



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**



**NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN  
SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN  
ANTONIO DE PUTINA, 2020**

**TESIS PRESENTADA POR:**  
**RAFAEL HERNAN VILCAPAZA MAMANI**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**MAGISTER EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**

**JULIACA – PERÚ**  
**2023**



**UNIVERSIDAD ANDINA**

**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**

**NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA EN LA  
PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE  
PUTINA, 2020**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**RAFAEL HERNAN VILCAPAZA MAMANI**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAGISTER EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**

**APROBADA POR:**

**PRESIDENTE DEL JURADO** :   
Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

**MIEMBRO DEL JURADO** :   
Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA

**MIEMBRO DEL JURADO** :   
Mgtr. ARNALDO YANA TORRES

**ASESOR DE TESIS** :   
Mgtr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN** : GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32



**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 257-2023-D-EPG-UANCV/J**

Juliaca, 21 de octubre del 2023

**VISTOS:**

El expediente N° 2023-00253, presentado por el (la) Bachiller **VILCAPAZA MAMANI RAFAEL HERNAN**, con número de DNI. **02558226**, asignado (a) con código de matrícula **21328411**, de la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Filial Puno.

**CONSIDERANDO:**

Que, el (a) Bach. **VILCAPAZA MAMANI RAFAEL HERNAN**, con número de DNI. **02558226**, asignado (a) con código de matrícula **21328411**, de la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación de la Tesis titulada: **NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACION SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2020** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32**; y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 27 de julio del 2023. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR EXPEDITO** para la Sustentación de la Tesis titulada: **NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACION SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2020** Elaborado por el (la) Bachiller **VILCAPAZA MAMANI RAFAEL HERNAN**. Integrado por los siguientes docentes:

- Presidente del Jurado : **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**
- Miembro del Jurado : **Mgr. PERCY GONZALO PUMA PUMA**
- Miembro del Jurado : **Mgr. ARNALDO YANA TORRES**
- Asesor de Tesis : **Mgr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**

**ARTÍCULO SEGUNDO. -** El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

- Fecha : **Martes, 31 de octubre del 2023**
- Hora : **11:00 a.m.**
- Modalidad : **Aula N° 310 EPG - UANCV - JULIACA**

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado **MAGISTER** de los estudiantes que ingresaron anterior a la aprobación de la ley Universitaria N° **30220**.

**ARTÍCULO TERCERO. -** Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
 ESCUELA DE POSGRADO  
 Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari  
 DIRECTOR (a)



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
 ESCUELA DE POSGRADO  
 Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA  
 SECRETARIO ACADÉMICO

Cc/Archiv EPG (01)  
 Interesado (01)  
 Cargo (01)  
 Jurados (03)  
 Asesor (01)  
 Expediente (01)  
 LWCC/meyn



**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 601-2023-USA-EPG/UANCV**

Juliaca, 26 de Julio del 2023

**VISTOS:**

El expediente N°. 00253, Presentado por el (a) Bach. **VILCAPAZA MAMANI RAFAEL HERNAN**, con número de DNI 02558226 y con Código de matrícula N° **21328411**, quien solicita cambio de **JURADO** del Comité de Investigación del Proyecto de Tesis titulado: **NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACION SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2020** Línea de Investigación: **GESTION DE LA EDUCACION -P32**. Para optar el Grado Académico de **MAGISTER** en: **EDUCACION** mención: **ADMINISTRACION Y GERENCIA EDUCATIVA**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la Sede Puno.

**CONSIDERANDO:**

Que, mediante expediente No. 00253, el (la) **Bach: VILCAPAZA MAMANI RAFAEL HERNAN**, solicita el cambio de la terna de **JURADOS y ASESOR** del Comité de Investigación de la tesis titulada: **NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACION SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2020** Aprobado con Resolución Directoral N° 408-2020-USA-EPG/UANCV, de fecha 06 de noviembre del 2020 en el que se le asignó como presidente al Dr. Mario Fruna Aguilar, primer miembro a la Dra. Nilda Rojas Rosas y Segundo miembro al Mgtr. Fidel Caracela Borda y asesor al Dr. Marco Edgardo Deza Guzmán las mismas que se cambia por no tiene vínculo laboral.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 27 de marzo del 2020 y registrado en el Folio N° 2039 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" Filial Juliaca;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

**SE RESUELVE:**

**PRIMERO. - ACEPTAR EN VIAS DE REGULARIZACIÓN LA EMISIÓN DE LA RESOLUCIÓN DEL CAMBIO DE LA TERNA DEL JURADO DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN Y DEL ASESOR**, en la Tesis titulada: **NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACION SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2020**. Presentado por el (a) **Bach. VILCAPAZA MAMANI RAFAEL HERNAN**, Conformado por los siguientes docentes:

- Presidente** : **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**
- 1er Miembro** : **Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA**
- 2do Miembro** : **Mgtr. ARNALDO YANA TORRES**
- Asesor (a)** : **Mgtr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**

**SEGUNDO- AUTORIZAR** el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **MAGISTER** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

**TERCERO.- ELEVAR** al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

ARCHIVO EPG - 2023 (01)  
INTERESADO (01)  
LCC(e)NCH



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
FACULTAD DE POSGRADO

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari  
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
ESCUELA DE POSGRADO

Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA  
SECRETARIO ACADÉMICO



### RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 408 - 2020-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 06 de noviembre del 2020.

**VISTOS:**

El Registro N° 2039 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Tesis de la MAESTRIA en: EDUCACIÓN mención en: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA, del Jurado revisor del Proyecto de Tesis: NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2020. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32. Presentado por el (a) Bach. VILCAPAZA MAMANI RAFAEL HERNAN con número de DNI N° 02558226 y con Código de matrícula N° 21328411, para optar el Grado Académico de MAGISTER en: EDUCACIÓN mención en: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez – Sede Puno.

**CONSIDERANDO:**

Que, el (a) Bach. VILCAPAZA MAMANI RAFAEL HERNAN, para optar el Grado Académico de MAGISTER en: EDUCACIÓN mención en: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado ha presentado el Dictamen de Proyecto de Investigación de tesis. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32. Presentado por el (a) Bach. VILCAPAZA MAMANI RAFAEL HERNAN, para ser registrada en el Libro de Actas de Proyectos de Tesis.

Que, el referido Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 27 de marzo del 2020, se ha registrado en el Folio N° 2039 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestrías, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "h" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 74 del Estatuto Universitario;

**SE RESUELVE:**

**PRIMERO.- APROBAR** el PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS DE MAESTRIA, Titulado: : NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2020. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32. Presentado por el (a) Bach. VILCAPAZA MAMANI RAFAEL HERNAN con número de DNI N° 02558226 y con Código de matrícula N° 21328411, para optar el Grado Académico de MAGISTER en: EDUCACIÓN mención en: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez; asesorado por el (a) Dr. DEZA GUZMAN, MARCO EDGARDO. y según Acta de Sorteo, la terna de Jurados son los siguientes docentes:

Presidente	:	Dr.	AGUILAR FRUNA MARIO
Primer Miembro	:	Dra.	ROSAS ROJAS NILDA
Segundo Miembro	:	Mgtr.	CARACELA BORDA FIDEL

**SEGUNDO.- AUTORIZAR** el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro de la Escuela de Posgrado.

**TERCERO.- ELEVAR** al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

Cc./CARGO (01)  
ARCHIVO EPG – 2020 (01)  
INTERESADO (01)  
DJGM (e)/mlr



UNIVERSIDAD NESTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
ESCUELA DE POSGRADO

David J. Cordero Mayta  
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD NESTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
ESCUELA DE POSGRADO

Mg. Enrique G. Apaza Chirinos  
SECRETARIO ACADÉMICO



# 19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

## Fuentes principales

- 15% Fuentes de Internet
- 3% Publicaciones
- 17% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



## Metadatos complementarios - UANCV

<b>TITULO</b>	
<b>NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2020</b>	
<b>Datos de autor</b>	
Nombres y Apellidos	RAFAEL HERNAN VILCAPAZA MAMANI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02558226
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0007-7449-8197">https://orcid.org/0009-0007-7449-8197</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02413103
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0001-8602-3219">https://orcid.org/0000-0001-8602-3219</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres Y Apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0003-2372-6720">https://orcid.org/0000-0003-2372-6720</a>
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres Y Apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0003-0631-795X">https://orcid.org/0000-0003-0631-795X</a>



Miembro del jurado 2	
Nombres Y Apellidos	ARNALDO YANA TORRES
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	41414676
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-6740-5024">https://orcid.org/0000-0002-6740-5024</a>
Datos de investigación	
Línea de investigación	GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p><b>Dirección:</b> SAN ANTONIO DE PUTINA  <b>País:</b> PERÚ  <b>Departamento:</b> PUNO  <b>Provincia:</b> SAN ANTONIO DE PUTINA  <b>Distrito:</b> PUTINA            -14.91389, -69.86844  <a href="https://maps.app.goo.gl/MMaQ4n2Bd79WFRue9">https://maps.app.goo.gl/MMaQ4n2Bd79WFRue9</a></p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2020 - 2023
URL de disciplinas OCDE <a href="https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html">https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html</a> - Librería	Ciencias de la educación <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00</a> Educación general (incluye capacitación, pedagogía) <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01</a>



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CUSCO  
 ESCUELA DE POSTGRADO  
 Dr. Jesús Mamani Mamani  
 DIRECTOR  
 DE INVESTIGACION - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo RAFAEL HERNAN VILCAPAZA MAMANI, identificado con DNI

Nro. 02558226 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
Programa de Segunda Especialidad,
Programa de Maestría o Doctorado

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación, Trabajo Académico denominada:

NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2020

Asesorado por: Mgtr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 27 de OCTUBRE del 2025

[Signature of Asesorador]

FIRMA (ASESOR)

[Signature of Declarante]

FIRMA (obligatoria)



Huella



## **DEDICATORIA**

A mis papás y familiares que me han apoyado y forjado mis ideales para la superación; y de esta forma poder lograr con mis aspiraciones académicas.



## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, en especial a la Escuela de Posgrado, por brindarme la oportunidad de actualizar y profundizar mis conocimientos. A sus docentes, por compartir su experiencia y contribuir al logro de mi anhelado grado de magíster. Finalmente, a mi asesor de tesis, por su orientación y guía en el desarrollo de esta investigación, fortaleciendo mis competencias como magíster.



**INDICE GENERAL**

DEDICATORIA..... i

AGRADECIMIENTO..... ii

INDICE GENERAL ..... iii

ÍNDICE DE TABLAS .....vi

RESUMEN ..... xii

ABSTRACT ..... xiii

INTRODUCCIÓN .....xiv

**CAPÍTULO I**

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. EXPOSICIÓN DE SITUACIÓN PROBLEMÁTICA..... 1

1.2. FORMULACIÓN DE PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA ..... 2

1.2.1. GENERAL ..... 2

1.2.2. ESPECÍFICAS ..... 2

1.3. JUSTIFICACIÓN DE INVESTIGACIÓN ..... 3

1.4. OBJETIVOS ..... 4

1.4.1. General..... 4

1.4.2. Específicos ..... 4

1.5. IMPORTANCIA Y ALCANCE DE INVESTIGACIÓN ..... 5

1.6. LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DE INVESTIGACIÓN ..... 5

1.7. HIPÓTESIS ..... 5

1.7.1. General..... 5

1.7.2. Especificas ..... 5

1.8. VARIABLES E INDICADORES ..... 6

1.8.1. Conceptualización de Variables ..... 6



1.8.2. Operacionalización de variables..... 7

**CAPÍTULO II**

**MARCO TEÓRICO**

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO..... 8  
2.1.1. Internacional..... 8  
2.1.2. Nacional..... 9  
2.1.3. Rregional o local..... 9  
2.2. BASE TEÓRICA..... 10  
2.2.1. Autoestima..... 10  
2.2.2. Liderazgo Directivo..... 19  
2.2.3. Autoestima y Liderazgo directivo..... 27  
2.3. MARCO CONCEPTUAL..... 28

**CAPÍTULO III**

**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1. ENFOQUE DE ESTUDIO..... 30  
3.2. MÉTODOS DE ESTUDIO..... 30  
3.3. TIPO DE ESTUDIO..... 30  
3.4. NIVEL DE ESTUDIO..... 30  
3.5. DISEÑO DE ESTUDIO..... 31  
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA..... 31  
3.6.1. Población de estudio..... 31  
3.6.2. Muestra..... 32  
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 34  
3.7.1. Técnicas de estudio..... 34  
3.7.2. Instrumentos de estudio..... 34



3.8.	VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN	36
3.9.	DISEÑO DE ESTRATEGIA PARA PRUEBA DE HIPÓTESIS .....	36

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

4.1.	PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....	37
4.2.	PROCESO DE PRUEBA DE HIPÓTESIS .....	87
4.3.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	90
	CONCLUSIONES.....	93
	REFERENCIAS.....	95
	ANEXOS .....	102



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Población de estudio de directivos y docentes en I.E. de nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina, 2020 .....	31
Tabla 2.	Muestra de estudio de directivos y docentes en IIEE de nivel de educación secundaria de la provincia de San Antonio de Putina, 2020 .....	33
Tabla 3.	Respecto al liderazgo que imprime el director de I.E., es consciente de su valía en la comunidad educativa. ....	38
Tabla 4.	Respecto al liderazgo que imprime el Director de I.E., es consciente de las capacidades que tiene en la comunidad educativa.....	40
Tabla 5.	Ante situación es de conflicto, problemas institucionales el directivo tiende a enfrentarse a los inconvenientes de forma resolutiva.....	42
Tabla 6.	En su actuar como directivo de la institución educativa algunas veces muestra situaciones egocéntricas, arrogantes y prepotentes con integrantes de comunidad educativa. ....	44
Tabla 7.	El directivo de I.E. por lo general muestra en las reuniones situaciones que distorsionan la realidad para inflar su autoimagen. ....	46
Tabla 8.	En gran parte de veces el directivo de I.E.se muestra y reacciona con violencia o ira frente a amenazas a su "autoestima". ....	48
Tabla 9.	Por el cargo que ocupa siendo autoridad en la institución educativa tiende a mostrarse como ente dominante o que subyugaban a sus semejantes.....	50
Tabla 10.	Frente a situaciones adversas en la institución educativa el directivo es capaz de afrontar la misma. ....	52



Tabla 11. El liderazgo directivo que muestra la autoridad en I.E. es valiosa para la gestión.....	54
Tabla 12. El directivo de I.E. muestra cualidades de liderazgo.....	56
Tabla 13. El directivo de la institución educativa detalla en gran parte de casos que es inepto en su gestión. ....	58
Tabla 14. Se percibe que el director de la I.E. tiende a denotar incapacidad en su cargo y liderazgo. ....	60
Tabla 15. Muestra inseguridad a nivel personal el directivo de la institución educativa.....	62
Tabla 16. Variable Independiente: Autoestima.....	64
Tabla 17. Percepción sobre los aspectos de la programación curricular dominio del área y competencias pedagógicas.....	66
Tabla 18. El directivo muestra proactividad en su desempeño a nivel de comunidad educativa. ....	67
Tabla 19. Utiliza diferentes estrategias para fomentar el liderazgo directivo.....	68
Tabla 20. El directivo de la institución educativa muestra predisposición por la gestión educacional. ....	69
Tabla 21. El director de la institución, promueve el intercambio de experiencias con otros miembros de instituciones educativas a nivel del ámbito de la UGEL.....	70
Tabla 22. El directivo muestra seguridad y claridad en la toma de decisiones frente a una situación problemática.....	72
Tabla 23. Promueve el manejo de actividades de aprendizaje a nivel institucional como directivo.....	74



Tabla 24. El directivo a nivel institucional efectúa periódicamente el monitoreo y evaluación del acatamiento de documentos de gestión a nivel institucional. ....	76
Tabla 25. El director de la I.E. controla la asistencia y puntualidad de todos los trabajadores de la institución educativa. ....	78
Tabla 26. Se percibe que el directivo de la institución educativa promueve diversificación curricular previo del comienzo del año escolar en las programaciones anuales y otros. ....	80
Tabla 27. El directivo a nivel institucional se preocupa por el aseguramiento de la programación de diversas actividades a desarrollarse en el año académico. ....	82
Tabla 28. El directivo planifica, promueve talleres relacionados con la elaboración y diseño curricular a nivel de la institución educativa. ....	84
Tabla 29. Variable Dependiente: Liderazgo directivo .....	86
Tabla 30. Tablas cruzadas entre autoestima y liderazgo directivo .....	89



### ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Respecto al liderazgo que imprime el directivo de la institución educativa, es consciente de su valía en la comunidad educativa. .... 38

Figura 2. Respecto al liderazgo que imprime el Director de I.E. es consciente de las capacidades que tiene en la comunidad educativa. .... 40

Figura 3. Ante situaciones es de conflicto, problemas institucionales el directivo tiende a enfrentarse a los inconvenientes de forma resolutiva. .... 42

Figura 4. En su actuar como directivo de la institución educativa algunas veces muestra situaciones egocéntricas, arrogantes y prepotentes con integrantes de comunidad educativa. .... 44

Figura 5. El directivo de la institución educativa por lo general muestra en las reuniones situaciones que distorsionan la realidad para inflar su autoimagen. .... 46

Figura 6. En gran parte de veces el directivo de la I.E. se muestra y reacciona con violencia o ira ante amenazas a su "autoestima" ..... 48

Figura 7. Por el cargo que ocupa siendo autoridad en la institución educativa tiende a mostrarse como ente dominante o que subyugaban a sus semejantes. .... 50

Figura 8. Frente a situaciones adversas en la institución educativa el directivo es capaz de afrontar la misma..... 52

Figura 9. El liderazgo directivo que muestra la autoridad en I.E. es valiosa para la gestión. .... 54

Figura 10. El directivo de I.E. muestra cualidades de liderazgo. .... 56

Figura 11. El directivo de la institución educativa muestra en gran parte de casos que es inepto en su gestión ..... 58



Figura 12. Se percibe que el director de I.E. tiende a denotar incapacidad en su cargo y liderazgo .....	60
Figura 13. Muestra inseguridad a nivel personal el directivo de la institución educativa. ....	62
Figura 14. Variable 1: Nivel de autoestima .....	64
Figura 15. Percepción sobre los aspectos de la programación curricular dominio del área y competencias pedagógicas. ....	66
Figura 16. El directivo muestra proactividad en su desempeño a nivel de comunidad educativa .....	67
Figura 17. Utiliza diferentes estrategias para fomentar el liderazgo directivo ..	68
Figura 18. El directivo de la institución educativa muestra predisposición por la gestión educacional. ....	69
Figura 19. El director de la institución, promueve el intercambio de experiencias con otros miembros de instituciones educativas a nivel del ámbito de la UGEL. ....	70
Figura 20. El directivo muestra seguridad y claridad en la toma de decisiones frente a una situación problemática .....	72
Figura 21. Promueve el manejo de actividades de aprendizaje a nivel institucional como directivo.....	74
Figura 22. El directivo a nivel institucional efectúa periódicamente el monitoreo y evaluación del acatamiento de documentos de gestión a nivel institucional. ....	76
Figura 23. El director de I.E. controla la asistencia y puntualidad de todos los trabajadores de la institución educativa. ....	78



Figura 24. Se percibe que el directivo de la institución educativa promueve diversificación curricular previo del comienzo del año escolar en las programaciones anuales y otros..... 80

Figura 25. El directivo a nivel institucional se preocupa por el aseguramiento de la programación de diversas actividades a desarrollarse en año académico ..... 82

Figura 26. El directivo planifica, promueve talleres relacionados con la elaboración y diseño curricular a nivel de la institución educativa ..... 84

Figura 27. Variable 2: Liderazgo directivo..... 86



## RESUMEN

El estudio tiene como fin determinar la influencia del nivel de autoestima y liderazgo directivo en instituciones educativas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina; situación que ha identificado variables como nivel de autoestima expresada en sus dimensiones como autoestima alta, autoestima sobreelevada, autoestima media y baja; en tanto que la segunda variable liderazgo directivo definida a través de la experiencia y desenvolvimiento de la programación curricular. La población de estudio ha estado caracterizada por los profesores del ámbito de la unidad de gestión Educativa Local de Putina de secundaria, técnicas de recolección de datos respondieron a las características que presentaron sus variables siendo el cuestionario y la guía de entrevista, cuya muestra enmarcó a 167 docentes. Los resultados señalan que el 50.9% de 85 directivos muestra un nivel alto de autoestima y liderazgo directivo, a su vez, corroborado con nivel de significancia de 0.000 asimismo Chi-cuadrado de Pearson con el valor positivo de 199,5. En consecuencia se concluye que, nivel de autoestima influye en el liderazgo directivo de I.E. de secundaria de la provincia de San Antonio de Putina.

**Palabras claves.** Autoestima, liderazgo directivo, programación curricular.



## ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the influence of the level of self-esteem and managerial leadership in educational institutions at the secondary education level in the province of San Antonio de Putina; a situation that has identified variables such as the level of self-esteem expressed in its dimensions such as high self-esteem, over-elevated self-esteem, average and low self-esteem; while the second variable, managerial leadership, defined through experience and development of curricular programming. The study population has been characterized by teachers from the Putina Local Educational Management Unit at the secondary education level. The data collection techniques responded to the characteristics of their variables: the questionnaire and the interview guide, whose sample framed 167 teachers. The results indicate that 50.9% of 85 directors show a high level of self-esteem and managerial leadership, in turn, corroborated with a significance level of 0.000 and Pearson's Chi-square with the positive value of 199.5. Consequently, it is concluded that the level of self-esteem influences leadership in secondary education institutions in the province of San Antonio de Putina.

**Keywords:** Self-esteem, leadership, curriculum programming.



## INTRODUCCIÓN

En nuestro sistema educativo hay que afirmar que está diseñado como un proceso de cambio simultáneo reflejado en la construcción de nuevos conocimientos y desarrollo humano, además y para mejorar la velocidad del cambio, los gestores del cambio deben actuar como un actor activo y utilizar los recursos humanos de la organización para adaptarse al cambio para participar diferentes roles que deben asumir para alcanzar los objetivos marcados sin gran dificultad y adaptarse a situaciones cambiantes.

Una de las actividades o tareas del sector Educación es en cierta medida, garantizar que la calidad del servicio de la educación refleje los intereses del país, así como del desarrollo regional, local y comunitario del sector educativo y las instituciones educativas.

La mejor administración educativa tiende a dirigir eficazmente planificación, organización, ejecución, evaluación asimismo control interno en las áreas educativas, administrativas e institucionales de la escuela secundaria.

En cuanto a su presentación, el estudio se dividió en capítulos, las que se precisan a continuación: En el primer capítulo, se refiere al planteamiento del problema, justificación, propósitos e hipótesis de la investigación. En el segundo capítulo, se detalla los antecedentes del estudio, se describen sus bases teóricas en cuanto a sus variables, dimensiones e indicadores, como también se incluye marco conceptual. En el tercer apartado, se menciona marco metodológico del presente estudio, específicamente se considera el enfoque, métodos, tipo y diseño, población y muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de datos y diseño para la prueba de hipótesis. En el capítulo cuarto, se detalla los resultados de la investigación, con un análisis e interpretación de los datos, de la misma manera, se considera la



discusión de resultados. Finalmente, se presenta conclusiones y recomendaciones del análisis realizado.



## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la provincia de San Antonio de Putina, en gran parte del personal directivo, muestran un rol de liderazgo con dificultades con respecto a fortalecimiento de las capacidades de la programación curricular, como también, en innovar cambios trascendentales específicamente sobre estrategias, gestión, manejos de actividades de aprendizaje, evaluación, entre otros. Por lo que, una de la causa se refleja en su nivel de autoestima.

Actualmente, se está evidenciando en las distintas instituciones educativas que se ha demostrado que se manifiesta deficiente gestión de educación, lo que complica el control de la educación en base al logro de una buena educación para que sea verdaderamente una unidad de producción eficiente, orientada al producto óptimo y eso es lo que debe tener una buena organización, ejecutivos que sean líderes en la institución educativa, gestión administrativa, pedagogía, control continuo de calidad de todo el conjunto del proceso educativo afiliado.

Asimismo, las escuelas secundarias públicas, los directores, no detallan un rol de liderazgo, en otras palabras, estructura organizada de comunicación y elección de de decisiones que merme conflictos internos entre directivos y docentes.



Estas organizaciones carecen de gerentes en roles de liderazgo con una fuerte cultura organizacional, porque perciben muchas intervenciones para el desarrollo de la gestión educativa, porque entienden que en estas situaciones no hay presión sobre la institución educativa o la gestión. Así, vemos que el director de cualquier I.E. educativa es la base primordial para el régimen educativo y por ende el progreso educativo.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA**

### **1.2.1. PREGUNTA GENERAL**

¿Cómo repercute la autoestima en el liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina, año 2020?

### **1.2.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS**

PE1. ¿En qué medida la autoestima alta, sana o equilibrada repercuten en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina?

PE2. ¿Cómo repercuten la autoestima sobreelevada en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina?

PE3. ¿En qué medida la autoestima media repercute en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina?

PE4. ¿Cuál es la repercusión del nivel de autoestima baja en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina?



### 1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación hace un aporte significativo a la teoría existente, que se basa en el servicio de líderes educativos en I.E., ya que muestra cómo lidiar con las estrategias de acompañamiento, lo cual se refleja en la importancia de la supervisión, la posibilidad de discusión y genera entendimiento.

La transformación surge de la supervisión elemental prueba de apoyo educativo con objetivo de que el educador dirija la totalidad de su potencial laboral, individual y académico hacia consecución de un óptimo entendimiento de las habilidades de los hablantes, definición de educación con cierto estándar de Instituto de Evaluación y Acreditación de Educación Básica de los Estados Unidos del Perú (IPEBA).

La situación de calidad del desempeño es fundamental ya que denota ejercicio de roles asimismo responsabilidades inherentes a la práctica docente para conseguir resultados de aprendizaje de educandos. Desde el punto de vista, la valoración del desempeño se demuestra revisando la literatura, informando la toma de decisiones, corrigiendo deficiencias y reconsiderando el Programa de Éxito del Estudio Estratégico.

Vemos la importancia de la investigación para sacar conclusiones ya que el modelo completa el enfoque de calidad global, que es sistemático y se basa en la teoría de la cooperación y la competencia, asegurando el nivel de entrada, salida y salida, evaluar la oferta educativa y no solo lamentar tradicionalmente la situación educativa.

Este también es un aporte metodológico ya que nos permite conocer la magnitud de los efectos que existen entre las variables discutidas en este estudio. Con la referencia precedente, el estudio desarrollado servirá como base de investigación para futuras indagaciones.



Asimismo, es muy importante evaluar desempeño de docentes ya que los resultados sirven como punto de referencia para la autorreflexión de los participantes y el ajuste de algunos problemas reales en las instituciones educativas centrales. Si las evaluaciones de posgrado no se efectúan conforme requerimientos del Programa de Éxito de Estudios Estratégicos, no se alcanzarán los objetivos previstos.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, las autoridades educativas pueden tomar decisiones adecuadas para ampliar el modelo y, sobre la base de un análisis detallado de los aspectos individuales, mejorar la calidad del sistema educativo

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. General**

OG. Explicar la repercusión de la autoestima en el liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina, año 2020.

### **1.4.2. Específicos**

OE1 Establecer la medida en que la autoestima alta, sana o equilibrada repercuten en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina.

OE2. Determinar la forma en que repercuten la autoestima sobreelevada en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina.

OE3. Establecer la medida en que la autoestima media repercuten en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina



OE4. Determinar la repercusión del nivel de autoestima baja en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina.

## **1.5. IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

La autovaloración tiene un papel crucial en el liderazgo ejecutivo, ya que refuerza la seguridad, la perspectiva y la habilidad de un líder para inspirar y dirigir a su equipo, lo que resulta en un rendimiento superior y un entorno de trabajo favorable, elementos esenciales para lograr metas organizacionales. El estudio en este ámbito es vital para entender cómo estas características influyen en la administración educativa y en excelencia de procesos de enseñanza asimismo aprendizaje, reconociendo enfoques de liderazgo y métodos de capacitación eficaces para directores.

## **1.6. LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DEL ESTUDIO**

La escasez de tiempo de algunos docentes/directivos para la aplicación del cuestionario sobre liderazgo y desarrollo de la autoestima. Para abordar este inconveniente, se organizó un horario específico para llevar a cabo el cuestionario.

## **1.7. HIPÓTESIS**

### **1.7.1. General**

HG. La medida en que repercute la autoestima es significativa en el liderazgo directivo de instituciones educativas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina, año 2020.

### **1.7.2. Específicas**

HE1. La medida en que la autoestima alta, sana o equilibrada repercuten es significativa para el liderazgo directivo de instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina.



HE2. La autoestima sobreelevada repercute significativamente en el desarrollo del liderazgo directivo en instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina.

HE3. La medida en que la autoestima media repercuten es significativa para el liderazgo directivo de instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina.

HE4. El nivel de autoestima baja repercute de forma significativa en el desarrollo del liderazgo directivo en instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina.

## **1.8. VARIABLES E INDICADORES**

### **1.8.1. Conceptualización de Variables**

#### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

Autoestima

##### **Dimensiones:**

- Autoestima alta sana o equilibrada
- Autoestima sobreelevada
- Autoestima media
- Autoestima baja.

#### **VARIABLE DEPENDIENTE**

Liderazgo directivo

##### **Dimensiones:**

- Experiencias y desenvolvimiento
- Fortalecimiento de las capacidades de la programación curricular



1.8.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR
Variable independiente 1. Nivel de autoestima	1.1. Autoestima alta sana o equilibrada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser consciente de su valía.</li> <li>- Ser conscientes de sus capacidades.</li> <li>- Enfrentarse a los inconvenientes de forma resolutiva.</li> <li>- Egocéntricas, arrogantes y prepotentes.</li> </ul>
	1.2. Autoestima sobre elevada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distorsionaban la realidad para inflar su autoimagen.</li> <li>- Reaccionaban con ira o violencia ante amenazas a su "autoestima".</li> <li>- Dominaban o subyugaban a sus semejantes.</li> </ul>
	1.3. Autoestima media	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capaces</li> <li>- Valiosas</li> <li>- Cualidades</li> </ul>
	1.4. Autoestima baja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ineptitud</li> <li>- Incapacidad</li> <li>- Inseguridad</li> <li>- Fracaso</li> </ul>
Variable dependiente 2. Liderazgo directivo	2.1. Experiencia y desenvolvimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominio de área y competencias pedagógicas.</li> <li>- Proactividad.</li> <li>- Estrategias</li> <li>- Gestión</li> <li>- Intercambio de experiencias</li> <li>- Seguridad y claridad.</li> <li>- Manejo de actividades de aprendizaje.</li> <li>- Monitoreo y evaluación</li> <li>- Asistencia y puntualidad.</li> </ul>
	2.2. Fortalecimiento de las capacidades de programación curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificación curricular</li> <li>- Aseguramiento de la programación</li> <li>- elaboración y diseño curricular</li> </ul>



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Se encontraron los correspondientes estudios desarrollados:

##### *2.1.1. Internacional*

En Latinoamérica en particular existen investigaciones de Cuevas (2005), que trató sobre: la gestión de derechos en las escuelas secundarias, que muestra que los principales educadores ayudan en primera persona porque es mucho más considerable que detectar cómo lo distinguen. De esta forma, se crea la reflexión sobre sí mismo como primer tratado de cualquier sucesión de progreso para sugerir las medidas más adecuadas y organizar el desarrollo del equipamiento escolar. Por tanto, la forma de liderazgo más deseada será la transformación, cuyas particularidades inspiraron el cuestionario utilizado y que pretendía conocer el sentir de los derechos sobre sus capacidades de liderazgo en diversos componentes analizados. Esto exhorta replicar con otros procedimientos más objetivos que nos permitan establecer qué mando o dirección están ejerciendo realmente. Con esta perspectiva, nuestro plan para investigar sigue un camino similar como una conjugación de autocontrol y disparidad, valoración intrínseca y extrínseca.

