dirección de una institución.

Tabla 13
Promoción de una buena convivencia escolar

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	100%
Casi siempre	0	0%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%



Figura 10. Porcentaje de promoción de una buena convivencia escolar

Celebrada la encuesta. En la tabla 13 y figura 10, referente a la promoción de una buena convivencia escolar, observamos que en general los 20 directivos que representan el 100% han respondido que en el marco de promover un buena convivencia escolar siempre han propiciado la participación de los docentes en situaciones de toma de decisiones institucionales, tomando como pilar el respeto y valoración de toda opinión y punto de vista para evitar conflictos y mantener un orden democrático que conlleve a la mejor convivencia escolar posible. Puesto que algunos de los elementos necesarios para crear una sana convivencia es que exista la libertad de participación, es decir, tomar la palabra en igualdad de condiciones, generar diálogo y acuerdos, respetar la intervención en la toma de decisiones y lograr eso es muy laborioso. Radica ahí la labor del directivo en ser capaz de alcanzar la buena convivencia.

4.1.6. Ficha de observación

Tabla 14
Identificación como líder pedagógico.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	13	65%
Bueno	6	30%
Regular	1	5%
Deficiente	0	0%
Total	20	100%

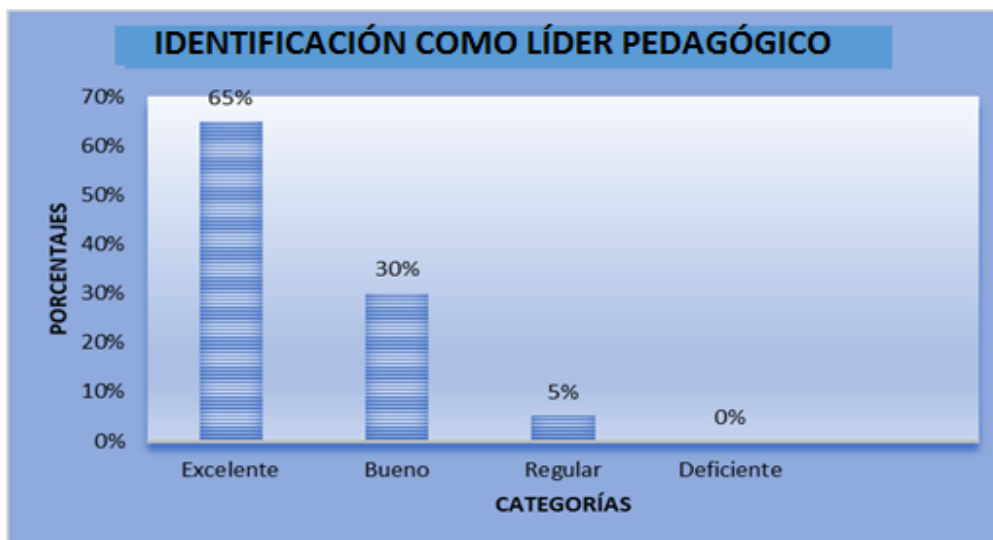


Figura 11. Porcentaje de identificación como líder pedagógico

Referente a las observaciones en la tabla 14 y figura 11, sobre la identificación como líder pedagógico, se muestra que 13 directivos que representa el 65% han demostrado excelentemente que se identifican como líderes pedagógicos, 6 directivos que representa el 30% han evidenciado una situación buena y 1 directivo que representa el 5% demostró regularidad. Debido a que algunos docentes no demuestran su liderazgo como la situación lo amerita, eso no quita la buena disposición en resolver problemas y/o tener las buenas intenciones, más la capacidad de liderazgo varía de persona en persona y así tenemos directivos con mayor capacidad de liderazgo que otros. Donde uno de los mejores es aquel que respeta a sus colegas y mantiene un clima institucional de la mejor manera posible. Y del otro lado se observa que algunos directivos pese al esfuerzo por guiar de la mejor manera su institución tienen dificultades con la buena comunicación con algunos docentes, no pueden resolver algunos conflictos que siempre existen en cualquier actividad laboral, donde tienen que recurrir a algún colega suyo para poder resolverlos (Como llevar una reunión de trabajo de la mejor manera).

Tabla 15
Actividades y técnicas para la mejora de la autoestima

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	10%
Bueno	13	65%
Regular	3	15%
Deficiente	2	10%
Total	20	100%

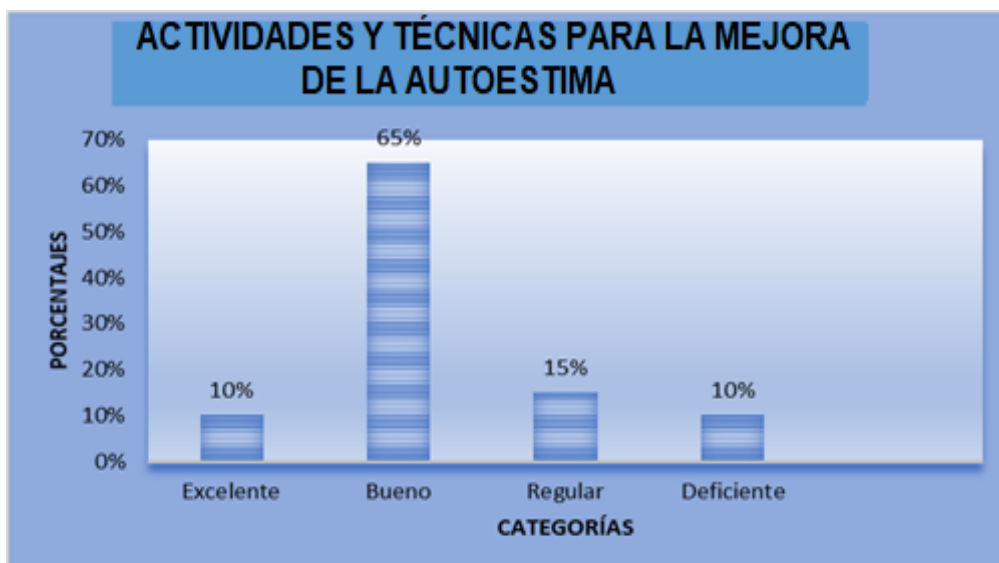


Figura 12. Porcentaje de actividades y técnicas para la mejora de la autoestima

Concerniente a las observaciones en la tabla 15 y figura 12, sobre las actividades y técnicas para la mejora de la autoestima, se muestra que 2 directivos que representa el 10% han demostrado excelentemente que realizan actividades y técnicas que mejoran su autoestima, 13 directivos que representa el 65% realizan de manera buena, 3 directivos que representan el 15% regularmente y 2 directivos que representan el 10% no evidencian la praxis. Debido a que el arduo trabajo y con seres humanos es muy delicado y el directivo está propenso a un estrés laboral que conduzca a la baja de su autoestima es que muchos colegas recurren a centros médicos como el hospital y el seguro integral para estabilizar su situación emocional donde es común encontrar que practican técnicas para mejorar su autoestima. Por otro lado, existen directivos que no lo hacen o solo lo realizan de manera sencilla y sin apoyo especializado, donde se evidencia que el estrés laboral hace estabilizar su estado emocional y descarga o mentos de cólera en ciertas situaciones de fricción o cuando las cosas no salen a lo que se quiere.