León (2005) en la disertación: "Estilo de liderazgo y gestión de instituciones educativas en escuelas primarias del estado de Pujilí, provincia de Cotopaxi 2011". En las instituciones mencionadas se han realizado investigaciones por deficiencias



en la gestión, falta de experiencia de los administradores responsables de su exitosa implementación y falta de relaciones humanas entre los ciudadanos. que tiene un impacto significativo en hallazgos del aprendizaje de educandos. A la luz de esta observación, el investigador propone desarrollar un compendio para el desarrollo del liderazgo en la administración institucional que brinde un conjunto de parámetros que ayuden a organizar racionalmente las I.E. con el fin de medrar la calidez de la educación.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Calle (2008) y el estudio "La influencia entre Liderazgo Transformacional y Gestión de directores de Colegios secundarios Callao". Las diferentes IIEE solicitan de directores con diferentes capacidades de liderazgo, ya que poseen coherentes propósitos y fines, describen su propia filosofía y están formados por gestión de calidad, así como cultura de gestión de la calidad de la innovación y la comunicación. La investigación sugiere que liderazgo transformador es mejor modelo para orientar visión institucional mediante la gestión autónoma y de transformación con la participación de forma grupal de los que están comprometidos con la educación del país. El estudio mencionado se basa con la investigación al distinguirse el valor del liderazgo transformador como el diseño para modelar el tema de liderazgo más efectivo en la administración de las IIEE, ya que la eficiencia de las instituciones educativas depende en gran proporción de la competencia, el acuerdo y el carácter de liderazgo del grupo directivo, en tanto que, cuanto más transformador sea el líder, mayor será la eficiencia de gestión.

### **2.1.3. Regional o local**

Coaquira (2022) planteó como propósito indicar liderazgo pedagógico y nivel de autoestima en directores en I.E. secundarias de Juliaca-2019. La metodología es



de enfoque cuantitativo, con muestreo no probabilístico por conveniencia, asimismo, técnicas de instrumento fueron encuesta asimismo ficha de observación. Los resultados señalan que, se evidencia que 90% de directivos se identificaron como líderes pedagógicos. El 85% efectúan actividades asimismo técnicas para mejora de su autoestima, manifestando que cargo es de demasiada responsabilidad. En conclusión, hay buen liderazgo directivo con autoestima.

Ticona (2019) planteó como objetivo determinar la influencia del nivel de autoestima de los docentes en la cultura organizacional de las instituciones educativas primarias red Aymaras de Chucuito. 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; 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 la cultura organizacional y un 19.2% de docentes es baja. En consecuencia, concluye que, existe una influencia significativa de la autoestima en la cultura organizacional en los docentes de las IEP Red Aymaras de Chucuito.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Autoestima**

Con relación a la concepción de la autoestima es necesario considerar diferentes posiciones y autores las cuales describen la importancia de las características que presentan ya sea en relación a sus habilidades y del desarrollo de su autoestima.



Del mismo modo, se describe y connota que la autoestima se refiere a los sub componentes:

- Autocontrol.
- Tolerancia.
- Solidaridad.
- Los derechos humanos.
- El trabajo en equipo, etc. (Ministerio de Educación, 1997, como se citó en Montalva, 1996, p. 14)

En consecuencia, se reconoce que la autoestima está íntimamente correlacionada con la práctica de los valores, asimismo es otra incógnita en nuestra sociedad vigente. Rodríguez (1999) igualmente precisa sobre la autoestima en el subsiguiente argumento: "La salud mental tiende a reflejar en este contexto sea aceptado, amado y respetado por los demás y por ellos mismos" (p. 88).

Se estima que equilibrio del director en relación a su personalidad juega un primordial papel en que la autoestima es la postura de afecto, tolerancia y consentimiento que cada educando tiene de sí mismo, por la persona, por sí mismo con las suyas sentir virtudes y aceptar errores, da y recibe cariño.

También tenemos otras concepciones de autoestima muy parecidos, de acuerdo con Calero (2000): "La autoestima es el valor que tenemos para nosotros mismos, y se incrementa paulatinamente desde el nacimiento. A partir de la confianza, el apego y la ternura que las personas "también" reciben de su entorno, se determina que la autoestima es esencialmente un sentido de valía personal permanente y afectiva que se basa en una autopercepción exacta del individuo.

Todas estas definiciones aplicadas al director tienen su significado porque se transforman en una de las competencias más significativas que adhiere en los



estudiantes, los progenitores y la comunidad educativa. Hidalgo (1998) menciona "Para un director que no está satisfecho con lo que hace y no se toma en serio, animará a los profesores y otros elementos de la organización a menudo inconscientemente" (p.18).

Según Rodríguez (1999) coinciden en su distinción de Maslow: "Saber ser real y profundo es la clave para una personalidad sana, exitosa y creativa, la autoevaluación y el patrón de vida".

En este sentido, representan la pirámide, la cual se divide en dos áreas: necesidades básicas o déficits, a los que pertenecen: necesidades fisiológicas, seguridad, pertenencia y reconocimiento; y la otra área es el crecimiento de la demanda, incluido el quinto nivel en la jerarquía piramidal. Una vez que una persona ha sido capaz de dar un paso hacia el desarrollo de todo su potencial espiritual, su necesidad de crecimiento y autorrealización (desarrollo de la madurez personal y social), entonces las personas se conectan con las personas en este nivel. Como una confianza cercana, la convicción de que, por ejemplo, un director de escuela será indiferente y altruista en su escuela o centro educativo, etc. Entonces tu actitud implica tu independencia personal. Date cuenta, y cuando llegues a ese nivel, seguro que lograrás la excelencia en tu gestión.

De esta manera, las personas afirman que cuanto mayor es su autoestima, mayor es su necesidad de revisar su mayor valía personal y profesional, especialmente cuando los gerentes son, y a menudo sucede, líderes positivamente influyentes en diversas relaciones interpersonales.

La autoestima es principalmente el resultado de vivencias afectivas que a menudo se encuentran en el hogar, en el colegio y en el ambiente donde vive.



Hace unos 25 años el eminente psicólogo Álvarez, R. (2005) manifestó el ensayo de que existe el Carácter Nacional Peruano (CNP), que cubre una amplia gama de conductas psicosociales tales como: subordinado, baja perfección, imaginación, docilidad irracional, pesimismo, melancolía, indiferencia, pasivo activo, conformista, pesimista, depresivo, vanidoso, condescendiente, desorganizado, vehemente rechazo a la autoridad, infundado de críticas, vandalismo, violencia fragmentada y desorganizada.

Según Uculmana (2003) nos precisa que estos comportamientos, que incluyen baja autoestima, complican el crecimiento social, la incorporación en América Latina y todo plan cortos dirigido a la eficiencia y rendimiento.

Por otro lado, las investigaciones de Maslow definen la autoestima como una situación relacionada con necesidades que tiene que ver con las necesidades de autoconfianza. La necesidad de la autoestima es fundamental, todos queremos ser deseados y apreciados por otras personas. La falta de reconocimiento de la propia actuación puede conducir a sentimientos de incompetencia o fracaso (Hackman & Oldham, 2012).

**Dimensiones de la autoestima.** De acuerdo con el autor Coopersmith (1981) clasifica 4 tipos de autoestima que un ser humano presenta:

**A) Autoestima alta o equilibrada.**

Cuando un individuo posee una alta autoestima, es capaz de controlar mejor los impulsos, motivarse más a menudo, motivar más a los demás, animar siempre a los demás, perseverar en la búsqueda de soluciones y no ser demasiado agresivo. Asimismo, muestra actitudes positivas, son personas responsables, sociables y sus relaciones interpersonales son satisfactorias. Los individuos con autoestima alta sostienen una visión coherente de sus habilidades, asumen papel con mayor



actividad en sus grupos sociales, manifiestan sus opiniones usualmente y sensibilidad (Lara *et al.*, 1993)

Tal autoestima, es una normal o equilibrada autoestima con la que se siente satisfecho y se caracteriza porque permite:

- Conciencia de su valor
- Conciencia de sus habilidades.
- Resuelve problemas de manera decisiva (Coopersmith, 1981).

Cualidades de un individuo con la alta autoestima, sana o equilibrada:

- Se percibe bien consigo mismo.
- Se considera persona trascendental en su vida, pese a tener hijos.
- Identifica sus fortalezas y debilidades, asimismo, se siente orgulloso de sus fortalezas.
- Cree en él mismo, en sus capacidades y puede conseguir cualquier meta que se propone
- Expresa su opinión respetando las opiniones de los demás.
- Inicia fácilmente conversaciones con personas, incluso desconocidas, sin importar su clase social.
- Reconoce sentimientos, emociones y expresa a las personas que los necesitan.
- Está listo para nuevas experiencias y desafíos alcanzando nuevas metas.
- Es una persona compasiva, sabe ayudar cuando es necesario y pide apoyo.
- Siempre está alegre.



## **B) Autoestima sobre elevada.**

Muestra graves dificultades para interactuar con los demás. Esto significa que la alta autoestima se evidencia un "lado oscuro". (Lara *et al.*, 1993). Es decir, son:

- Egocéntricos, como arrogantes y soberbios.
- Distorsionan realidad para acrecentar su autoestima.
- Reaccionan con violencia o ira frente a amenazas sobre su autoestima
- Dominan a sus pares.

Cualidades de las personas con sobreelevada autoestima o narcisismo:

- Son amables con los otros.
- Creen que nunca se confunden, les falta humildad.
- Se creen los mejores en todo.
- Creen que tienen influencia sobre todos los que los conocen.
- Se consideran personas más trascendentales del mundo.
- Consideran que todos están obligados a apreciarlos y demostrarlo.
- Asumen que las personas los estiman y depositan su confianza en ellos.
- Están convencidos de que siempre tienen la razón y no se equivocan.
- Disfrutan recibir halagos.
- Piensan que son capaces de realizar cualquier tarea.
- Con frecuencia experimentan rechazo por parte de los demás.
- Aspiran siempre a lo mejor.
- Se perciben felices y plenamente satisfechos consigo mismos.
- Se consideran muy atractivos.
- Sienten que merecen más que los otros.
- Creen que nadie los supera en personalidad.
- Muestran un alto grado de egoísmo.



- Exhiben una confianza principalmente aparente..

### **C) Autoestima media.**

Se caracteriza por una autopercepción inestable, con tendencia a verse por debajo de los demás. Este nivel fluctúa con frecuencia: quienes tienen una autoestima media a veces se sienten capaces y valiosos, y en otras ocasiones se perciben inferiores, lo que puede generar sentimientos de inutilidad propios de una autoestima baja.

Cuando la autoestima pierde equilibrio, puede oscilar en cualquier dirección, moviéndose según las emociones del momento. Asimismo, es común que sea adecuada en algunos ámbitos y deficitaria en otros; por ejemplo, una persona puede valorarse positivamente en lo profesional, pero no en su aspecto físico, o a la inversa. (Lara *et al.*, 1993)

### **D) Autoestima baja.**

Un individuo con baja autoestima pasa gran parte de su vida convencida de que vale poco o nada. De acuerdo con Coopersmith (1981, citado por Barrera, 2012), este nivel se asocia con insatisfacción y menosprecio de sí mismo, y suele acompañarse de depresión, tristeza persistente, aislamiento y dificultades para expresarse y defender sus propios intereses.

También existen debilidades a la hora de afrontar los errores, en situaciones grupales son pasivos y sensibles a las críticas. Además, muestran sentimientos de inseguridad, inferioridad, celos y envidia de lo que tienen los demás, que se manifiesta como rechazo hacia los demás.

La baja autoestima puede tener incidencias graves como depresión, falta de amor propio e insatisfacción con uno mismo. De otra parte, cuando una persona es



agresiva, es incapaz de afrontar situaciones difíciles y su autoestima se ve afectada, como también, si son de bajos recursos, se sentirán incompetentes.

Ese nivel de autoestima se detalla por el estado en el que un individuo presenta cuatro rasgos característicos de autopercepción:

- Imposible
- Incapaz
- Incertidumbre
- Rechazo

Así es como se describe a una persona con baja autoestima, es decir, una condición que le causa el mayor daño a sí mismo y lo desvía del camino hacia la felicidad. (Lara *et al.*, 1993)

Características de las personas con baja autoestima:

- Cuando encuentran consecuencias negativas, encuentran fallas en los demás.
- Están buscando caudillos que puedan hacer las cosas.
- Dan una impresión mala a los otros.
- Piensan que son individuos poco agradables.
- Evaden colaborar en actividades de su lugar de trabajo.
- Tienen dificultades para lograr sus objetivos.
- No les gusta compartir sus sentimientos con los demás.
- No les agrada el esfuerzo porque no creen en sus capacidades.
- Descuidan su salud.
- Piensan que no pueden lograrlo.
- Disfrutan de errores de los otros.
- Se dan por vencidos antes de emprender o iniciar cualquier actividad.
- Sienten que no pueden controlar sus vidas.



- Son muy pasivos y evitan ser proactivos.
- Son reservados, tímidos y casi no poseen amigos.
- Son pesimistas, consideran que las cosas no les saldrán como esperan.
- Tienen miedo de hablar con los demás de cualquier cosa.

Por su lado, Sheeman (citado por Satir, 2004) señala que las personas con baja autoestima suelen ser inseguras, no creen en sus propias capacidades y son reacias a tomar decisiones por miedo a cometer errores. Asimismo, piensan que necesitan el consentimiento de los otros, porque poseen diversos complejos; su imagen de sí mismo a menudo está distorsionada de atributos físicos o carácter personal.

Todo esto puede generar sentimientos de timidez y inferioridad al momento de interactuar con los demás, les complica hacer amigos nuevos y saber qué pensarán o dirán de él, porque posee demasiado temor al rechazo, al mal juicio o al abandono.

De la misma manera, cuando hay problemas en una relación o amistad, las personas con baja autoestima creen que es su culpa y muchas veces malinterpretan los hechos y la comunicación entre ellos; se frustra con cualquier fracaso y se deprime.

Con argumentos presentados se establecería que la autoestima baja puede hacer que un individuo se sienta devaluada y no capaz de superar las problemáticas y fijarse metas en la vida.

Quienes se encuentran en esta situación suelen esperar mentiras y desprecio de los demás; al anticipar lo peor, levantan un muro de desconfianza y terminan en soledad y aislamiento. Cuando alguien pierde la confianza en sí mismo y en sus capacidades, a menudo es consecuencia de experiencias vitales. Por ello, resulta



fundamental que padres y educadores sepan alentar y corregir, reconocer y reprender en el momento oportuno. La mayoría de los padres no comprenden que todas las personas son diferentes y únicas.

Como detalla Feldman (2005): Esta discrepancia también existe en personas que a veces se sobreestiman y, por tanto, muestran una autoestima confusa. Están confundidos y no tienen una definición de sí mismos, y mucho menos de la vida que desean.

### **2.2.2. Liderazgo Directivo**

**Liderazgo.** - Debe entenderse que el liderazgo debe desarrollar habilidades personales, los docentes también deben desarrollar sus habilidades sociales, incluidas las habilidades gerenciales del director, en este contexto existen muchas definiciones de liderazgo, interacción entre líderes y grupos.

Gibson *et al.*, (1996) afirma: "El liderazgo es tentativa de influir en individuos mediante sucesión de comunicación para lograr una o más finalidades".

Generalmente en estos aspectos, gran parte de actuales concepciones de liderazgo involucran influjo interpersonal; Un líder es alguien que, hasta cierto punto, intenta influir en otros para que ejerzan o razonen en una determinada dirección y tengan cierto logro.

Un buen líder ejecuta sus funciones mediante una visión positiva, proactiva y transformadora, convirtiéndose uno de los elementos claves para mejorar la gestión educativa (Lugo & Villasmil, 2019).

Cada superintendente debe ser, por tanto, un líder que nació no solo en la IE con sus educandos, sino también en la comunidad de la que depende su éxito. Según la teoría moderna del liderazgo y la gestión, se han convertido en liderazgo participativo en el que el líder gana poder al servir a sus seguidores.



Lao Tse (citado por Fischman, 2000), ofrece liderazgo de servicio con énfasis en los seguidores. El líder, que ya no es el centro de atención, se despoja de su "Yo" y reflexiona sobre las necesidades de desarrollo de su personal y les apoya a alcanzar sus metas. En este último enfoque, directores y docentes cumplen el rol de servir al liderazgo en sus IIEE ya que su tarea es la instrucción esencial del porvenir caudillo, a fin de eso su cimiento sólido y sean consciente entre sus fortalezas y debilidades.

Al analizar la cuestión del liderazgo, se debe tener en cuenta a Álvarez (2010), quien mencionó que en la actualidad se están cuestionando todas las teorías clásicas del liderazgo, posición en la vida humana.

Con el surgimiento de nuevas organizaciones, la tecnología de la información ha privado a los gobernantes tradicionales de este elemento básico del poder. El estudio incluso cuestionó el perfil del liderazgo individual con base en los resultados de (Drucker, 1997, p. 30).

- No hay una personalidad que describa a un liderazgo.
- El liderazgo tiende a aprender, no es una cualidad que sea innata que uno tiene.
- No hay cualidades de líder.
- Hay situación en que el liderazgo que alguien lidera de cierta manera durante este tiempo.

Álvarez (2010) manifiesta que: "El liderazgo situacional puede surgir desde la perspectiva de cualquier individuo en el lugar de labores; no se observa como cualidad que provenga del puesto o de un individuo en particular, sino que surge de ese contexto e ideas de los propios individuos influyéndose entre sí" (p. 15)

En consecuencia, el director de una institución educativa puede, en ciertos momentos, encabezar una acción y, en otros, verse guiado por alguien que opera



eficazmente en el nivel informal de la organización. En esta perspectiva, cobran relevancia diversas teorías de contingencia vinculadas al enfoque del liderazgo situacional.

**Liderazgo directivo.** Posee un conglomerado de habilidades para influir positivamente en las mentes de las personas o de un grupo establecido (Terrazas, 2015).

El liderazgo pedagógico debe ser ejercido por los responsables de mejorar centros educativos y programas requiriendo capacidad administrativa que requiere transparencia en elección de decisiones asimismo coherencia, gracias a eso llevarán a cabo acciones primordiales que contribuyan a transformación de centros educativos y desarrollar proyectos de mejora (Muñoz & Marfán, 2011)

El liderazgo hace que estos grupos funcionen como un equipo, con genuino entusiasmo y compromiso para alcanzar las metas. También debe entenderse como la capacidad de iniciar, conducir, convocar, motivar, animar y evaluar a un grupo o equipo (Terrazas, 2015).

De igual modo, el liderazgo directivo es la habilidad que desarrollan el director y el equipo de gestión para fomentar la motivación y el sentido de responsabilidad en todos los miembros. Así, los conflictos y problemas que surjan pueden abordarse con mayor asertividad, asumiendo cada quien sus responsabilidades y considerando las opiniones de todos los actores, en coherencia con la historia, la misión, la visión y los valores del centro educativo (Maureira, 2004).

Asimismo, Farre & Lasheras (2002) sostienen que liderazgo directivo, es tarea diferenciada por fijación de normativas, organización del trabajo y concentración en las metas, es muy eficaz para mantener a un grupo centrado en una misión.



En el ámbito educativo, la labor del director o equipo directivo se centra, ante todo, en conducir la institución y ejercer el liderazgo curricular. Su liderazgo es un factor clave para mejorar lo que ocurre en los centros escolares e incide directamente en el desarrollo institucional y en los aprendizajes de los estudiantes.

Asumir ese liderazgo constituye un reto importante: supone una gestión comprometida orientada a transformar la escuela en una organización ágil y dinámica, capaz de alcanzar los resultados esperados de acuerdo con los estándares de calidad del propio centro y del sistema educativo en su conjunto (Sergiovanni, 2001, p. 47).

En consecuencia, la actuación de los líderes directivos se apoya en la eficacia y el compromiso, y descansa en competencias y capacidades articuladas en cuatro pilares: la gestión de los aprendizajes, el pensamiento estratégico, el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales. Así, el desempeño directivo se fundamenta en la profesionalidad, estrechamente vinculada con la gestión institucional, el desarrollo de la calidad y la eficiencia de los aprendizajes que promueven los docentes (Córdova *et al.*, 2021).

En síntesis, la dirección escolar constituye un eje clave para el desarrollo de cualquier institución educativa, pues el directivo debe ejercer liderazgo en cada una de las tareas que allí se realizan. Los directores con liderazgo, junto con sus equipos, asumen la responsabilidad de diagnosticar los aprendizajes, analizar las condiciones del alumnado y revisar los procesos pedagógicos de la escuela; además, formulan propuestas para elegir estrategias de mejora y asegurar la permanencia de los estudiantes en el sistema educativo (Rodríguez *et al.*, 2020).



## Dimensiones del liderazgo directivo:

### A) Experiencia y desenvolvimiento

En el Perú, Yana & Adco (2018), Rivera et al. (2013) y Loli (2017) encontraron que el acompañamiento y el monitoreo del equipo directivo impactan positivamente en la planificación, la evaluación y el desempeño docente. De modo similar, en Uruguay, Vezub & Alliaud (2012) y Colazzo & Cardozo (2021) reportan que las políticas de apoyo pedagógico a los docentes han generado mejoras en su actuación profesional.

Asimismo, Ramírez et al. (2012) subrayan que cuando el acompañante directivo cuenta con experiencia, se potencia la comprensión del trabajo docente cotidiano, se identifican con mayor precisión los problemas y se fortalece de manera más efectiva la planificación curricular.

En consecuencia, el acompañamiento pedagógico contribuye a robustecer el vínculo entre el liderazgo directivo y la autonomía institucional (MINEDU, 2014). En esta línea, se le considera la estrategia de intervención principal, pues busca fortalecer y optimizar la gestión escolar y las prácticas docentes mediante la reflexión crítica y colaborativa.

Entre tanto, son muy primordiales procesos de planeación, gestión, seguimiento asimismo evaluación (control), comprendidos como indicadores de gestión, los cuales son insumos administrativos más importantes que nos permite comprender.

**Proactivo.** - Kouzes *et al.*, (1993) señala que cuando una persona es responsable del desarrollo de sí misma, optimizando y mejorando deliberadamente como persona, estamos hablando de gestión personal o proactiva. Cuando hablamos de la influencia



de una persona en un grupo o sociedad, la reconoce como autoridad, líder o jefe y apoya voluntariamente sus logros, nos referimos al liderazgo social.

Líder personal o proactivo: Covey (2003) sostiene que las personas proactivas tienen un impulso inherente a sus valores que les permite hacer un buen trabajo.

A medida que la IIEE se vuelve cada vez más incierto, ya no basta con que el personal docente y directivo simplemente completen las tareas asignadas. El éxito y la supervivencia de la organización dependerán ahora de la iniciativa de sus miembros, de la proactividad de sus miembros, esto es, de la acción anticipada que toman los empleados para tener un impacto en sí mismos o en el entorno (Grant *et al.*, 2009).

**Intercambio de experiencia.** - Durante algún tiempo, el desarrollo profesional de los docentes pareció ser un proceso importante para mejorar el aprendizaje de los estudiantes (Gordon, 2006). Diversos estudios regionales (UNESCO, 2013; 2014) han identificado la preparación docente como un elemento clave en progreso educativo. No obstante, al mismo tiempo subrayan la urgencia de renovar las estrategias de enseñanza y de superar el aislamiento en que suelen trabajar los docentes.

Muchos profesores se perciben apartados de sus pares: pasan gran parte del tiempo a solas con sus estudiantes o planifican y evalúan de manera individual. Sin embargo, hay evidencia de que la interacción entre docentes es clave para perfeccionar la práctica y favorecer el avance de los aprendizajes (Stoll & Seashore, 2007). En este marco, las comunidades de aprendizaje y de práctica aparecen como una respuesta para evitar el aislamiento y estimular la comunicación y la colaboración entre colegas.

En un informe sobre colaboración docente, Calvo (2014) indica que las vías para impulsar este aprendizaje profesional son muy variadas: redes, pasantías y



residencias; comunidades y comunidades virtuales de aprendizaje; grupos de trabajo y espacios de reflexión sobre la práctica; docentes de apoyo y mentores; seminarios, asesorías a instituciones educativas, proyectos y el uso compartido y colaborativo de las TIC. Así, la red puede compararse con una comunidad de aprendizaje, que los docentes crean y mantienen de acuerdo con sus necesidades e intereses profesionales. Como también, una pasantía es un intercambio de experiencias in situ que facilita debates técnicos docentes basados en el conocimiento experiencial del profesorado.

**Monitoreo y evaluación.** - Para mejorar aún más el desempeño profesional de los docentes, la supervisión debe combinarse con acciones y sugerencias de estrategias, es decir, la supervisión debe ser integral, evitar limitarse a pruebas simples y esforzarse por alcanzar el nivel nacional (Aguilar, 2005).

El monitoreo para Guach & Peña (1995) es: Un proceso continuo que acompaña y forma parte de la práctica profesional en el que se realiza observación, retroalimentación, debate crítico y reflexivo sobre el desempeño docente en el salón y su impacto en aprendizaje de educandos, en formación asimismo desarrollo profesional. Así también, Mokate (2003) afirma que "el fin del monitoreo es la detección de fortalezas e igualmente debilidades del proceso de implementación de manera oportuna y realizar ajustes para lograr la mejor gestión del plan" (p. 8). No debe olvidarse que el proceso de monitoreo permite "la base de la decisión educativa (MINEDUC, 2016, p. 3)

**Gestión, asistencia y puntualidad.** - Los objetivos y expectativas de las instituciones educativas deben estar enfocados al aprendizaje de los alumnos, y para ello, el director del colegio debe asumir un papel protagonista (Bolívar *et al.*, 2013), ya que la gestión de la jornada escolar corresponde a su líder (Intxausti *et al.*, 2016), puesto



que es el gestor oficial y asume un papel protagónico en la organización institucional como controlar la asistencia del personal docente. No obstante, debe existir equilibrio entre implicación del personal de IE y equipo directivo (Azpillaga *et al.*, 2014), es decir, la responsabilidad debe ser compartida.

Murillo (2008) señala que la jornada escolar es más eficiente si las clases comienzan a puntualidad, los docentes optimizan el tiempo de clase y hay menos descansos en las tareas docentes y educativas, así como la organización flexible del aula por parte del docente contribuye al buen desempeño. No obstante, una deficiente administración del tiempo constituye uno de los principales problemas de gestión en las instituciones educativas, pues afecta negativamente no solo los resultados de aprendizaje de los estudiantes, sino también el funcionamiento integral de la propia institución (Ulloa *et al.*, 2012).

## **B) Fortalecimiento de las capacidades de la programación curricular**

Como menciona Barraza (2005), el papel del directivo escolar en la gestión, se reconoce al directivo como principal agente de innovación, se asume también que cuando este actor se involucra en la innovación educativa, el éxito es mucho más factible. Otro de los retos es reactivar el trabajo colegiado con respecto a la mejora de la planificación curricular de acuerdo a la necesidad y contexto; y fortalecer la función directiva para mejorar la conducción de las Instituciones Educativas Secundarias en el cumplimiento de su misión.

Por su parte, Medel & Salgado (2015), desarrollaron un estudio llamado "Gestión del plan de estudios en importantes servicios de aprendizaje"; obteniendo como resultados que la capacitación y afianzamiento curricular establece el desarrollo de buenos procesos educativos. Por lo que, la implementación del plan de estudios en las instituciones educativas ha sido altamente eficaz.



Así pues, fortalecer las capacidades de programación curricular se transforma no sólo en la única sino quizás en la principal herramienta para definir enfoques pedagógicos en el interior y exterior del salón basado en las expectativas educativas que surgen de cualquier método educativo (Tobón, 2015, p. 159).

### **2.2.3. Autoestima y Liderazgo directivo**

De acuerdo con Fischman (2000), El camino del caudillo "la autoestima es fundamental para el liderazgo".

También muestra que la autoestima según Branden, clasifica en 2 ejes, cualidad de percibirse competente y cualidad de apreciarse a sí mismo.

Si un Directivo muestra autoestima baja, sus habilidades de liderazgo definitivamente influyen a los demás, lo más trágico es que la persona desconoce su propia situación. Estos son procesos inconscientes que comienzan en la niñez; escuchan comportamientos que resultan de una baja autoestima, celos profesionales excesivos e inseguridad para transmitir sus ideas.

El Centro de Liderazgo de Universidad de Ciencias Aplicadas del Perú encontró en un estudio que estilo de liderazgo de los jefes es el tema tabú más importante en las empresas. Por temor a represalias, nadie habla del estilo de liderazgo del jefe. Entonces, si los subordinados no enfrentan este dilema por temor y el superior no conoce la existencia, ¿en qué momento y de qué manera se puede salir de dicha problemática?

También a nivel educativo acontece entre padres, el maestro y el director, donde no hay declaraciones directas y solo las opiniones vienen de lejos, todo esto es resultado de conductas que se derivan de la baja autoestima.



Así pues, Fischman (2000) señala que, “si la autoestima representa donde me ubico, que me percibo y que también me siento apreciado y conoedor para proseguir en el camino, entonces me veo listo para llevar la visión a donde deseo ir” (p.88).

En la vida todos mantenemos una meta específica que debemos saber alcanzar, el guía debe darse cuenta de esta meta y dirigir toda su energía hacia ella. Los directores de escuela necesitan una autoestima positiva y saludable para poder liderar profesional y efectivamente en su labor educativa, lo cual se refleja en la eficiencia en el cumplimiento de las tareas, pero también de manera positiva para la visión, misión y en sus relaciones con los demás miembros de la escuela, valores y metas compartidas por la I.E.

## **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1. Calidad Educativa:**

La calidad de la educación es la influencia que la sociedad percibe como positiva en el proceso educativo de individuos en su cultura. En general, se consideran 5 dimensiones de la calidad: filosófica (apropiada), educativa (efectiva), cultural (apropiada), social (justa) y económica (efectiva)

### **2.3.2. Clima Organizativo:**

El ambiente organizacional es un suceso mediador que media entre elementos de sistema organizacional (estructura gerencial de elección de decisiones) y tendencias motivacionales que se reflejan en comportamientos que afectan productividad corporativa. Fluctuaciones de satisfacción, ausencias, etc. Por tanto, al evaluar el entorno organizacional, se mide la percepción de la organización.



### **2.3.3. Dirección.**

Consiste en orientar el instituto a través de la promulgación de directrices y ordenanzas para el desarrollo ordenado del instituto, en contraposición a la ejecución, es un acto jurídico vigente concretado con mayor precisión.

### **2.3.4. Director.**

Esta agencia se convierte en el organismo responsable de gestión, organización y funcionamiento de la entidad educativa.

### **2.3.5. Educación Administrativa.**

Proceso de planeación, organización, implementación y evaluación de una institución y el logro de los fines marcados por medio del empleo de recursos. La administración de la educación es una rama administrativa que brinda, guía, controla, monitorea o controla sistemáticamente el proceso de educación

### **2.3.6. Gestión:**

Conglomerado combinado de metodologías, procesos asimismo estrategias que se utilizan para generar procesos de planeación, organización, gestión asimismo evaluación de una entidad u organización.

### **2.3.7. Liderazgo:**

Proceso de influenciar y ayudar a otros para que trabajen con entusiasmo hacia metas comunes. Se entiende por capacidad para iniciar, liderar, convocar, motivar, incentivar, motivar asimismo controlar un grupo. Es implementación efectiva y eficiente de actividades de liderazgo en un trabajo, en términos gerenciales o institucionales.



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. ENFOQUE DE ESTUDIO

La investigación es de enfoque cuantitativo, es decir recopiló y analizó datos numéricos para entender un fenómeno (Hernández & Mendoza, 2018).

#### 3.2. MÉTODOS DE ESTUDIO

Se consideró en la investigación el método científico.

#### 3.3. TIPO DE ESTUDIO

El estudio es de tipo descriptivo.

#### 3.4. NIVEL DE ESTUDIO

El análisis aplicó el nivel básico explicativo, debido a que se hizo uso de teorías educativas científicas y se corroboró con la realidad.

Por su parte, Charaja (2011) clasifica este tipo de estudio explicativo como de causa-efecto, en el que se describen los factores causales que producen un resultado —en este caso, sobre la variable dependiente— y se consideran dichos factores como objeto de análisis (p. 67). En el caso de nuestra investigación se requiere indagar sobre el nivel de autoestima causa efecto en el liderazgo directivo de I.E. de secundaria en la provincia de San Antonio de Putina, 2020.

### 3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación presenta un diseño no experimental, porque durante la recolección de datos no se manipulan las variables y solo se observan los fenómenos tal como ocurren en su entorno natural (Hernández et al., 2014). Asimismo, corresponde a un diseño transversal, ya que la información se obtuvo en un único momento y punto en el tiempo. El diagrama correspondiente se muestra a continuación:

**Diseño de estudio explicativa**

$$Y = f(X)$$

Donde:

Y = Autoestima

F = Función

X = Liderazgo Directivo

### 3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.6.1. Población de análisis

Tamayo & Tamayo (2011), define como la totalidad de los fenómenos examinados. El estudio la población corresponde a la totalidad de directivos y docentes de escuelas secundarias en la provincia de San Antonio de Putina en 2020.