Tabla 16
Condiciones físicas adecuadas para el trabajo satisfactorio

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	6	30%
Bueno	7	35%
Regular	4	20%
Deficiente	3	15%
Total	20	100%

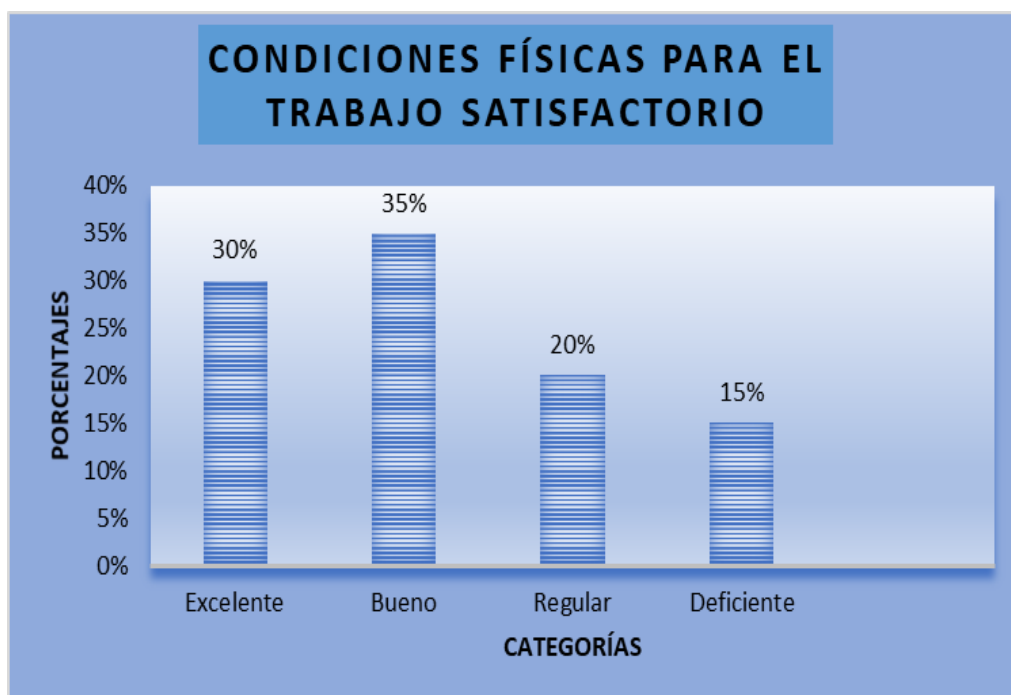


Figura 13. Porcentaje de condiciones físicas adecuadas para el trabajo satisfactorio

Referente a las observaciones en la tabla 16 y figura 13, sobre las condiciones físicas para el trabajo satisfactorio, se muestra que 6 directivos que representa el 30% han demostrado excelentemente que mantienen su aspecto y una buena condición física en el cumplimiento de su trabajo, 7 directivos que representa el 35% realizan de manera buena, 4 directivos que representan el 20% regularmente y 3 directivos que representan el 10% no evidencian la praxis. En situación de que los directivos realizan actividades permanentes difiere mucho con sus colegas que no lo hacen, puesto que al estar en actividad se evidencia que el directivo responde mejor en situaciones de liderazgo y toma de decisiones, trabaja mejor y más relajado a comparación de los directivos que tienen carga emocional y constantemente se mantienen de mal estado de ánimo.

Tabla 17
Empatía con los docentes en su Institución Educativa.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	75%
Bueno	5	25%
Regular	0	0%
Deficiente	0	0%
Total	20	100%

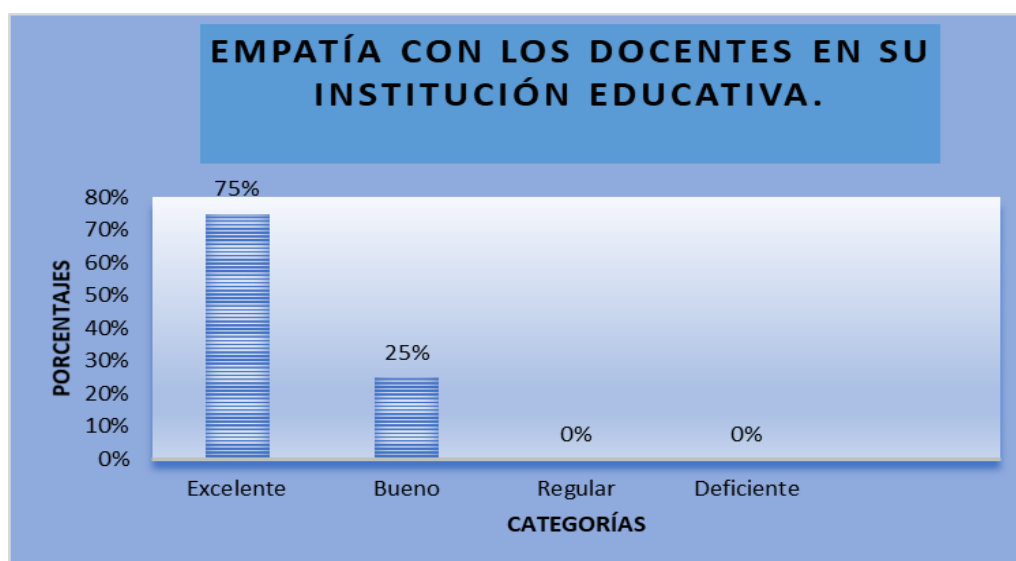


Figura 14. Porcentaje de empatía con los docentes en su Institución Educativa

Referente a las observaciones en la tabla 17 y figura 14, sobre la empatía con los docentes en su institución educativa, se muestra que 15 directivos que representa el 75% han demostrado excelentemente ser empáticos con sus docentes, ya sea por situaciones personales, laborales y sobre todo con la situación física de los docentes, de igual manera si hubiere docentes con alteraciones físicas en la institución, donde el directivo se pone en el lugar de su colega y muestra su apoyo y respaldo, 5 directivos que representa el 25% lo realizan de manera buena. Porque al indagar sobre la empatía demostrada por parte de los directivos se recoge que no siempre son empáticos ya sea por la sobrecarga de trabajo o la falta de tiempo pues en el desempeño de la función se evidencia que es un trabajo para nada sencillo de realizar y muchas veces no se puede atender a varios colegas. Pero, en una situación de calma y/o ideal se evidencia que los directivos son asertivos y empáticos con sus colegas.

Tabla 18
Formas de convivencia en el ámbito laboral

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	17	85%
Bueno	2	10%
Regular	1	5%
Deficiente	0	0%
Total	20	100%

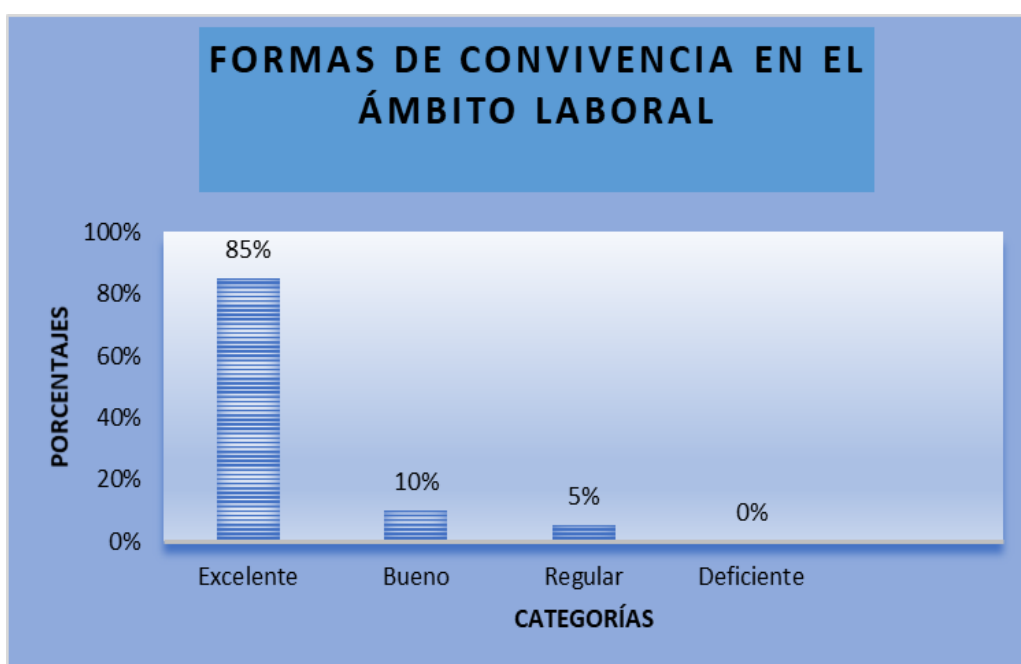


Figura 15. Porcentaje de formas de convivencia en el ámbito laboral

Con respecto a las observaciones en la tabla 18 y figura 15, sobre las formas de convivencia en el ámbito laboral, se muestra que 17 directivos que representa el 85% han demostrado excelentemente que respetan la forma de vida y situación laboral, así como la interacción y/o formas de convivencia entre pares de los colegas de su institución, 2 directivos que representa el 10% realizan de manera buena y 1 directivo que representan el 5% de manera regular. Pues se evidencia que los señores directivos si respetan la forma de convivencia de todos los actores educativos.