#### Tabla 1.

*Población de estudio de directivos y docentes en I.E. de nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina, 2020*

Institución Educativa Secundaria	f <sub>i</sub>
Agro Industrial de Putina	45
El Centenario de Putina	23
Peñón Negro	08
Picotani	08



San Antonio de Padua de Putina	34
San Martin	06
Tarucani	09
Técnico Agropecuario de Cayacaya	08
Lunar de Oro	08
San Francisco	25
Técnico industrial de Ananea	18
Trapiche	08
Agroindustrial Máximo San Román Cáceres de Ajjatira	09
Gral. Pedro Vilcapaza Alarcón	13
Industrial de Quilcapunco	38
Janansaya	14
Potoni	08
Sina	12
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>

Nota: SCALE MINEDU, 2020.

### 3.6.2. Muestra

Debido a las particularidades del estudio y a la mayor población de directores y maestros del nivel secundario en área de San Antonio de Putina del periodo 2020. La muestra se estimó empleando ecuación de poblaciones finitas, siendo la formula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

En el cual

n: Tamaño de muestra

N: Población: 294 docentes y directivos

Z: Nivel de confianza (95%). Valor de la distribución normal = 1.96

P: Posibilidad de éxito o proporción esperada. Valor = 0.50

Q: Posibilidad de fracaso. Valor = 0.50



E: Error de precisión (5%)

Reemplazando datos se obtiene como resultado:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 294}{0.05^2(294 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50} = \frac{282.3576}{1.6929} = 166.8 = 167$$

**Muestreo:** El estudio empleó un muestreo probabilístico con selección aleatoria estratificada, cuyos detalles se presentan en la tabla siguiente:

**Tabla 2.**

*Muestra de directivos y maestros en IIEE de secundaria de la provincia de San Antonio de Putina, 2020*

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	MUESTRA
Agro Industrial de Putina	26
El Centenario de Putina	13
Peñón Negro	5
Picotani	5
San Antonio de Padua de Putina	19
San Martin	3
Tarucani	5
Técnico Agropecuario de Cayacaya	5
Lunar de Oro	5
San Francisco	14
Técnico industrial de Ananea	10
Trapiche	5
Agroindustrial Máximo San Román Cáceres de Ajjatira	5
Gral. Pedro Vilcapaza Alarcón	7
Industrial de Quilcapunco	22
Janansaya	8
Potoni	5
Sina	7
<b>TOTAL</b>	<b>167</b>

Nota. Proporción de la población según la fórmula resuelta de poblaciones finitas, resolviendo mediante el muestreo aleatorio estratificado.



## 3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

### 3.7.1. Técnicas de estudio

- Observación: Técnica que recopiló información de manera sistemática sobre el estudio, mediante la percepción y el registro de información, de forma indirecta o directa.
- Entrevista: Esta técnica permitió al investigador obtener información detallada de un entrevistado a través de una conversación estructurada.
- Encuesta: Esta técnica recopiló información de muestra representativa de una población mediante un cuestionario estructurado.

### 3.7.2. Instrumentos de estudio

Para variable independiente: El instrumento fue el cuestionario de la autoestima, que comprenden: la autoestima alta, la autoestima sobreelevada, la autoestima media, y la autoestima baja. El instrumento abarca 13 ítems. Escala de valoración es: Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo.

#### Ficha técnica del instrumento.

Nombre de instrumento original : Cuestionario de la autoestima

Autor original : Coopersmith (1981)

Objetivo del estudio: Determinar el nivel autoestima de los directivos

Administración : Individual o colectivo

Duración : 10 minutos

Muestra : 167 encuestados

Dimensiones : - La autoestima alta

- La autoestima sobreelevada



- La autoestima media
- La autoestima baja

Escala valoración : - Totalmente en desacuerdo (1 pt.)

- En desacuerdo (2 pts.)
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3 pts.)
- De acuerdo (4 pts.)
- Totalmente de acuerdo (5 pts.)

Para la variable dependiente: El instrumento que se utilizó fue la guía de entrevista del liderazgo directivo, que comprenden: experiencia y desenvolvimiento, como también, el fortalecimiento de las capacidades de la programación curricular. El instrumento abarca 12 ítems. Escala de valoración es: Siempre, a veces, nunca.

### **Ficha técnica de instrumento.**

Nombre de instrumento original : Guía de entrevista sobre liderazgo directivo

Autor original : Yana & Adco (2018), Barraza (2005)

Objetivo del estudio: Determinar el rol de liderazgo directivo

Administración : Individual o colectivo

Duración : 10 minutos

Muestra : 167 encuestados

Dimensiones : - Experiencia y desenvolvimiento

- Fortalecimiento de las capacidades de la programación curricular

Escala de valoración : - Nunca (1 punto)

- A veces (2 puntos)
- Siempre (3 puntos)



### 3.8. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

El instrumento de la variable independiente: Cuestionario para medir autoestima, avalado por el autor Coopersmith (1981) y de la misma manera, el instrumento de la variable dependiente: Guía de entrevista sobre liderazgo directivo, los cuales avalan los autores Yana & Adco (2018), Barraza (2005), se encuentran validados y muestran confiabilidad, es por ello que no necesitan ser sometidos a procesos de medición.

### 3.9. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

a) Planteamiento de las Hipótesis:

H<sub>0</sub>: La medida en que repercute el nivel de autoestima NO es significativa en el liderazgo directivo en instituciones educativas del nivel de educación secundario en la provincia de san Antonio de Putina, año 2020.

H<sub>1</sub>: La medida en que repercute el nivel de autoestima SI es significativa en el liderazgo directivo de instituciones educativas del nivel de educación secundario en la provincia de san Antonio de Putina, año 2020.

b) Organizar datos en una tabla de contingencia

c) Nivel de significancia alfa:

$$\alpha = 0,05 (5\%)$$

d) Prueba estadística: "Chi-cuadrado".

e) Estimación de estadístico de prueba



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

Tras la elaboración y aplicación de recopilación de información a través del cuestionario y guía de entrevista como herramienta para demostrar investigación, se detallan los hallazgos a partir de tablas asimismo figuras, que cada uno se describe, analiza e interpreta.

#### 4.1. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE INFORMACIÓN

La presente investigación muestra hallazgos del nivel de autoestima, y sus dimensiones (alta, sobreelevada, media y baja) detallando por medio de cada ítem los resultados obtenidos de los docentes encuestados del nivel secundario de la provincia de San Antonio de Putina.

## a) RESULTADOS DEL NIVEL DE AUTOESTIMA

**Tabla 3.**

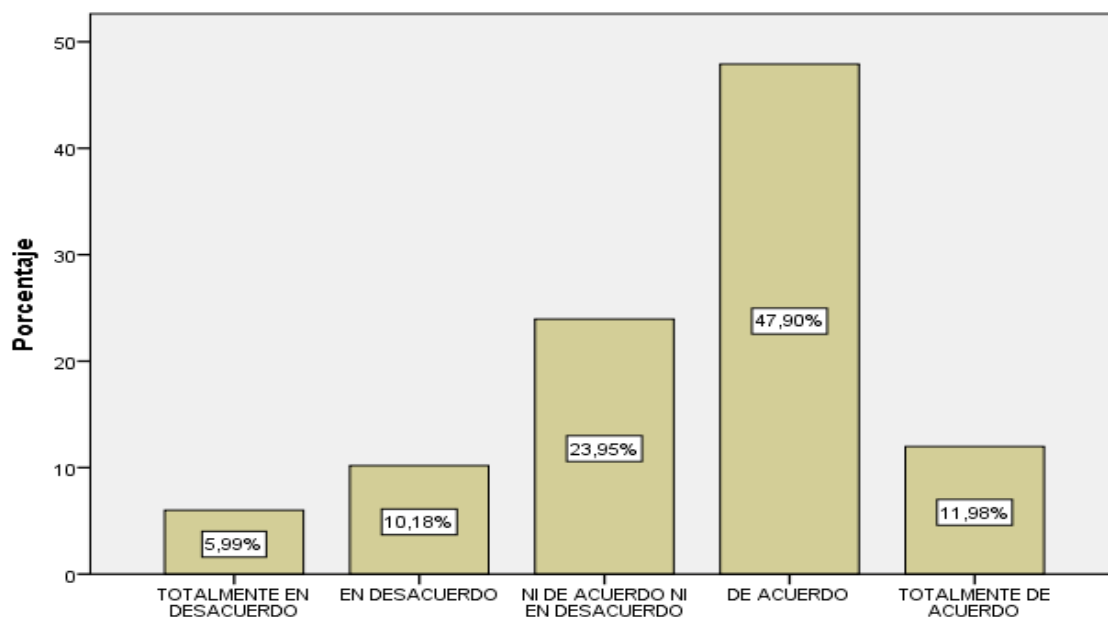
*Respecto al liderazgo que imprime el director de I.E., es consciente de su valía en comunidad educativa.*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	16,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	40	24,0	24,0	40,1
	De acuerdo	80	47,9	47,9	88,0
	Totalmente de acuerdo	20	12,0	12,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario efectuado

**Figura 1.**

*Respecto al liderazgo que imprime el directivo de la institución educativa, es consciente de su valía en la comunidad educativa.*



Nota. La figura muestra sobre la conciencia de su valía en la comunidad educativa del liderazgo que imprime el directivo.



Al efectuar la descripción de los datos obtenidos, se ha registrado la información referida al ítem formulada, en el que los encuestados precisaron que. De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4º de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2º de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que conforme a los hallazgos se tiene que gran parte de los conformantes de muestra han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar el nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 4.**

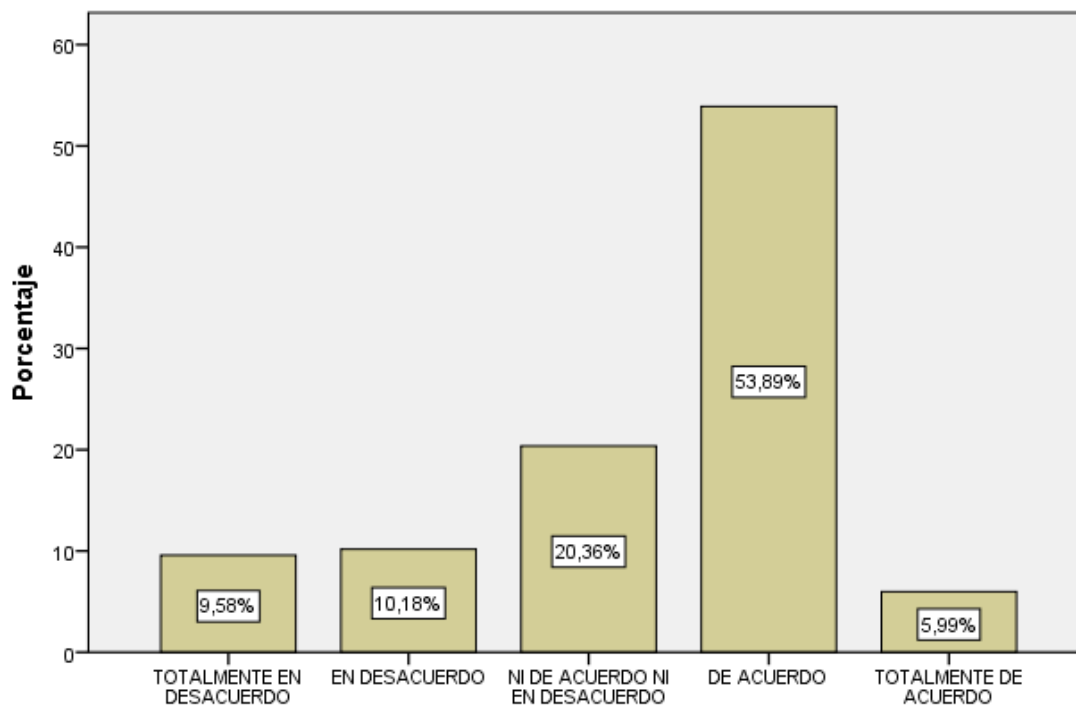
*Respecto al liderazgo que imprime el Director de I.E., es consciente de las capacidades que tiene en la comunidad educativa.*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	16	9,6	9,6	9,6
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	19,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	20,4	20,4	40,1
	De acuerdo	90	53,9	53,9	94,0
	Totalmente de acuerdo	10	6,0	6,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 2**

*Respecto al liderazgo que imprime el Director de I.E., es consciente de las capacidades que tiene en la comunidad educativa.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 4.



Al efectuar la descripción de la información conseguida, se ha registrado información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4° de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2° de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que conforme a hallazgos se tiene que gran parte de los conformantes de muestra para el análisis han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin es connotar el nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 5.**

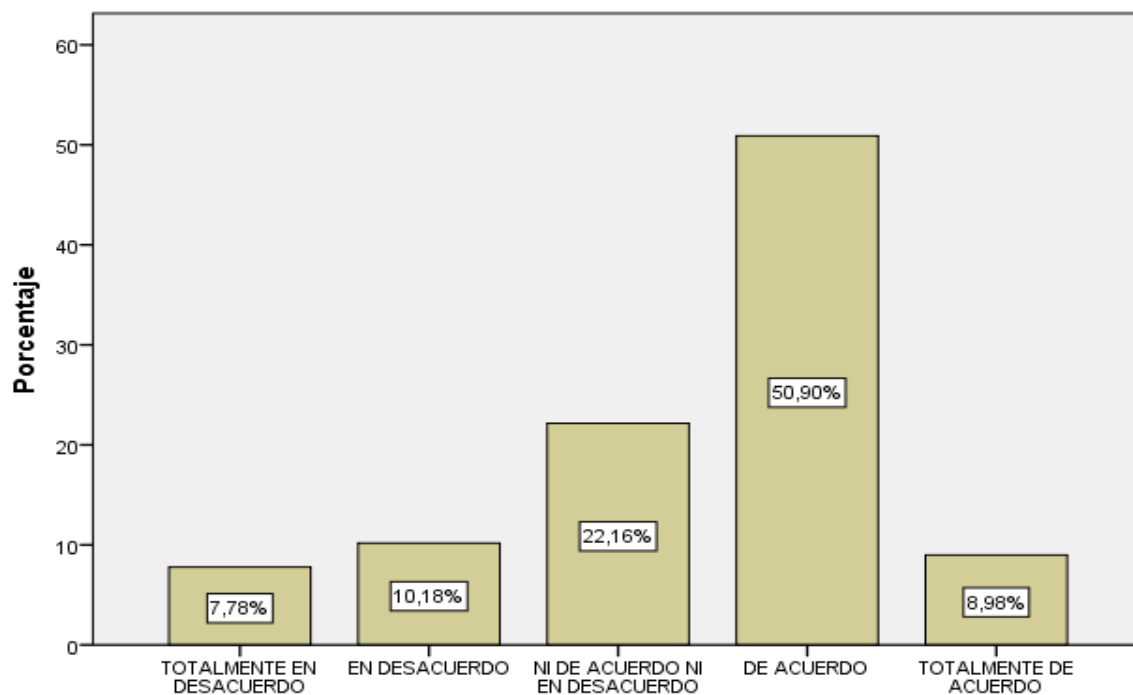
*Ante situación es de conflicto, problemas institucionales el directivo tiende a enfrentarse a los inconvenientes de forma resolutiva.*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	7,8	7,8	7,8
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	18,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	22,2	22,2	40,1
	De acuerdo	85	50,9	50,9	91,0
	Totalmente de acuerdo	15	9,0	9,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 3.**

*Ante situaciones es de conflicto, problemas institucionales el directivo tiende a enfrentarse a los inconvenientes de forma resolutiva.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 5.



Al efectuar la descripción de información, se ha registrado la información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4° de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2° de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que conforme a los hallazgos se tiene que gran parte delo conformantes de la muestra para el análisis han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar el nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 6.**

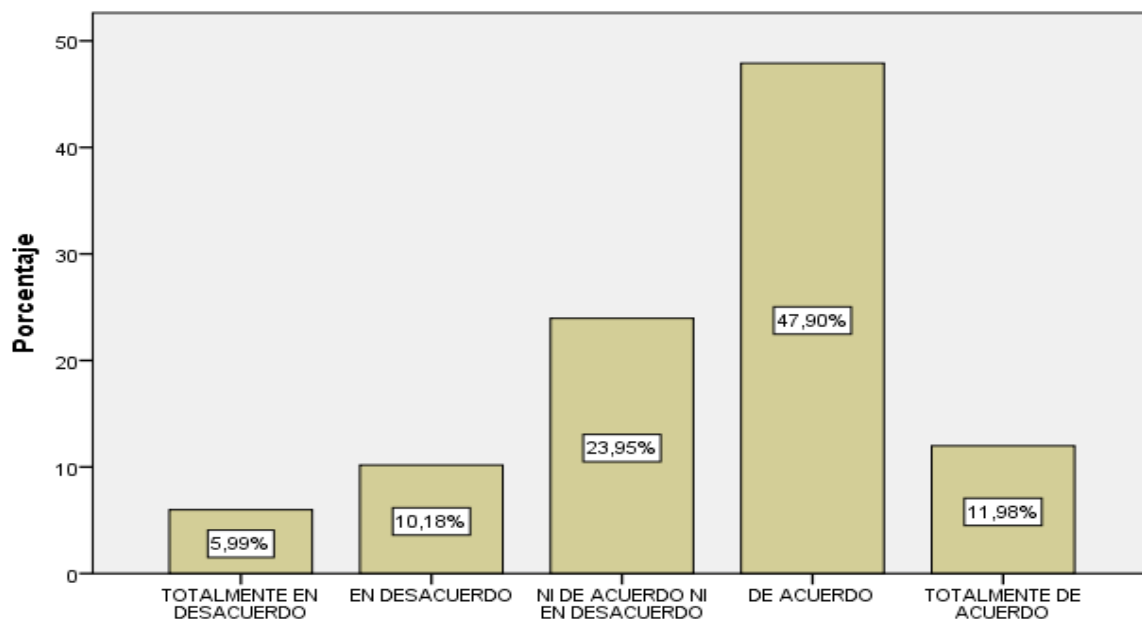
*En su actuar como directivo de la institución educativa algunas veces muestra situaciones egocéntricas, arrogantes y prepotentes con los miembros de la comunidad educativa.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>%acumulado</b>
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	16,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	40	24,0	24,0	40,1
	De acuerdo	80	47,9	47,9	88,0
	Totalmente de acuerdo	20	12,0	12,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario efectuado

**Figura 4.**

*En su actuar como directivo de la institución educativa algunas veces muestra situaciones egocéntricas, arrogantes y prepotentes con integrantes de comunidad educativa.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 6.



Al efectuar la descripción de la información, se ha registrado la información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4° de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2° de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que conforme a los hallazgos se tiene que gran parte de los conformantes de la muestra para el análisis han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 7.**

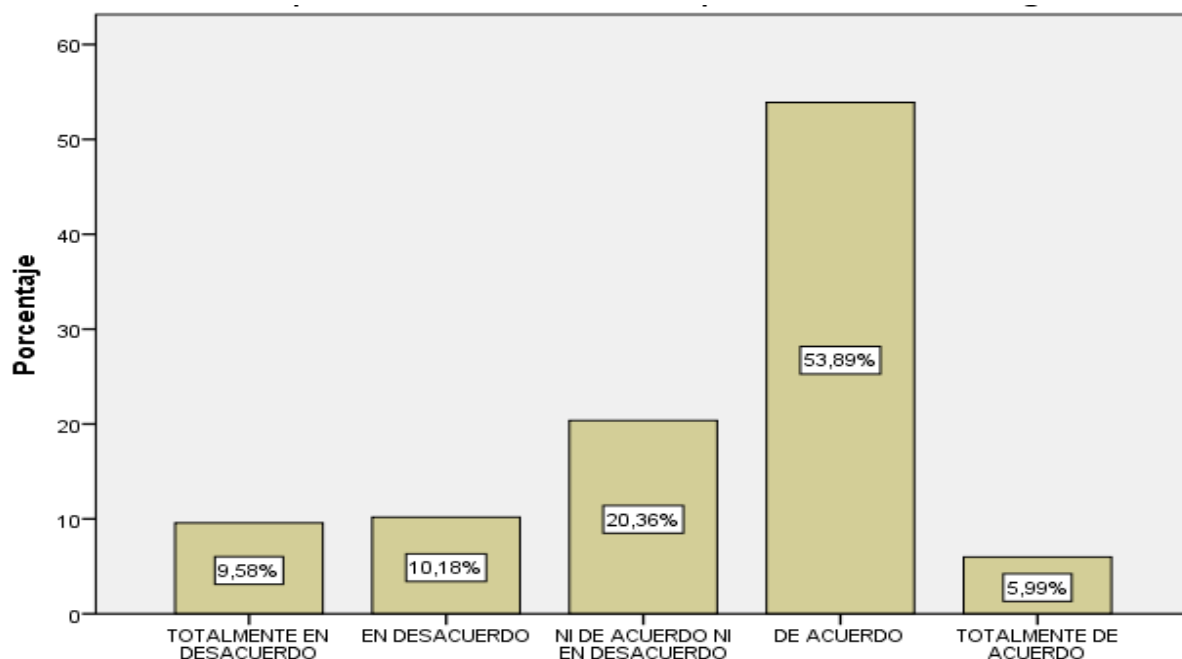
*El directivo de la institución educativa por lo general muestra en las reuniones situaciones que distorsionan la realidad para inflar su autoimagen.*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	16	9,6	9,6	9,6
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	19,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	20,4	20,4	40,1
	De acuerdo	90	53,9	53,9	94,0
	Totalmente de acuerdo	10	6,0	6,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario aplicado

**Figura 5.**

*El directivo de la institución educativa por lo general muestra en las reuniones situaciones que distorsionan la realidad para inflar su autoimagen.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 7.



Al efectuar la descripción de información, se ha registrado información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4° de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2° de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que conforme a los hallazgos observados se tiene que gran parte delo conformantes de la muestra para el análisis han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar el nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 8.**

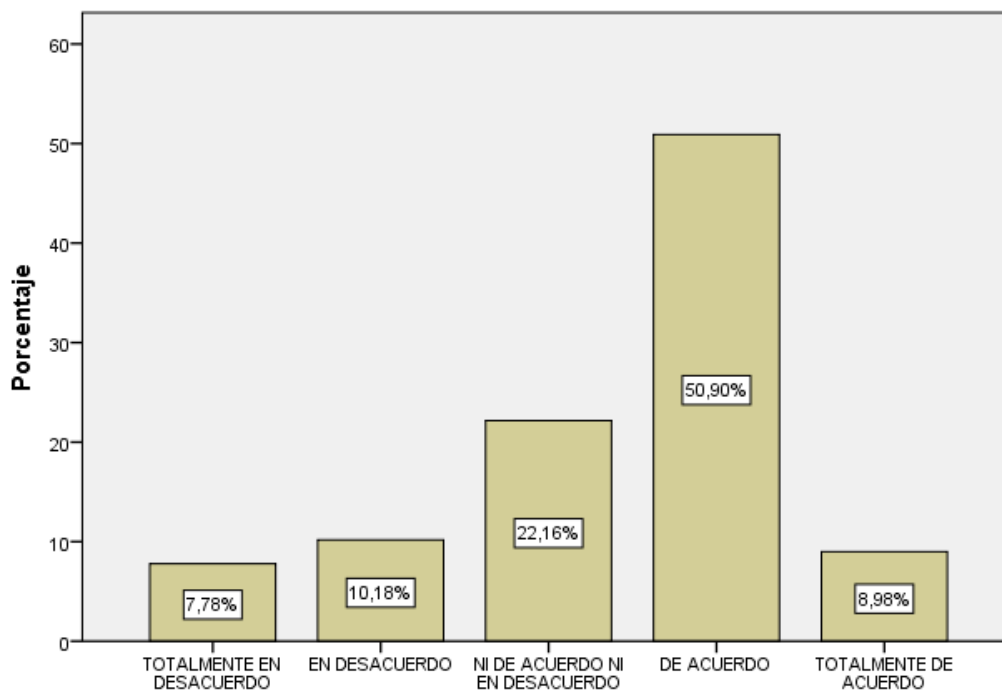
*En gran parte de veces el directivo de I.E. se muestra y reacciona con ira o violencia ante amenazas a su "autoestima".*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	7,8	7,8	7,8
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	18,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	22,2	22,2	40,1
	De acuerdo	85	50,9	50,9	91,0
	Totalmente de acuerdo	15	9,0	9,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 6.**

*En gran parte de veces el directivo de I.E. se muestra y reacciona con ira o violencia ante amenazas a su "autoestima".*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 8.



Al efectuar la descripción de información, se ha registrado información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4° de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2° de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que conforme a los hallazgos observados se tiene que gran parte delo conformantes de la muestra para el análisis han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar el nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 9.**

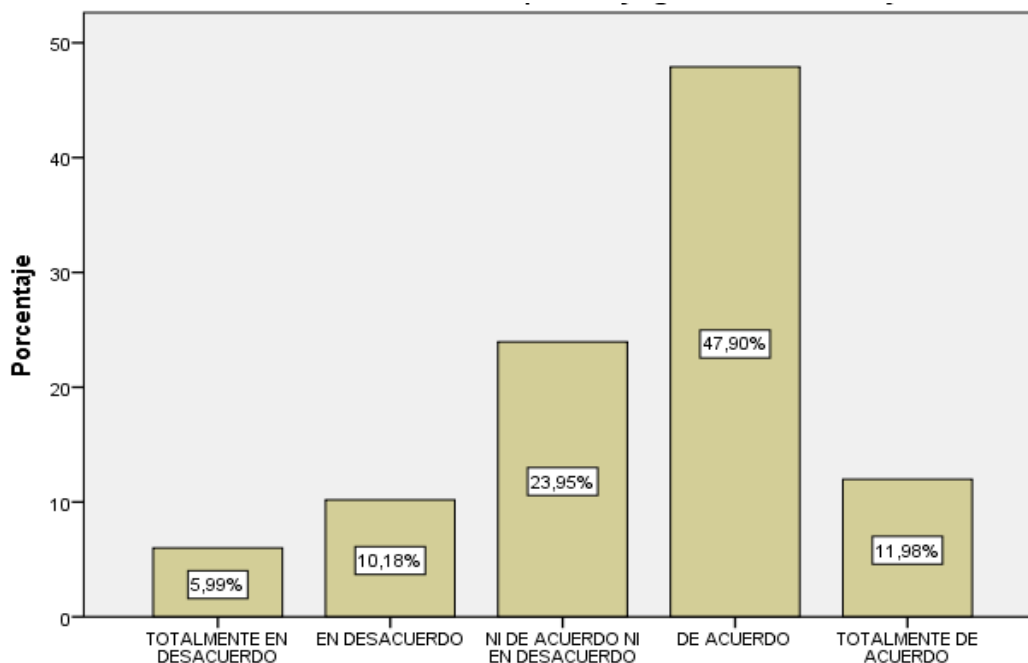
*Por el cargo que ocupa siendo autoridad en la institución educativa tiende a mostrarse como ente dominante o que subyugaban a sus semejantes.*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	16,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	40	24,0	24,0	40,1
	De acuerdo	80	47,9	47,9	88,0
	Totalmente de acuerdo	20	12,0	12,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 7.**

*Por el cargo que ocupa siendo autoridad en la institución educativa tiende a mostrarse como ente dominante o que subyugaban a sus semejantes.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 9.



Al efectuar la descripción de información, se ha registrado la información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4° de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2° de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que conforme a los hallazgos observados se tiene que la mayoría de los conformantes de la muestra para el análisis han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 10.**

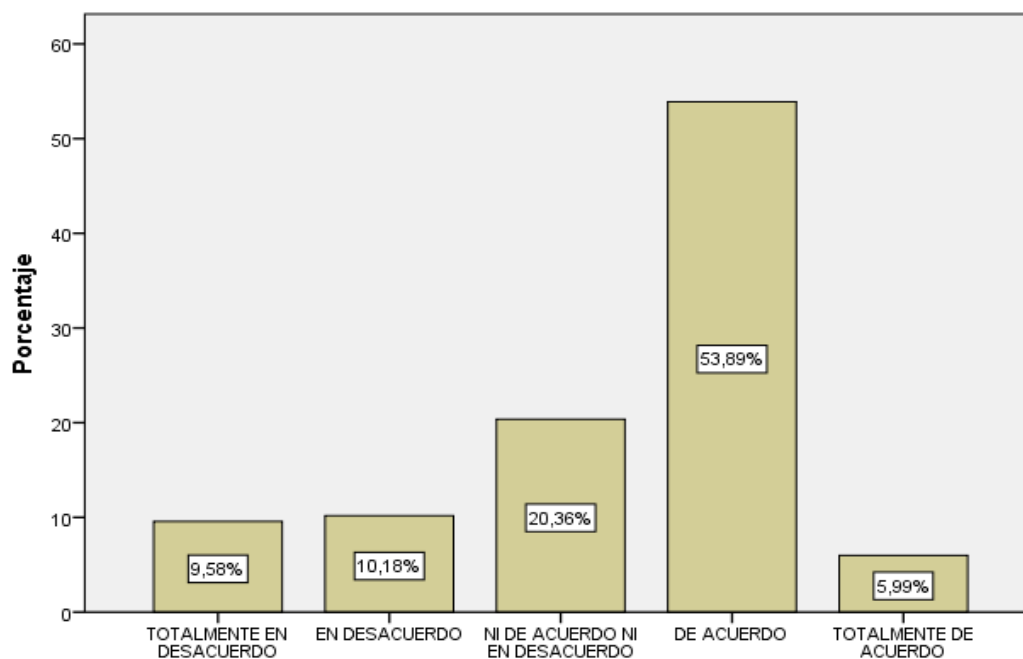
*Frente a situaciones adversas en la institución educativa el directivo es capaz de afrontar la misma.*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	16	9,6	9,6	9,6
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	19,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	20,4	20,4	40,1
	De acuerdo	90	53,9	53,9	94,0
	Totalmente de acuerdo	10	6,0	6,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario Aplicado

**Figura 8.**

*Frente a situaciones adversas en la institución educativa el directivo es capaz de afrontar la misma*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 10.



Al efectuar la descripción de la información, se ha registrado la información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4° de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2° de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que conforme a los hallazgos se tiene que gran parte de los conformantes de la muestra para el análisis han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 11.**

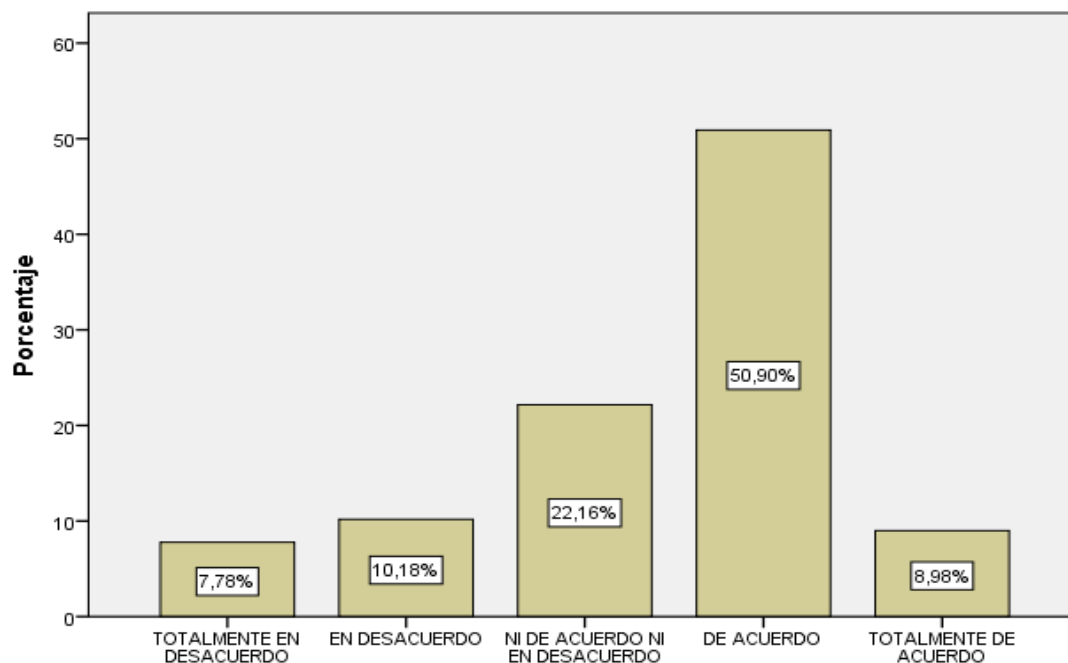
*El liderazgo directivo que muestra la autoridad en la I.E. es valiosa para la gestión*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	7,8	7,8	7,8
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	18,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	22,2	22,2	40,1
	De acuerdo	85	50,9	50,9	91,0
	Totalmente de acuerdo	15	9,0	9,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario aplicado

**Figura 9.**

*El liderazgo directivo que muestra la autoridad en la institución educativa es valiosa para la gestión.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 11.