Tabla 19
La no discriminación aprovechando su cargo de Director

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	18	90%
Bueno	2	10%
Regular	0	0%
Deficiente	0	0%
Total	20	100%

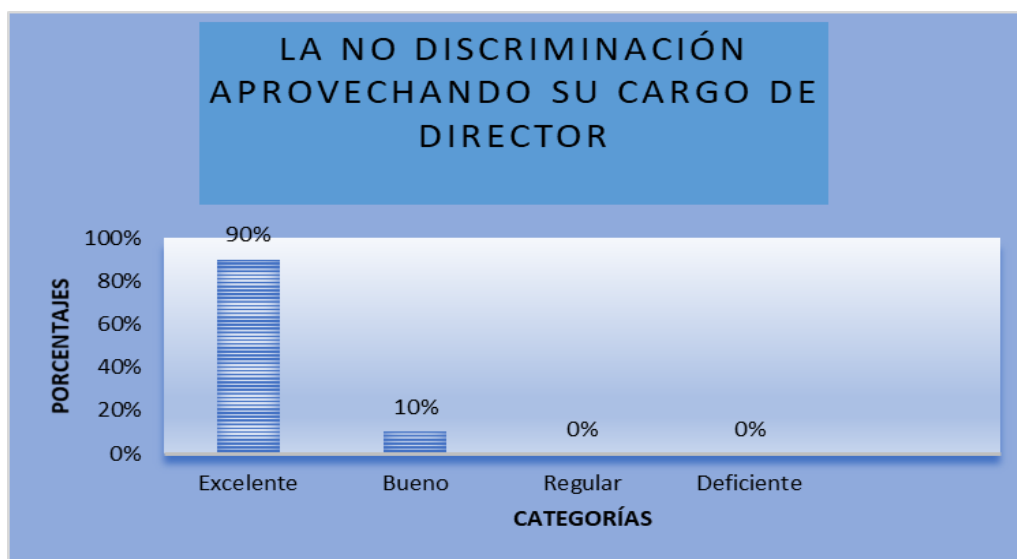


Figura 16. Porcentaje de la no discriminación aprovechando su cargo de Director

Referente a las observaciones en la tabla 19 y figura 16, sobre la no discriminación aprovechando su cargo como director, se muestra que 18 directivos que representa el 90% han demostrado excelentemente que no aprovechan su cargo jerárquico para excluir, menospreciar y/o discriminar clasificando a sus colegas manteniendo un clima armonioso en donde prima el respeto y el trabajo en equipo que conlleva a un clima institucional saludable, 2 directivos que representa el 10% realizan de manera buena. Puesto que es muy difícil ser al cien por ciento justo e imparcial. Teniendo como punto e partida que aparte de directivos son seres humanos y alguna vez podemos caer en el error de dar preferencia, postergar a un colega, y es así que se revelo que en algunas ocasiones algunos directivos aprovecharon su cargo dieron alguna preferencia a algunos colegas, resaltando que no fue muy grave es que se considera gajes del oficio. Pero, la mayoría trata de no caer en éste error y conoedores de la realidad demuestran su profesionalismo y capacidad.

Tabla 20
Promoción permanentemente de las actividades académicas

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	8	40%
Bueno	7	25%
Regular	4	20%
Deficiente	1	5%
Total	20	100%



Figura 17. Porcentaje de promoción permanentemente de las actividades académicas

Realizada las observaciones en la tabla 20 y figura 17, sobre la promoción permanente de las actividades académicas, se muestra que 8 directivos que representa el 40% han demostrado excelentemente que permanentemente promueven el buen desarrollo, una constante innovación, capacitación y actualización en el desarrollo académico en su institución, 7 directivos que representa el 35% realizan de manera buena, 4 directivos que representan el 20% regularmente y 1 directivo que representan el 5% no evidencia la ejecución. Porque existen directivos que pese al esfuerzo que realizan por mantener la innovación permanente en mejorar las actividades académicas no son acertados y se descuidan, pero en la mayoría están acorde a las innovaciones que se presentan en los últimos años.

Tabla 21
Involucramiento en los procesos de evaluación de aprendizajes

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	25%
Bueno	9	45%
Regular	4	20%
Deficiente	2	10%
Total	20	100%

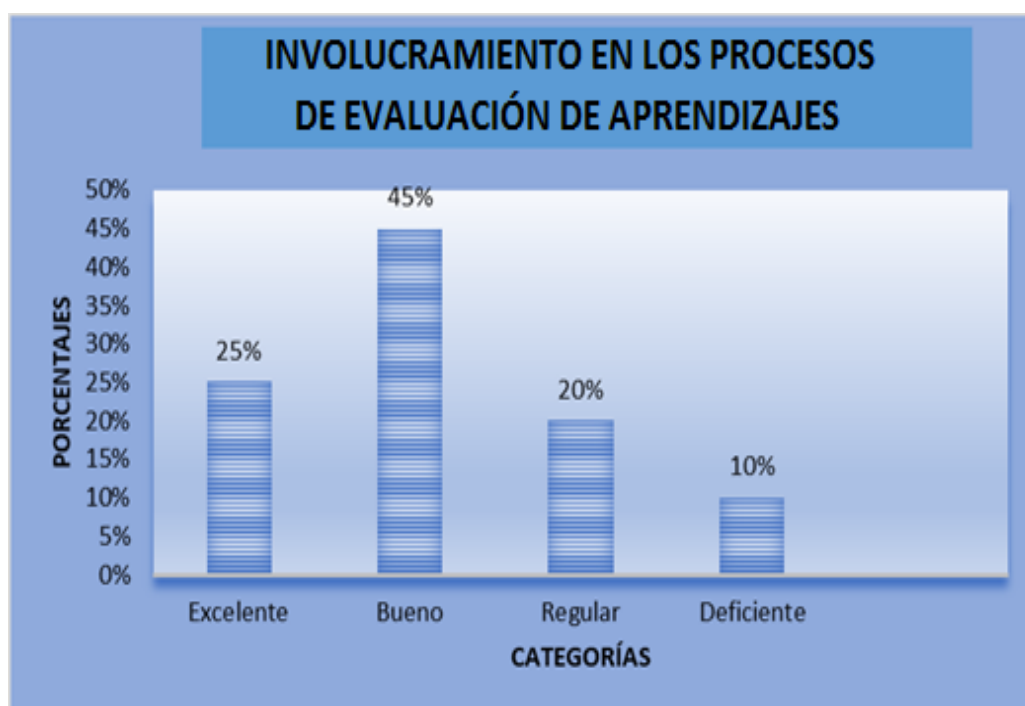


Figura 18. Porcentaje de involucramiento en los procesos de evaluación de aprendizajes

Referente a las observaciones en la tabla 21 y figura 18, sobre el involucramiento en los procesos de evaluación de aprendizajes, se muestra que 5 directivos que representa el 25% han demostrado excelentemente que se involucran, atienden y promueven criterios óptimos para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes de su institución, 9 directivos que representa el 45% realizan de manera buena, 4 directivos que representan el 20% regularmente y 2 directivos que representan el 10% no evidencian la praxis. Puesto que los directivos están en constante interacción con los diferentes actores educativos es que influyen en el correcto trabajo y la correcta evaluación de las capacidades y competencias desarrolladas en los periodos lectivos de los estudiantes.

Tabla 22
Respeto de la opinión como líder pedagógico

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	25%
Bueno	14	70%
Regular	1	5%
Deficiente	0	0%
Total	20	100%

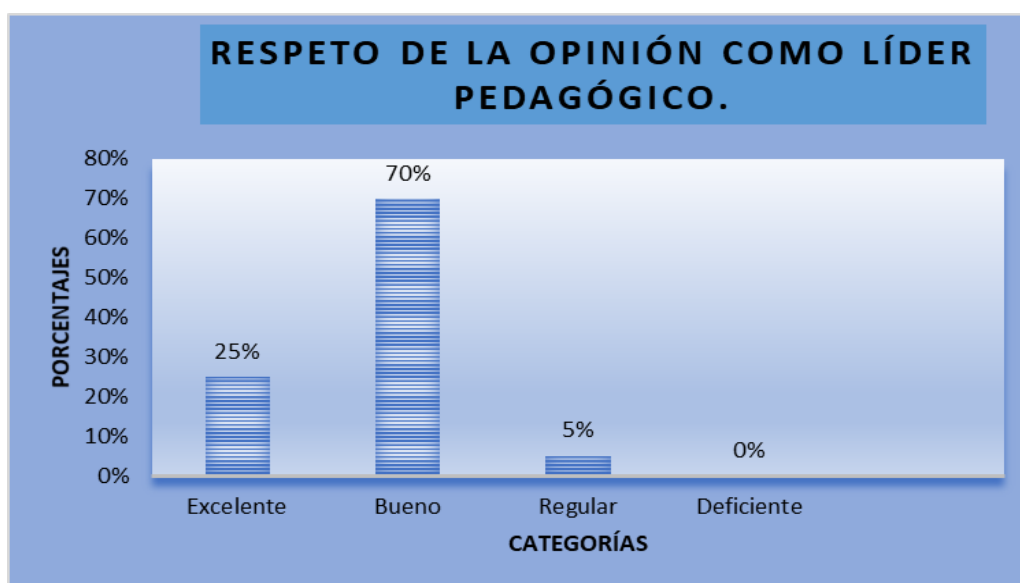


Figura 19. Porcentaje de respeto de la opinión como líder pedagógico

En referencia a las observaciones en la tabla 22 y figura 19, sobre el respeto de la opinión como líder pedagógico se muestra que 5 directivos que representa el 25% han demostrado excelentemente que son líderes pedagógicos pues respetan la opinión, puntos de vista y sugerencias de sus colegas, los que ven en su directivo un guía en el que encuentran respeto y consideración, 14 directivos que representa el 70% realizan de manera buena, 1 directivo que representan el 5% regularmente. Puesto que no podemos darles la razón a todos y al final siempre existen posiciones divididas y disconformidades entre los docentes y es ahí un punto álgido para los directivos que cargan a costas las disconformidades de sus colegas docentes y más de una ocasión a pesar de la buena voluntad de aceptar el punto de vista, no se plasmó así, por lo que existen en las instituciones situaciones de asperezas y hasta disconformidades con la gestión del directivo. Por otra parte, en la mayoría de los casos se observa que el respeto prima en la institución educativa.

Tabla 23
Promoción de una buena convivencia escolar

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	7	35%
Bueno	13	65%
Regular	0	0%
Deficiente	0	0%
Total	20	100%



Figura 20. Porcentaje de promoción de una buena convivencia escolar

Concerniente a las observaciones en la tabla 23 y figura 20, sobre la promoción de una buena convivencia escolar, se muestra que 7 directivos que representa el 35% han demostrado excelentemente que propician una muy buena convivencia escolar partiendo del respeto a todos los integrantes de la comunidad educativa, tomando en cuenta siempre las opiniones de sus docentes en los diferentes accionares educativos, 13 directivos que representa el 65% realizan de manera buena. Por lo que la mayoría de los directivos se desenvuelve correctamente en la promoción de una buena convivencia escolar, buscando siempre a pesar de las dificultades que se puedan presentar, en una evaluación general se observa que la institución está con buena convivencia escolar.

Discusión

Habiendo observado la realidad institucional, es de suma importancia que el director posea un liderazgo dentro de sí, para poder influir en los docentes y estudiantes, es necesario que todas las instituciones educativa cuenten con directores capaces de tomar decisiones, aquel que debe de influir en los demás para poder mejorar las sesiones de clase, esto se va a dar siempre en cuando el director posee una autoestima alta por parte del líder, que sentirá esa seguridad y tendrá confianza en demostrar su profesionalidad de una manera segura y coherente, la sociedad necesita estos tipos de líderes que transforme y que impacte.

Por lo tanto, se ha deseado relacionar ambas variables de estudio para poder dar un análisis concreto, por lo tanto, como resultado se obtuvo que el 90% de directivos se identifican como líderes pedagógicos, Por otra parte, el 85% realizan actividades y técnicas para la mejora de su autoestima, reflejando que el cargo es de mucha responsabilidad. Efectivamente en las observaciones se han registrado que el 65% de directivos presentan un calificativo excelente, faltando trabajar en este aspecto para llegar a la totalidad, también sobre las actividades y técnicas se mantiene este 65% de directivos.

Estos datos podemos contrastar con antecedentes de investigaciones como Páez *et al.* (2014) en su artículo, se analizan cuatro dimensiones y diez competencias de liderazgo: integridad y confianza, orientación a la obtención de resultados, importancia en la acción, perseverancia, uso efectivo del tiempo, comunicación empática, conformación y desarrollo de equipos de alto desempeño, toma de decisiones, capacidad negociadora, y capacidad de direccionamiento estratégico en la misma línea el estudio de Contreras (2016) las demandas educativas del siglo XXI hacen indispensable replantearse los modelos tradicionales de gestión y liderazgo en las escuelas y apostar por un enfoque centrado en lo pedagógico, el liderazgo distribuido, el desarrollo participativo de la escuela y el crecimiento profesional docente. Se concluye que el profesorado, su potencial de liderazgo y el liderazgo pedagógico conforman una nueva noción integral de escuela que tiene como máxima servir al alumno y su aprendizaje, al desarrollo humano y al

desarrollo profesional. Para la transformación de la educación y el desarrollo de la escuela es esencial que profesores y directores sean debidamente capacitados y empoderados, y que tomen conciencia de su rol protagónico en dichos procesos. En la misma línea el estudio de Cama (2016) Concluye Después de haber analizado los resultados de los cuadros, de los estilos de liderazgo docente y niveles de autoestima, podemos deducir que los estilo de liderazgo docente influye en el nivel de autoestima de los estudiantes, ya que el estilo de liderazgo docente democrático está en menos proporción (48%) y en una mayor proporción es el liderazgo autocrático y permisivo sumados hacen (52%) lo cual no es lo ideal para los estudiantes, podemos decir que el liderazgo autocrático y permisivo hace que exista un nivel de autoestima promedio (44%) de los estudiantes del 4^{to} y 5^{to} grado del nivel secundario y a la vez conlleva que exista un rendimiento “En proceso” con un (52%) , y guardan proporción con los porcentajes obtenidos en liderazgo docente, nivel de autoestima y rendimiento escolar

Un estudio contradictorio es la de Montoya y Rentera (2018) tiene como finalidad determinar la relación entre el liderazgo docente y la autoestima en los docentes, como resultado final se obtuvo la prueba de correlación de hipótesis Rho de Spearman muestra el valor de significatividad bilateral $\alpha=0,675$ valor necesario para aceptar la hipótesis nula y nos confirma que la prueba tiene 32.5% de confianza en consecuencia aceptamos la hipótesis nula que menciona “No existe una relación significativa entre el liderazgo docente y la autoestima en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca-2018”.

Entonces podemos concluir que ambas variables son importante dentro de la institución educativa, que los directores deben de lograr hacer líderes en la institución, en la comunidad y en la sociedad, así mismo es importante que tenga una autoestima alta como persona y profesional de lo contrario va a perjudicar a otras personas que están en su entorno, nosotros sabemos que los directores de la ciudad de Juliaca aun necesitan ser motivados, ayudados para poder lograr a desarrollar estas dos variables, por la misma naturaleza del lugar y del mismo docentes que no han sido formado en la parte humana, a como poder desarrollar habilidades de personalidad, y se ven afectados por muchos problemas que deterioran su autoestima y su liderazgo.