Al efectuar la descripción de información, se ha registrado la información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4° de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2° de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que conforme a los hallazgos se tiene que gran parte de los conformantes de la muestra para el análisis han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 12.**

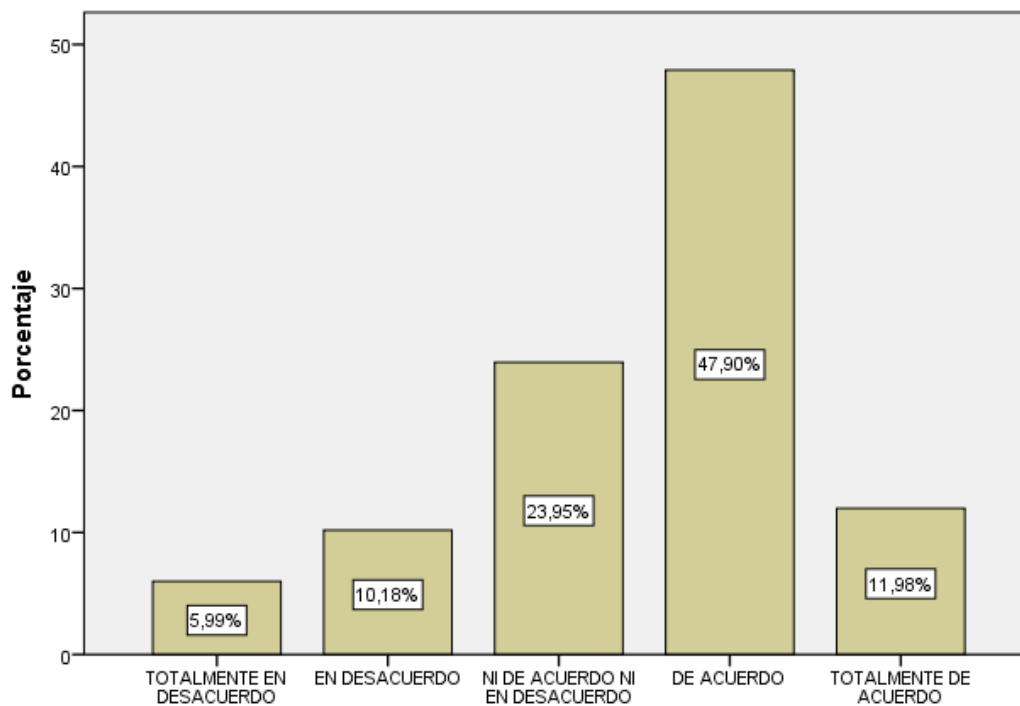
*El directivo de la institución educativa muestra cualidades de liderazgo.*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	16,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	40	24,0	24,0	40,1
	De acuerdo	80	47,9	47,9	88,0
	Totalmente de acuerdo	20	12,0	12,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario aplicado

**Figura 10.**

*El directivo de la institución educativa muestra cualidades de liderazgo.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 12.



Al efectuar la descripción de información, se ha registrado información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4° de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2° de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que conforme a los hallazgos se tiene que gran parte de los conformantes de la muestra para el análisis han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar el nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 13.**

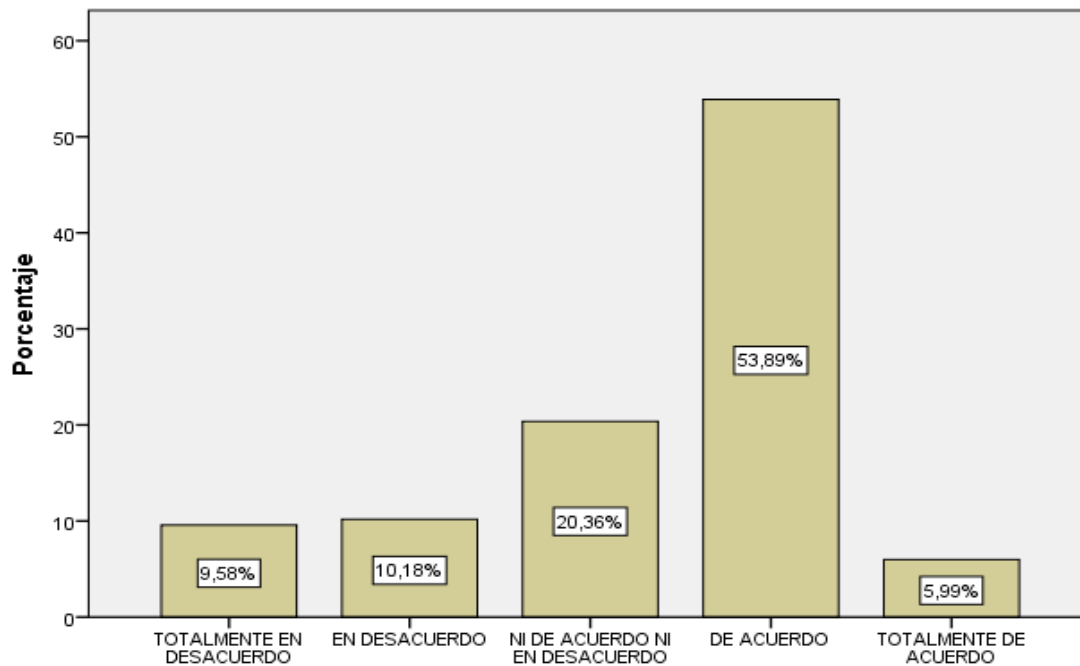
*El directivo de la institución educativa muestra en la mayoría de los casos que es inepto en su gestión.*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	16	9,6	9,6	9,6
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	19,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	20,4	20,4	40,1
	De acuerdo	90	53,9	53,9	94,0
	Totalmente de acuerdo	10	6,0	6,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario aplicado

**Figura 11.**

*El directivo de la institución educativa detalla en gran parte de casos que es inepto en su gestión*





*Nota.* La figura es proporcionada de la tabla 13.

Al efectuar la descripción de información, se ha registrado la información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4° de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2° de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que de acuerdo a los hallazgos se tiene que gran parte delo conformantes de la muestra para el análisis han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar el nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 14.**

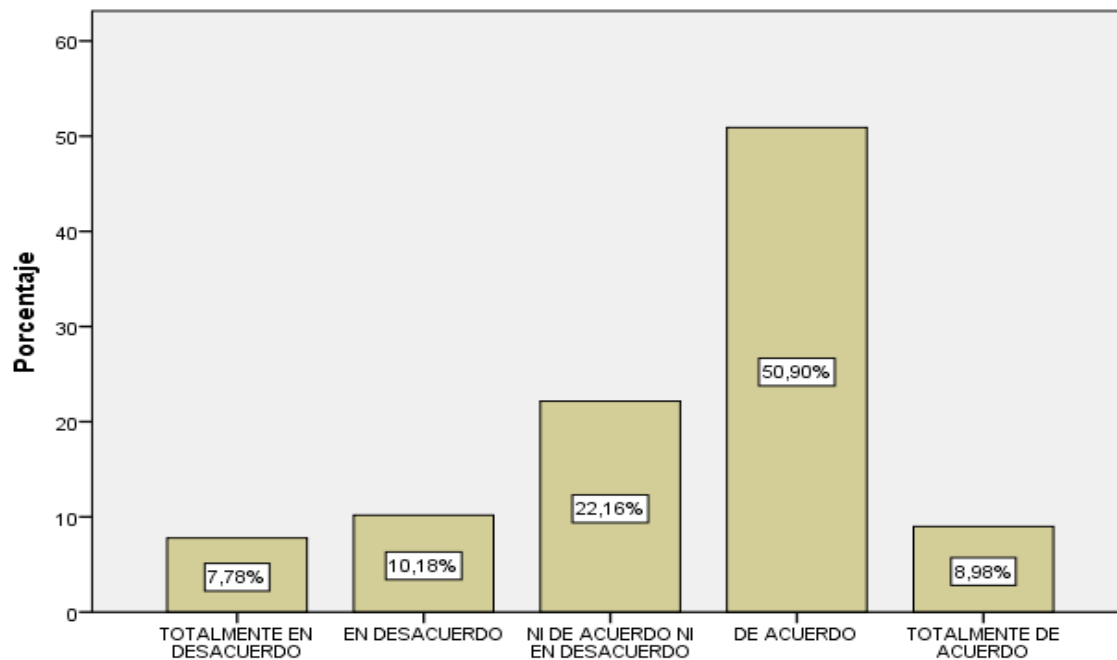
*Se percibe que el director de I.E. tiende a denotar incapacidad en su cargo y liderazgo.*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	7,8	7,8	7,8
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	18,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	22,2	22,2	40,1
	De acuerdo	85	50,9	50,9	91,0
	Totalmente de acuerdo	15	9,0	9,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario aplicado

**Figura 12.**

*Se percibe que el director de I.E. tiende a denotar incapacidad en su cargo y liderazgo*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 14.



Al efectuar la descripción de información, se ha registrado información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 4° de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95 del total investigado respecto de la muestra y finalmente 2° de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que a los hallazgos se tiene que gran parte de los conformantes de la muestra para la presente investigación han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar el nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 15.**

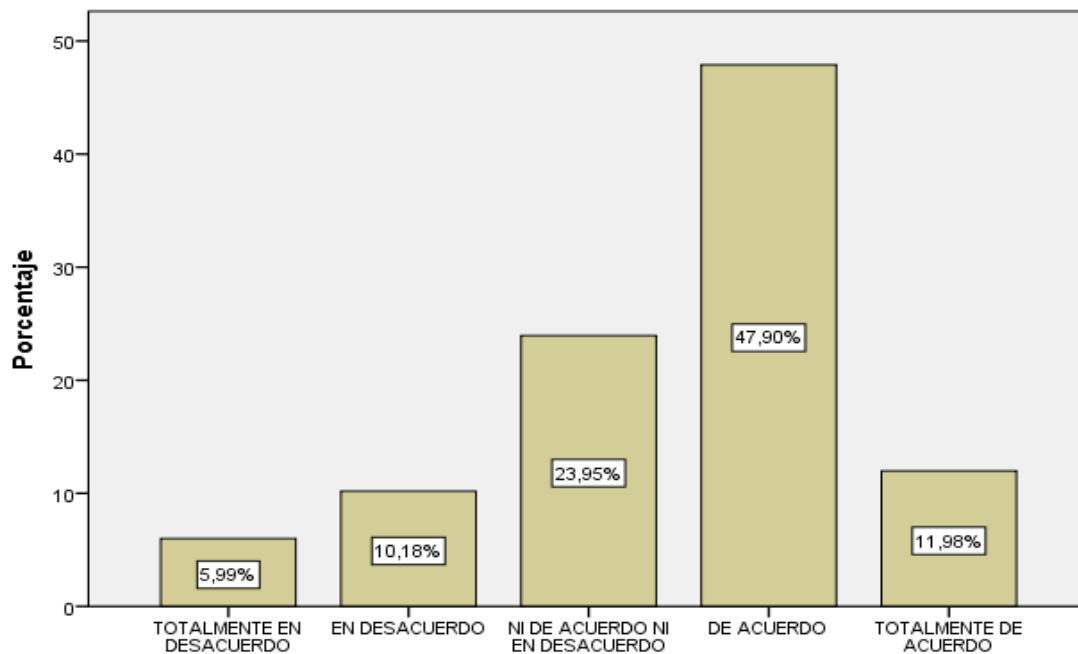
*Muestra inseguridad a nivel personal el directivo de la institución educativa.*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	16,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	40	24,0	24,0	40,1
	De acuerdo	80	47,9	47,9	88,0
	Totalmente de acuerdo	20	12,0	12,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario aplicado

**Figura 13.**

*Muestra inseguridad a nivel personal el directivo de la institución educativa.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 15.



Al efectuar la descripción de información, se ha registrado la información referida al ítem formulado, en el que los encuestados precisaron que:

De acuerdo con el Instrumento de recolecta de datos se tiene que 10 conformantes de la muestra que representan el 6% se identifican con la valoración de totalmente en desacuerdo, así mismo 17 de los que conformaron ser parte de la muestra se identificaron con la alternativa en desacuerdo que relativamente represento el 10,2%; por otro lado también 40 de los que han conformado de la muestra precisaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo representando relativamente el 24%; en si los que dieron la información se identificaron con la alternativa de acuerdo que representó el 47,95% del total investigado respecto de la muestra y finalmente 20 de los que participaron como conformantes de la muestra brindaron y se identificaron con la alternativa o valoración de totalmente de acuerdo con un 12%.

Concluyéndose de esta forma que de acuerdo a los hallazgos se tiene que gran parte de conformantes de muestra para la presente investigación han estado de acuerdo con el ítem respectivo. Denotándose a las claras que el fin del análisis es connotar el nivel de repercusión entre sus variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

**Tabla 16.**

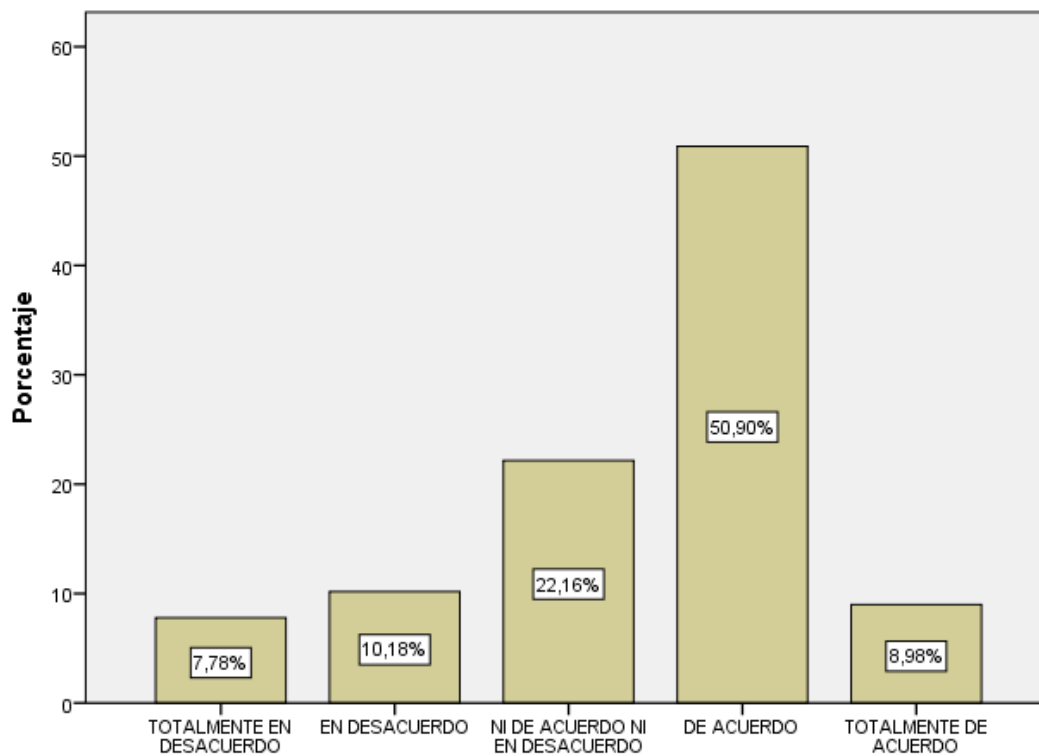
*Variable Independiente: Autoestima*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	7,8	7,8	7,8
	En desacuerdo	17	10,2	10,2	18,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	22,2	22,2	40,1
	De acuerdo	85	50,9	50,9	91,0
	Totalmente de acuerdo	15	9,0	9,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Cuestionario Aplicado

**Figura 14.**

*Variable 1: Nivel de autoestima*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 16.



Con lo referente a tabla 16 asimismo figura 14, se aprecia resultados con respecto al nivel de autoestima, donde se observa que 85 docentes/directivos que representa el 50.9% perciben estar de acuerdo con su valía personal, a su vez, un total de 15 docentes/directivos que representa el 9% están totalmente de acuerdo; por otra parte, el total de 37 encuestados que representa el 22.2% perciben no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con su nivel de autoestima de los directivos, seguidamente en desacuerdo se ubican 17 encuestados que equivale el 10.2%, como también, en menor proporción 13 encuestados que corresponde el 7.8% responden estar totalmente en desacuerdo.

### b) RESULTADOS LIDERAZGO DIRECTIVO

Tabla 17.