CONCLUSIONES

PRIMERA: En el estudio realizado se evidencia que el 90% de directivos se identifican como líderes pedagógicos, puesto que sus actuaciones reflejan su liderazgo, considerando que el liderazgo pedagógico es un equilibrio inteligente en la gestión educativa con liderazgo pedagógico, esto permitirá que la Institución Educativa sea una institución organizada y que genere iniciativas de una buena administración y desarrollo. Además, permitirá que el directivo se desarrolle en otras actividades de su vida cotidiana. Por otra parte, el 85% realizan actividades y técnicas para la mejora de su autoestima, reflejando que el cargo es de mucha responsabilidad. Efectivamente en las observaciones se han registrado que el 65% de directivos presentan un calificativo excelente, faltando trabajar en este aspecto para llegar a la totalidad, también sobre las actividades y técnicas se mantiene este 65% de directivos. En conclusión, hay buen liderazgo directivo con autoestima, estas actividades se realizan con la finalidad de evitar el estrés laboral que puede perjudicar a la buena marcha de la institución educativa.

SEGUNDA: Los resultados referentes a las condiciones físicas para cumplir su trabajo satisfactoriamente el 50% manifiestan que las realizan siempre, esto les permitirá mantener el equilibrio emocional, puesto que muchas veces la actividad física no es considerada en el cumplimiento de su trabajo, la actividad física, el ejercicio, la salud y la calidad de vida están claramente interconectadas. Un estilo de vida activo permite beneficiarse a nivel físico, psicológico y social. Por otra parte, referente a la empatía con los docentes de la Institución Educativa el 100% de directivos han respondido que siempre son empáticos con sus colegas, comprendiendo la condición física de cada uno de los docentes. En las observaciones sobre las condiciones físicas el 30% han respondido que es excelente, demostrando que se encuentran en buena condición física, sin embargo los demás también depende de la edad de los directivos y docentes, esto determinará el desempeño laboral y la toma de decisiones, también las actividades de los directivos influirá en la carga emocional que tienen.

Finalmente, en este aspecto para completar se ha observado la empatía con los docentes el 75% han demostrado un nivel excelente, esto significa que la mayor parte son empáticos con sus docentes, considerando que si hubiese docentes con limitaciones físicas serían entendidos por los directivos, la falta de empatía se debe a la carga laboral siendo la empatía un aspecto de vital importancia y requiere habilidades socioemocionales.

TERCERA: Con respecto a las formas de convivencia en el ámbito laboral el 90% han respondido que siempre lo realizan, en la que se respeta las condiciones de vida de los docentes, esto permitirá mantener un buen clima institucional, haciendo una diferencia entre los aspectos personales y laborales. También en la NO discriminación el 90% de directivos manifestaron que respetan las formas de vida de sus colegas, entonces no hay discriminación, más allá de la normatividad ellos consideran la no discriminación. Referente a la observación de las formas de convivencia en el ámbito laboral el 85% llegan a la categoría excelente, demostrando el respeto a la forma de vida y la situación laboral de manera que habrá una buena convivencia escolar y liderazgo pedagógico. Finalmente, en la no discriminación aprovechando su cargo de directivo se concluye que el 90% no utilizan su cargo para discriminar, esto aportará a la buena convivencia escolar, con un clima de respeto, de armonía, donde el directivo debe ser justo e imparcial, considerando también que los directivos son seres humanos al igual que sus colegas.

CUARTA: Se concluye también que con respecto a la promoción permanentes de las actividades académicas el 85% de directivos manifiestan que siempre promueven las actividades académicas, puesto que todas las actividades realizadas en las Instituciones Educativas reflejan en el logro de los aprendizajes, fortaleciendo y mejorando los aspectos del proceso educativo. Para cumplir con los aprendizajes es necesario el involucramiento en los procesos de evaluación, puesto que es muy importante saber el nivel educativo en la que se encuentran los estudiantes, entonces el 90% si se involucran y consideramos que si no habría involucramiento no se prestaría buenos servicios educativos. Por otra parte, en las observaciones realizadas sobre la promoción



permanente de las actividades académicas el 40% evidencia que es excelente, faltando entonces trabajar este aspecto para promover aprendizajes y la otra parte lo hace en la categoría buena. Además en el involucramiento se llega al 45% a la categoría bueno, entonces la promoción permanente de las actividades académicas se relaciona estrechamente con las evaluaciones.

QUINTA: Referente a la opinión como líder pedagógico el 100% de directivos han respondido que sí ejercen liderazgo pedagógico siendo imprescindible el respeto a la opinión de los demás, considerar sus puntos de vista, sugerencias, para afianzar su liderazgo pedagógico. Complementariamente sobre la promoción de una buena convivencia escolar también el 100% manifiestan que sí promueven una buena convivencia escolar, valorando la opinión de los demás. En las observaciones de la opinión como líder pedagógico el 70% manifiestan que es buena, ya que toman en cuenta los puntos de vista y sugerencias de los miembros de la comunidad educativa, y en la promoción de una buena convivencia escolar también en 65% realizan de buena manera esto propicia que una buena convivencia escolar, también se refleja que llegan a la categoría excelente.

RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** Se recomienda llegar al 100% en cuanto al ejercicio del liderazgo pedagógico, para que los directivos puedan ejercer a plenitud su liderazgo, esto permitirá mejorar la gestión de la Institución Educativa, básicamente que puedan desarrollar su autoestima, puesto que muchas veces los directivos no tienen autoestima, no se consideran como un líder sino que muchas veces el ser directivo les da una categoría mayor, eso debe ser considerado en las actividades cotidianas, en la práctica pedagógica, esto se evidencia en las relaciones interpersonales con sus colegas docentes, con los padres de familia, fundamentalmente con los estudiantes y con la comunidad educativa, respetando el enfoque territorial. Se trata identificarse como un buen líder pedagógico, con autoestima y conocimiento de sus responsabilidades.
- SEGUNDA:** Se recomienda, en cuanto al mantenimiento de las condiciones físicas se debe mejorar y aumentar los niveles alcanzados en la investigación, puesto que la actividad física muchas veces no es considerada, por falta de tiempo, por las diversas actividades dentro de la institución educativa y también en el ámbito particular y familiar, además se debe promover la empatía que es muy importante, si un líder pedagógico es empático mejorará la gestión escolar. Esto requiere tener un buen aspecto físico, es decir la salud física y mental. También se deberá tomar en cuenta la edad de los directivos y docentes, puesto que las condiciones no son las mismas, por ahí la edad para terminar la carrera en el trabajo docente.
- TERCERA:** Se recomienda, en cuanto a las formas de convivencia se recomienda generar estrategias de convivencia, conocer las formas de vida de los docentes, es decir conocer la problemática de cada uno de ellos, ya sea varón o mujer, considerar y trabajar con un enfoque inclusivo, de respeto mutuo, estos serán condiciones básicas para mantener una buena convivencia escolar, según las formas de vida de los estudiantes, docentes y padres de familia. No debe haber acciones discriminadoras con ninguno de los miembros de la comunidad educativa, no debe haber

discriminación en el ámbito laboras, social y cultural, esto permitirá mejorar la gestión escolar con liderazgo pedagógico.

CUARTA: Se recomienda, si se ha llegado al 85% en cuanto a la promoción de las actividades académicas, falta un porcentaje para llegar a un nivel óptimo, para ello se recomienda promover más actividades para mejorar las actividades académicas para el logro de los aprendizajes. También es importante considerar la evaluación formativa, la evaluación de proceso, puesto que en educación los resultados no son inmediatos, sino un proceso durante la vida escolar y se reflejará en la formación mental y corporal de los estudiantes. El directivo debe promover permanentemente la evaluación, no solo en el aspecto académicos sino en la formación personal del estudiante. Cuando se evalúa nos permitirá a la toma de decisiones, a la reflexión crítica y promover la autonomía de los estudiantes.

QUINTA: Se recomienda, en cuanto a la consideración de las opiniones se recomienda tomar en cuenta todas las opiniones de los actores educativos a partir de ello sacar conclusiones favorables, considerando que de los errores parte las soluciones, en tal sentido para ejercer un buen liderazgo pedagógico es necesario tener la escucha activa, el respeto de las opiniones, entonces se promoverá una buena convivencia escolar, esto es una de las actividades que siempre se debe promover una buena convivencia escolar, promover un buen clima institucional en la que el directivo lidera procesos, genera iniciativas para mejorar el aprendizaje y mejorar la calidad de los aprendizajes en la institución educativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Abraham, M. (1998). *Obtención de Recursos*. Mexico: Galac.
- Almidon, R. Y. (1999). *Definición de la Autoestima*. Libertad.
- Amaru, S. Z. (2019). *Autoestima y su incidencia en el liderazgo en estudiantes del nivel secundario : (Estudio realizado en la Unidad Educativa privada Interandino Boliviano de la ciudad de El Alto en la gestión 2017)*. La Paz: Universidad Mayor de San Andrés. Recuperado de <https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/23618>
- Arratia, B. M. (2019). *La autoestima y su relación con liderazgo de las estudiantes del 6to grado de la Institución Educativa Primaria 70 005 "Corazón de Jesús" Puno*. Trujillo: Universidad César Vallejo. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34026/arratia_chb.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arratia, B. M. (2019). *La autoestima y su relación con liderazgo de las estudiantes del 6to grado de la Institución Educativa Primaria 70 005 "Corazón de Jesús" Puno*. Trujillo: Universidad César Vallejo. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34026/arratia_chb.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Artigas, F. (2011). *Evaluación institucional y desempeño laboral de los docentes*. Bogotá: Santillana.
- Baron, R. (1997). *Fundamentos de la Psicología*. México: Pearson Educación.
- Bateman, K. O. (1962). *Dificultades Personales*. Mexico: Norma.
- Bazo, K. (2019). *Liderazgo docente y su relación con el desarrollo de la autoestima de los alumnos de la facultad de educación de la UNJFSC – Huacho*. Huacho: José Faustino Sánchez Carrión. Recuperado de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3300/Gretsel%20Limny%20Bazo%20Bazan..pdf?sequence=1>
- Bereche, O. Y. (2015). *Nivel de Autoestima*. Mexico: Lumbreras.



- Bereche, V. (2015). *Nivel de Autoestima en los estudiantes del quinto año de secundaria de la Institución Educativa privada "Juan Mejía Baca" de Chiclayo*. Trujillo: Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://repositorio.umb.edu.pe/bitstream/UMB/59/1/Tesis%20Osores%20Serque>
- Bereche, V., & Osores, D. (2015). *Nivel de autoestima e los estudiantes*. Chiclayo, Perú: Universidad Privada Juan Mejía Baca.
- Bolívar, A. (2010). Liderazgo para el aprendizaje. *Organización y Gestión Educativa*, 18 (1) 15-20.
- Bolivar, A. (2014). *Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende*. España: Universidad de Granada. DOI: <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.004>
- Bolivar, N. (2008). *Liderazgo Pedagógico*. Mexico.: Norma.
- Bolivar-Botía, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? *Magis. Revista Internacional de Investigación*, 79-106. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2810/281023476005.pdf>
- Bonet, J. V. (1997). *Manual de Autoestima*. Bilbao: Sal Terrae. Recuperado de <https://jesuitas.lat/uploads/se-amigo-de-ti-mismo/JOS%20VICENTE%20BONET%20-%201997%20-%20SE%20AMIGO%20DE%20TI%20MISMO.pdf>
- Branden, N. (1993). *Desarrollo de la autoestima*. Canada: Lumbreras. Obtenido de <https://www.gitanos.org/publicaciones/guiapromocionmujeres/pdf/04.pdf>
- Brinkmann, S. (1989). *Adaptacion de Instrumentos*. Roma: Galaxis.
- Caceres, R. (2016). *Autoestima y desempeño laboral docente en la Institución Educativa Secundaria 'Nuestra Señora de Alta Gracia', Ayaviri*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/6228>
- Cama, E. (2016). *Liderazgo docente y su influencia en el nivel de autoestima de los estudiantes del 4to y 5to grado del nivel secundario de la i.e. 40202 "Charlotte", Arequipa*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín De Arequipa. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3586/Edcahue.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



- Canazas, G. (2017). *Influencia del nivel de autoestima en la cultura organizacional de los docentes de la Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/10834>
- Caso, L. (2000). *Clasificación de Autoestima*. Madrid: Galaxis.
- Castillo, S. (1988). *Procedimientos y técnicas de estudios éticos*. Madrid- España.
- Cayetano, A. (1999). *Tesis Liderazgo y Niveles de Autoestima*. Mexico: Lumbreras.
- Cayetano, C. Y. (2012). *Nivel de Autoestima e los Directores*. Tesis. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Chavarri, F. (2008). *Correlación entre Autoestima y rendimiento académico*. Trujillo, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Cinthyá, A. D. (2012). *Capacidad de respuesta*. España: Galaxis.
- Contreras, T. S. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Revista Psicología Educativa*, 4(2), 231–284. Obtenido de <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- Contreras, T. S. (2016). *Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica*. Universidad Pedagógica de Heidelberg, Heidelberg, Alemania. Recuperado de <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>
- Coopersmith, S. Y. (1959). *Inventario de Autoestima*. Londres: Bruño.
- Coopersmith, S. (1976). *Estudio sobre la estimación propia*. Madrid: Madrid: Blume. Psicología Contemporánea. Selections Scientifics American.
- Coopersmith, S. (1981). *Inventario de autoestima*. En: *Espejo, J. Como mejorar la autoestima en los niños de educación primaria*. Lima: Ed. San Marcos. Recuperado de <https://docs.google.com/document/edit?id=1UBZU4d7M8lciTSsodWjw0WvVJLktNgMzuq8HHAIWJJo&hl=es>



- Cornejo, M. (2004). *El Poder Transformador: Los secretos de los líderes de excelencia*. Wadalajara: Lumbreras. Recuperado de http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/esp_alt_ger/liderazgo_y_trabajo_en_equipo/unidad_1/DM.pdf
- Cruz. (1997). *La Autoestima*. Italia: Norma.
- Damon, U. W. (1963). *Autonomia Personal*. Lima: Lumbreras. Recuperado de <https://es.scribd.ex1.https.443.g0.ipv6.liuzhou.gov.cn/document/536135221/Anuario-texto-rangone>
- Davis R, (2009). *Liderazgo Pedagógico*. Madrid: Santillana.
- Diestra, R. (2015). *Planificación y diseño curricular*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Recuperado de <https://www.monografias.com/trabajos107/planificacion-y-diseno-curricular/planificacion-y-diseno-curricular>
- Elliott, H. A. (1993). *Cambio Educativo desde la investigación acción*. Madrid: Morata.
- Elmore, R. F. (2005). Accountable leadership. *The Educational Forum*, 69 (2), 134-142.
- Flores, N. (2020). El liderazgo. Definición, objetivos, estilos, funciones y técnicas. *Gestiopolis*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/el-liderazgo/>
- García, J. A. (2008). *Relación de la ejecución curricular y el desempeño docente según los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villareal*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2427>
- Gorodokin, M. H. (2006). *Alternativa de la Investigación*. Buenos Aires: Morata.
- Harris, A. (2008). *Distributed leadership in schools: Developing the leaders of tomorrow*. London: Routledge & Falmer Press.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Batista, M. (2014). *Diseño de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V. Recuperado de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hertzog, L. (1980). *Conceptos de autoestima*. Madrid: Grecia.



- Hopkins, D. (2017). *Mejora escolar, liderazgo y reforma sistémica: una retrospectiva*. Santiago de Chile: Mejoramiento y Liderazgo en la Escuela. Once Miradas. Recuperado de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1032934/Arti%CC%81culo_A._Bolivar_Capacidades_Institucionales_Autoevaluacion.pdf
- Huatta, S. (2019). *Liderazgo pedagógico y gestión educativa en las instituciones secundarias de la ciudad de Puno*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/11382>
- Inca, H. H. (2014). *Influencia de la autoestima en el desempeño pedagógico de los docentes de la UGEL San Román distrito de Juliaca*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/6625>
- Juan. (2003). *Dimensión Afectiva*. España.
- Kenmeth, L. C. (2009). *Liderazgo Pedagógico*. Rio de Janeiro: Lumbreras.
- Klein, G. (1989). *Dimension Social en la Autoestima*. Bogota.
- Latham, Y. (1990). *Metas laborales*. Guyana. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1990-97846-000>
- Latham, Y. y. (1978). *Metas y Expectativas laborales*. Botsuana.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago: Salecianos. Recuperado de <https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/01/C%C3%B3mo-liderar-nuestras-escuelas.pdf>
- Lizama, V. P. (2006). *Asignacion de Recursos*. Lima.
- Lobato, Cl. y Madinabeitia, A. (2011). *Perfiles motivacionales del profesorado ante la formación en metodologías activas en la universidad*. Leioa: España: Universidad del País Vasco-Euskal Herriko. Recuperado de file:///C:/Users/INTEL/Downloads/Perfiles_Motivacionales_del_Profesorado_ante_la_Fo.pdf
- Locke, E..A. y Latham, G. P. (1990). *Una teoría del establecimiento de metas y el desempeño de tareas Englewood Cliffs*. NJ: Prentice Hall. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000068&pid=S0123-5923200000020000200005&lng=en



- Lozano, J. (2018). *Las dificultades de aprendizaje en los centros educativos de enseñanza secundaria: programa de intervención en la fluidez y comprensión lectora*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/55409/1/T41123.pdf>
- MacBeath, J. & Dempster, N. (2009). *Connecting leadership and learning. Principles for practice*. London: Routledge.
- Malnabeitia, C. (2011). *Perfiles Motivacionales del profesorado*. Chile: La Serena.
- Mamani, E. (2020). *Liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente en sesión de aprendizaje, en instituciones educativas secundarias públicas, en el segundo trimestre del distrito de Yunguyo*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/16444>
- Mamani, P. R. (2017). *El liderazgo pedagógico y su relación con el acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas del nivel primario de Azángaro*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/14616>
- Martínez, E. (2015). *Autoestima y liderazgo transformacional en los directores del nivel primaria del Distrito de Satipo*. Huancayo: Universidad Nacional del Centro Del Perú. Recuperado de <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4423/Martinez%20Navarro.pdf?sequence=1>
- Maslow, A. (1980). *Liderazgo en el Ambito Pedagógico y Gerarquía de necesidades*. Bogota: Norma.
- Mestre, R. (1995). *Planificación, organización, ejecución y evaluación del currículo*. Burkina Faso: Galaxis. Recuperado de <https://actualizaciondocente2020.blogspot.com/2014/12/planificacion-organizacion-ejecucion-y.html>
- Milicia, H. (1999). *las Motivaciones Humanas*. Chile: Norma.
- Milicic, H. (1998). *Dimensiones de la Autoestima*. Medeyin: Galaxis.
- Milicic, N. (2001). *Creo en ti*. Chile: Editorial Novecientas Escuelas Ministerio de Educación. Recuperado de <https://www.buscalibre.pe/libro-creo-en-ti-la-construccion-de-la-autoestima-en-el-contexto-escolar/9789562823852/p/1065367>



- MINEDU. (2015). *Programacion Curricular*. Lima: Lumbreras. Obtenido de https://www.minam.gob.pe/proyecolegios/Curso/curso-virtual/Modulos/modulo2/2Primaria/m2_primaria/diversificacion_y_programacion.pdf
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco Curricular Nacional*. Lima: MINEDU. Obtenido de <http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/MarcoCurricular.pdf>
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Marco del buen desempeño del directivo. Directivos construyendo escuela*. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación Nacional. (2012). *la administración de los recursos financieros del sector educativo*. Bogota: MINEN. Recuperado de https://www.minedu.gov.co/1759/articles-314633_archivo_pdf.pdf
- Mitchell, T. R. (1997). Coincidencia de estrategias motivacionales con contextos organizacionales. *Investigación en comportamiento organizacional*, Vol. 19, 57-149. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000072&pid=S0123-5923200000020000200009&lng=en
- Montoya, V. O. y Rentera, N. H. (2018). *Liderazgo docente y la autoestima en la Institución Educativa Yarowilca*. Trujillo: Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29349/montoya_hv.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Morales, Y. D. (2004). *Conceptualización de la Educación*. España: Norma.
- Muñoz, C. (1992). *La Formación de la Autoestima*. Celandia: Lumbreras.
- Musitu, C. (2000). *Nivel de Autoestima en los Directores*. Mexico: Lumbreras.
- Musitu, G.; García, F. y Gutiérrez, M. (1997). *Autoconcepto Forma A (AFA)*. Madrid: TEA Ediciones, S.A.
- Muskin, J. (2018). Fortaleciendo la capacidad de los docentes: ¿Qué es lo que queremos decir realmente con esto? *Learning portal*. Recuperado de <https://learningportal.iiep.unesco.org/es/blog/fortaleciendo-la-capacidad-de-los-docentes-que-es-lo-que-queremos-decir-realmente-con-esto>



- Navarro. (2001). *Factores asociados al rendimiento academico*. Lima.
- Navarro, R. (2003). *Promocion y Participacion del Docente*. Lima. Recuperado de <https://rieoei.org/RIE/article/view/2872>
- Newstrom, D. y. (1991). *Dimensiones de Liderazgo Pedagogico*.
- Ortega, A. (s/f). Administración Financiera. *UnidGuillermoAdmonFinanciera*. Recuperado de <https://sites.google.com/site/unidguillermoadmonfinanciera/home>
- Osorio, O. (2004). *Dimencion Fisica*. Mexico: Lumbreras.
- Oviedo, M. (2010). *Competencias estrategicas y liderazgo*. Mexico: Galaxis.
- Padilla, M. y. (2011). *"Gestion de liderazgo Pedagogico"*. Bogota: Galaxis. Recuperado de <https://209.45.111.196/handle/20.500.12905/1224>
- Páez, I.; Rincón, A.; Astudillo, M. y Bohórquez, S. (2014). Un estudio de casos sobre liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector floricultor. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, pp. 22-43. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20631321003.pdf>
- Perez, I. (2007). *Expectativas laborales*. Lima. Recuperado de <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/112151>
- Perrenoud, Y. P. (2004). *Capacidad Reflexiva*. Mexico: Grao.
- Pineda, R. (2011). *Liderazgo efectivo y toma de decisiones*. Caracas: Lumbreras.
- Pont, B., Nusche, D. & Moorman, H. (2008). *Improving school leadership*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development. Obtenido de <http://www.oecd.org/edu/schoolleadership>
- Portillo, A. O. (2018). *Liderazgo docente y su relación con el desarrollo de la autoestima de los alumnos del III ciclo de la Facultad de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería – Lima*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Recuperado de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/6385/Alaein%20swaldo%20PORTILLO%20QUITO.pdf?sequence=1>



- Reasoner. (1982). *Dimensiones de area especificas de la Autoestima*. Mexico: Santillana.
- Robbins, R. (2008). *El liderazgo y influencia en el Director*. Bogota : Lumbreras .
- Robinson, V., Hohepa, M. & Lloyd, C. (2009). School leadership and student outcomes: Identifying what works and why: Best evidence synthesis iteration (BES. *New Zealand, Ministry of Education, Crown.*, 79-106. Obtenido de <https://www.educationcounts.govt.nz/publications/>
- Rossi. (1991). *Planificación, organización, ejecución y evaluación del currículo*. Bulgaria.
- Schooler, R. y. (1989). *Dimensiones de la Autoestima*. America: Santillana.
- Steiner, S. y. (2007). *la educacion exige profesionales capaces de continuar su actualizacion*. Bogota: Norma.
- Swaffield, S. & MacBeath, J. (2009). Researching leadership for learning across international and methodological boundaries. *Paper presented at Annual Meeting of the American Educational Research Association, AERA* (San Diego, 13-17). Recuperado de : <http://www.leadershipforlearning.org.uk/hcdimages/LFL/swaffieldmacbeath%20aera09.pdf>
- Ticona, Y. A. (2019). *Nivel de autoestima y su influencia en la cultura organizacional de los docentes de las I.E.P red Aymaras de Chucuito*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/16439>
- Ulloa, K. y Rodríguez, S. (2014). *Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: Una revisión internacional*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/313793757_Liderazgo_educativo_y_desarrollo_profesional_docente_Una_revision_internaciona
- Valderrama, S. Y. (2014). *Nivel de Autoestima*. Guatemala: Norma.
- Valék de Bracho, M. (2007). *Autoestima y motivaciones sociales en estudiantes de educación superior*. Venezuela: Universidad Rafael Urdaneta. Recuperado de <https://pdfcoffee.com/valek-2007-5-pdf-free.html>



- Villanueva, Ó. E., y López, L. I. (2019). La atención selectiva del docente en los procesos de planeación curricular, aprendizaje y evaluación. *Diálogos sobre educ. Temas actuales en investig. Educ.*, 10(19): 00010. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.32870/dse.v0i19.489>
- Walden, K. (2005). *Liderazgo Propio*. Indonesia: Galaxis.
- Waters, T. R. (2003). *Campo Educativo*. Noruega: Balanced.
- Yugra, A. (2020). *Liderazgo pedagógico de los directores y el desempeño docente de las HEE secundarias del distrito de Vilcabamba de la provincia de La Convención del departamento de Cusco*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/16943>
- ZeIchner, J. y Kennett, V. (1993). *El maestro como reflexivo*. Lima: Lumbreras.



ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de Variables

Título: Liderazgo pedagógico y el nivel de autoestima en los directores de las Instituciones Educativas Secundarias de la ciudad de Juliaca- 2019

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS O REACTIVOS	CATEGORÍAS
V.I. Liderazgo pedagógico	Establecimiento de metas y expectativas laborales.	Metas laborales	En el desempeño de su función, se considera un líder pedagógico.	Siempre Casi Siempre Pocas Veces Nunca.
		Expectativas laborales.	Como líder pedagógico, el director influye en el aspecto emocional en la comunidad educativa. Desarrolla continuamente actividades y técnicas para mejorar su autoestima.	
			En su trabajo, mantiene su aspecto, condición física en buen estado.	
			Si fuera el caso, demuestra empatía con las discapacidades, deformidades sean congénitas y/o adquiridas y las diferentes condiciones físicas de sus colegas en la institución educativa.	
			Disgrega la situación laboral con la personal, de los docentes que laboran en la institución. Respetando su forma de vida y la convivencia en un clima institucional óptimo.	
	Capacidad de gestión de los directivos	Capacidad de gestión	Está Ud. en contra de todo tipo de discriminación entre los diferentes actores educativos en la institución, sobre todo si se aprovecha el cargo superior para cometer actos de exclusión o marginación (Como el cargo de director).	
	Planificación, organización, ejecución y evaluación del currículo.	Planificación	Promueve permanentemente el buen desarrollo de las actividades académicas para fortalecer y mejorar determinados aspectos del proceso educativo en su institución (Labores de acompañamiento, trabajo colegiado, etc.)	
		Organización	Siendo Ud. el líder pedagógico. Considera que es importante y respeta las opiniones, punto de vista, sugerencias a favor o en contra, para afianzar su liderazgo.	
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	Promoción	En marco de la convivencia escolar promueve la participación de los docentes en situación de toma de decisiones valorando las opiniones tanto en reuniones como en actividades institucionales.		
	Participación			



V.D. NIVEL DE AUTOESTIM A	DIMENSIONES DE LA AUTOESTIMA	Dimensión física	Se identifica como líder pedagógico. Desarrolla actividades y técnicas para mejorar su autoestima.	Deficiente Regular Bueno Excelente
			Mantiene su aspecto, condiciones físicas en buen estado para cumplir su trabajo satisfactoriamente. Es empático con la condición física, así como situaciones diversas como alteraciones físicas (Si hubiera) de los docentes en su Institución Educativa.	
		Dimensión social	Respeta las formas de convivencia y formas de vida de los docentes en el ámbito laboral.	
			No discrimina a los docentes aprovechando su cargo de director.	
		Dimensión académica	Promueve permanentemente la mejora de las actividades académicas.	
			Se involucra, atiende y promueve criterios óptimos para la evaluación de los aprendizajes de sus estudiantes.	
		Dimensión ética	Respeto la opinión, puntos de vista y sugerencias de los docentes fomentando el liderazgo pedagógico.	
			Toma en cuenta y valora la opinión de los docentes conllevando a una buena convivencia escolar.	

Anexo 2. Encuesta

Señor Director, sírvase responder con sinceridad a las preguntas formuladas sobre el cumplimiento de su trabajo referente al liderazgo pedagógico y su autoestima, donde la valoración es pocas veces, casi siempre y siempre. Marque una equis (X)

Nº	ITEMS	NUNCA	POCAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	En el desempeño de su función, se considera un líder pedagógico.				
2	Como líder pedagógico, el director influye en el aspecto emocional en la comunidad educativa. Desarrolla continuamente actividades y técnicas para mejorar su autoestima.				
3	En su trabajo, mantiene su aspecto, condición física en buen estado.				
4	Si fuera el caso, demuestra empatía con las discapacidades, deformidades sean congénitas y/o adquiridas y las diferentes condiciones físicas de sus colegas en la institución educativa.				
5	Disgrega la situación laboral con la personal, de los docentes que laboran en la institución. Respetando su forma de vida y la convivencia en un clima institucional óptimo.				
6	Está Ud. en contra de todo tipo de discriminación entre los diferentes actores educativos en la institución, sobre todo si se aprovecha el cargo superior para cometer actos de exclusión o marginación (Como el cargo de director).				
7	Promueve permanentemente el buen desarrollo de las actividades académicas para fortalecer y mejorar determinados aspectos del proceso educativo en su institución (Labores de acompañamiento, trabajo colegiado, etc.)				
8	Se involucra, atiende y promueve permanentemente una correcta evaluación y el logro de los aprendizajes en los estudiantes de su institución educativa.				
9	Siendo Ud. el líder pedagógico. Considera que es importante y respeta las opiniones, punto de vista, sugerencias a favor o en contra, para afianzar su liderazgo.				
10	En marco de la convivencia escolar promueve la participación de los docentes en situación de toma de decisiones valorando las opiniones tanto en reuniones como en actividades institucionales.				

VALORACIÓN	NUNCA	POCAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	0	1	1.5	2

Anexo 3. Ficha de observación

NOMBRES Y APELLIDOS:.....

I.E:

CIUDAD:

Marca con una equis (X) los indicadores observados al director:

N°	INDICADORES	DEFICIEN TE	REGUL AR	BUENO	EXCELEN TE
1	Se identifica como líder pedagógico.				
2	Desarrolla actividades y técnicas para mejorar su autoestima.				
3	Mantiene su aspecto, condiciones físicas en buen estado para cumplir su trabajo satisfactoriamente.				
4	Es empático con la condición física, así como situaciones diversas como alteraciones físicas (Si hubiera) de los docentes en su Institución Educativa.				
5	Respeto las formas de convivencia y formas de vida de los docentes en el ámbito laboral.				
6	No discrimina a los docentes aprovechando su cargo de director.				
7	Promueve permanentemente la mejora de las actividades académicas.				
8	Se involucra, atiende y promueve criterios óptimos para la evaluación de los aprendizajes de sus estudiantes.				
9	Respeto la opinión, puntos de vista y sugerencias de los docentes fomentando el liderazgo pedagógico.				
10	Toma en cuenta y valora la opinión de los docentes conllevando a una buena convivencia escolar.				

VALORACIÓN	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
	0	1	1.5	2