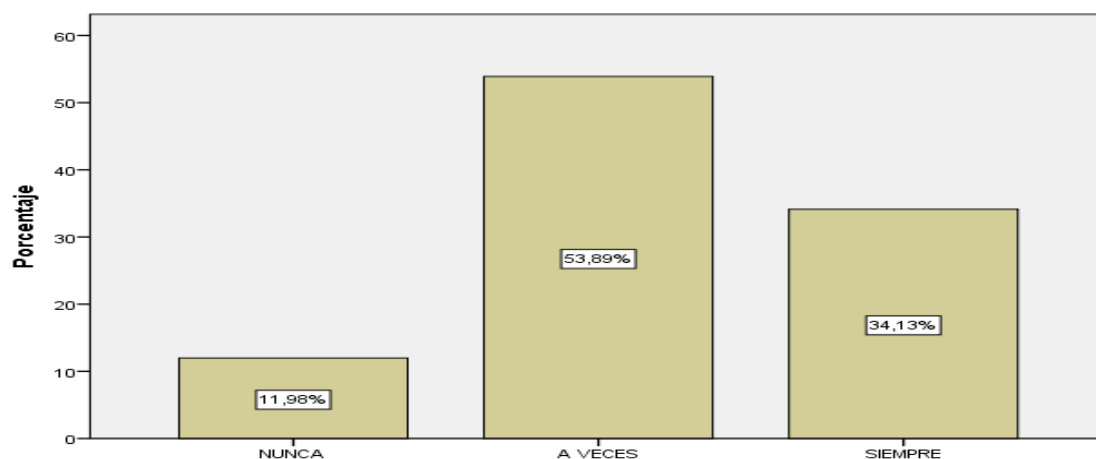
*Percepción sobre los aspectos de la programación curricular dominio del área y competencias pedagógicas.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	20	12,0	12,0	12,0
	A veces	90	53,9	53,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

Figura 15.

*Percepción sobre los aspectos de la programación curricular dominio del área y competencias pedagógicas.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 17.

Con respecto a tabla 17 asimismo figura 15, se observa hallazgos sobre cómo perciben aspectos de la programación curricular, dominio del área y competencias pedagógicas los encuestados, en donde, con la respuesta A Veces son 90 encuestados que representa el 53.9%; seguidamente, con la respuesta Siempre se encuentran 57 encuestados que representa el 34.1%; sin embargo, respondieron con la opción Nunca un total de 20 docentes que representa el 12%.

**Tabla 18.**

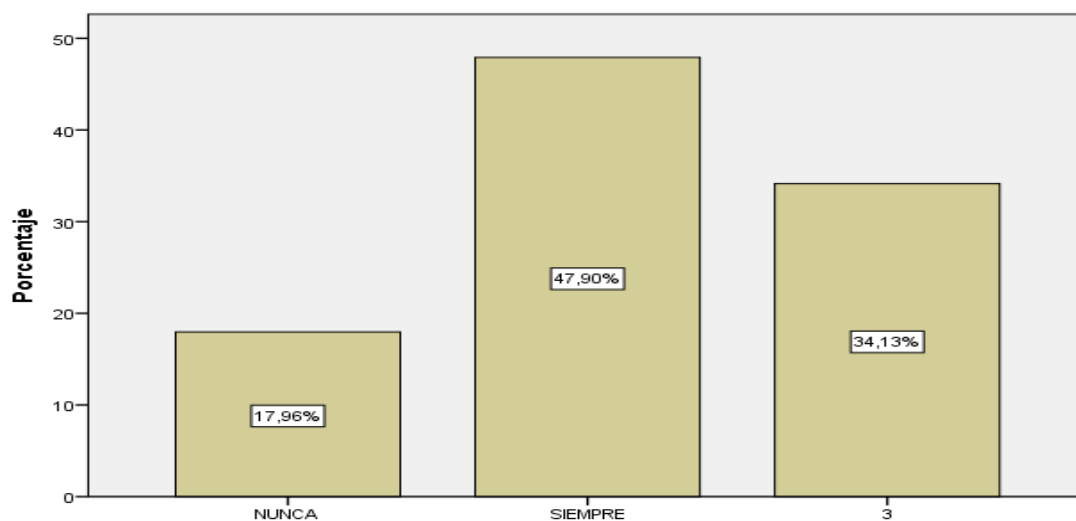
*El directivo muestra proactividad en su desempeño a nivel de comunidad educativa.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	30	18,0	18,0	18,0
	Siempre	80	47,9	47,9	65,9
	A veces	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 16.**

*El directivo muestra proactividad en su desempeño a nivel de comunidad educativa*



Con respecto a la tabla 18 y figura 16, se aprecia los resultados sobre como el directivo muestra proactividad en su desempeño a nivel de la comunidad educativa, en donde, la mayor parte de encuestados señalan que Siempre muestran proactividad los directivos correspondiente a un total de 80 encuestados que significa el 47.9%; seguidamente, con la respuesta A Veces se muestra a un total de 57 encuestados que representa el 34.1%; sin embargo, respondieron con la opción Nunca un total de 30 encuestados que representa el 18%.

**Tabla 19.**

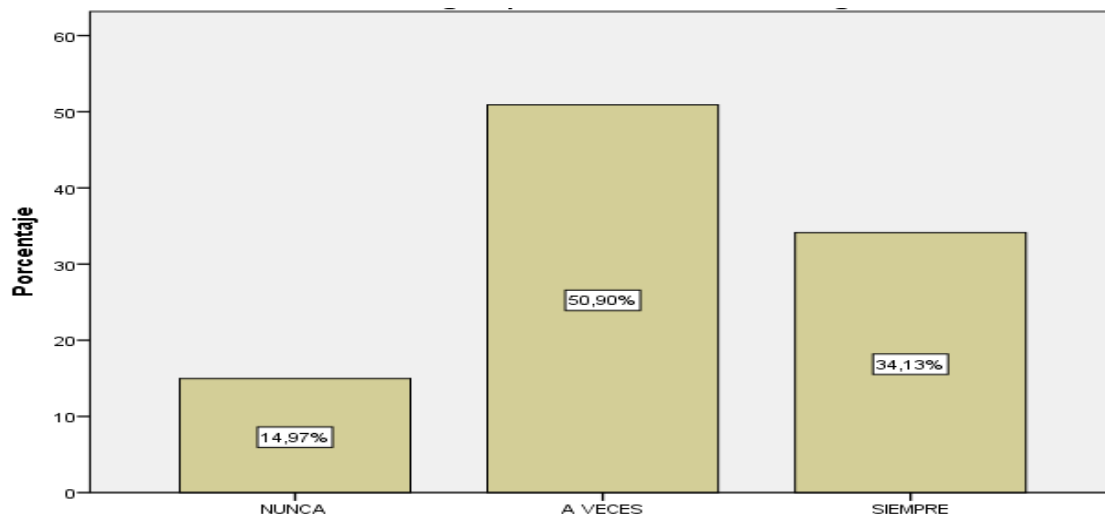
*Utiliza diferentes estrategias para fomentar el liderazgo directivo.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	25	15,0	15,0	15,0
	A veces	85	50,9	50,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 17.**

*Utiliza diferentes estrategias para fomentar el liderazgo directivo*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 19.

Con respecto a tabla 19 asimismo figura 17, se visualizan los hallazgos que perciben encuestados sobre la interrogante: los directivos hacen uso de diferentes estrategias para fomentar el liderazgo, en donde, respondieron en su mayoría de un total de 85 encuestados que representa el 50.9% que a veces utilizan estrategias para fomentar liderazgo; mientras 57 encuestados que equivale el 34.13% manifestaron que siempre utilizan estrategias que fomentan el liderazgo; sin embargo, con menor número porcentual de un total de 25 encuestados que significa el 15% mencionan que nunca hacen uso de diferentes estrategias.

**Tabla 20.**

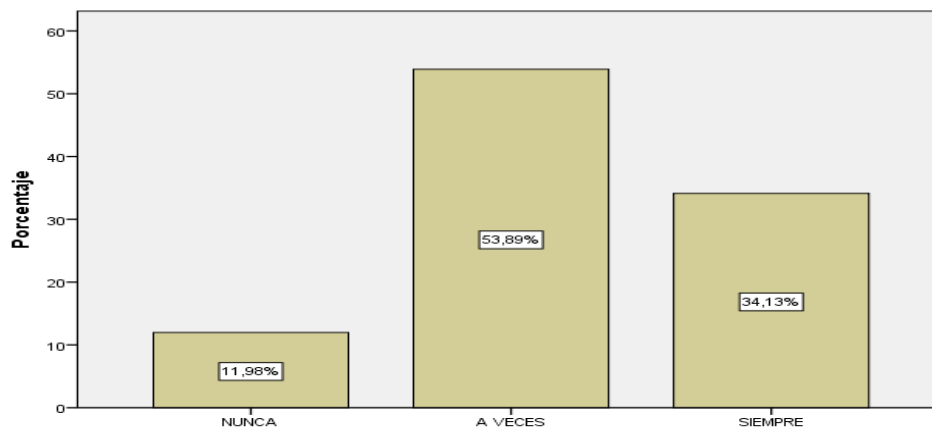
*El directivo de I.E. muestra predisposición por gestión educativa.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	20	12,0	12,0	12,0
	A veces	90	53,9	53,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 18.**

*El directivo de la institución educativa muestra predisposición por la gestión educativa.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 20.

Con respecto a tabla 20 asimismo figura 18, se visualizan hallazgos que perciben encuestados sobre la interrogante: los directivos de las instituciones educativas muestran predisposición por la gestión educativa, en donde, respondieron en su mayoría de un total de 90 encuestados que representa el 53.9% que a veces muestran predisposición en gestión educativa; mientras 57 encuestados que equivale el 34.1% manifestaron que siempre muestra predisposición en gestión escolar; sin embargo, con menor número porcentual de un total de 20 encuestados que significa el 12% mencionan que nunca muestran predisposición en gestión educativa.

**Tabla 21.**

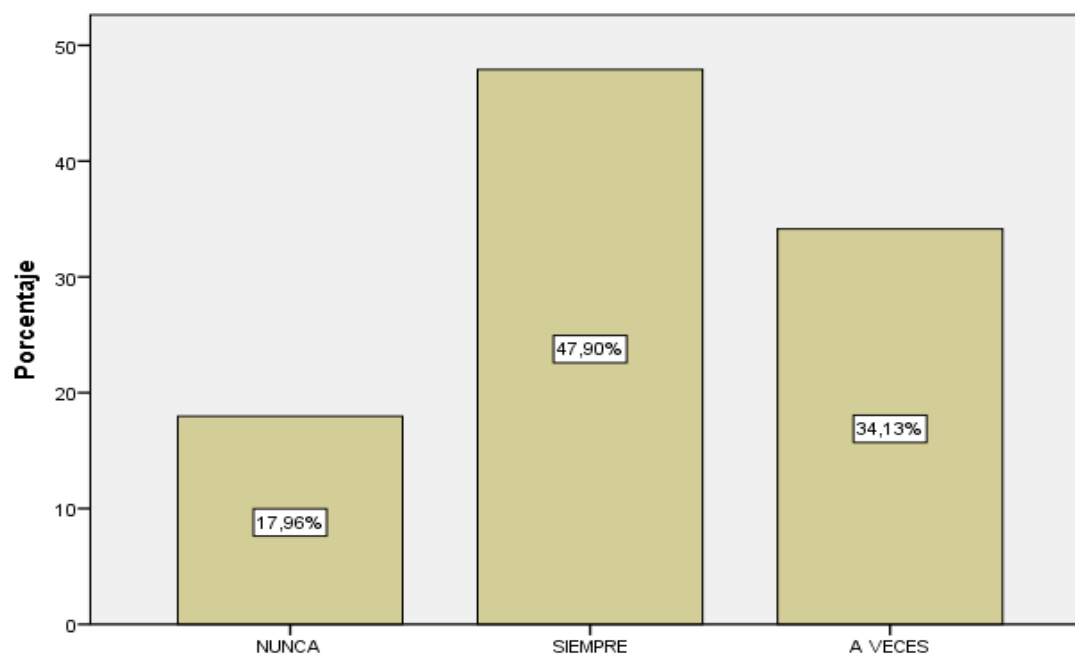
*El director de la institución, promueve el intercambio de experiencias con otros miembros de I.E. a nivel de ámbito de UGEL.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	30	18,0	18,0	18,0
	A veces	80	47,9	47,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 19.**

*El director de la institución, promueve el intercambio de experiencias con otros miembros de I.E. a nivel de ámbito de UGEL.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 21.



Con respecto a tabla 21 asimismo figura 19, se visualizan hallazgos que perciben encuestados sobre la interrogante: El director de la institución, promueve el intercambio de experiencias con otros miembros de instituciones educativas a nivel del ámbito de la UGEL, en donde, respondieron en su mayoría de un total de 80 encuestados que representa el 47,9% que a veces el director de la institución, promueve el intercambio de experiencias con otros miembros de instituciones educativas a nivel del ámbito de la UGEL; mientras 57 encuestados que equivale el 34.1% manifestaron que siempre el director de la institución, promueve el intercambio de experiencias con otros miembros de instituciones educativas a nivel del ámbito de la UGEL; sin embargo, con menor número porcentual de un total de 30 encuestados que significa el 18% mencionan que nunca el director de la institución, promueve el intercambio de experiencias con otros miembros de instituciones educativas a nivel del ámbito de la UGEL.

**Tabla 22.**

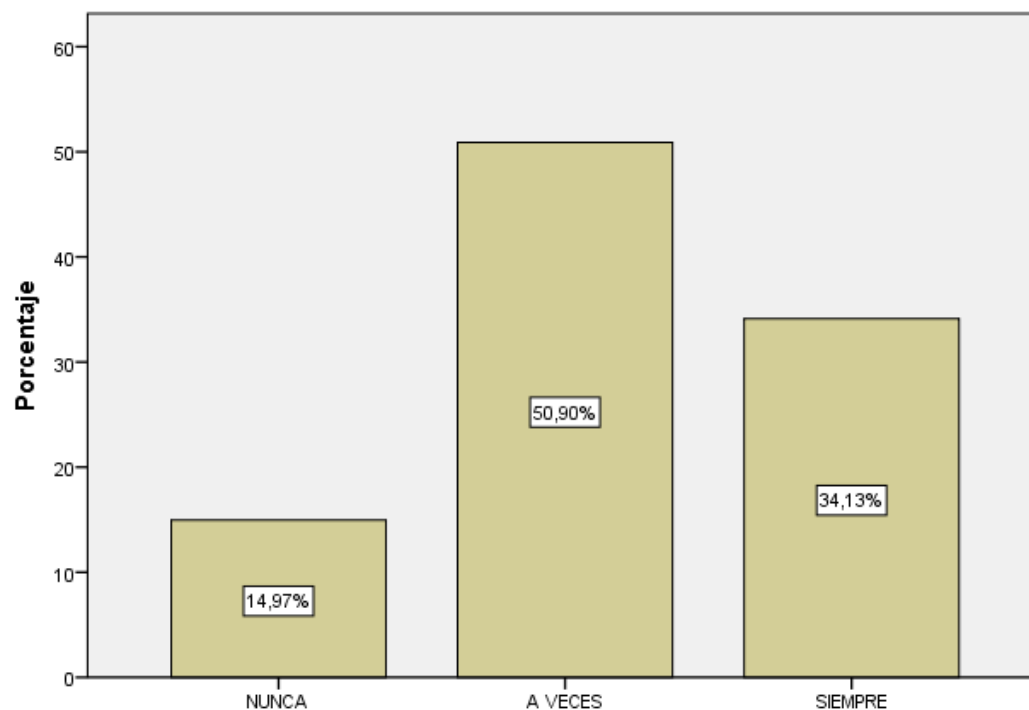
*El directivo muestra seguridad y claridad en la toma de decisiones frente a una situación problemática.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	25	15,0	15,0	15,0
	A veces	85	50,9	50,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 20.**

*El directivo muestra seguridad y claridad en la toma de decisiones frente a una situación problemática*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 22.



Con respecto a tabla 22 asimismo figura 20, se visualizan hallazgos que perciben encuestados sobre la interrogante: El directivo muestra seguridad y claridad en la toma de decisiones frente a una situación problemática, en donde, respondieron en su mayoría de un total de 85 encuestados que representa el 50,9% que a veces el directivo muestra seguridad y claridad en la toma de decisiones frente a una situación problemática; mientras 57 encuestados que equivale el 34.1% manifestaron que siempre el directivo muestra seguridad y claridad en la toma de decisiones frente a una situación problemática; sin embargo, con menor número porcentual de un total de 25 encuestados que significa el 15% mencionan que nunca el directivo muestra seguridad y claridad en la toma de decisiones frente a una situación problemática.

**Tabla 23.**

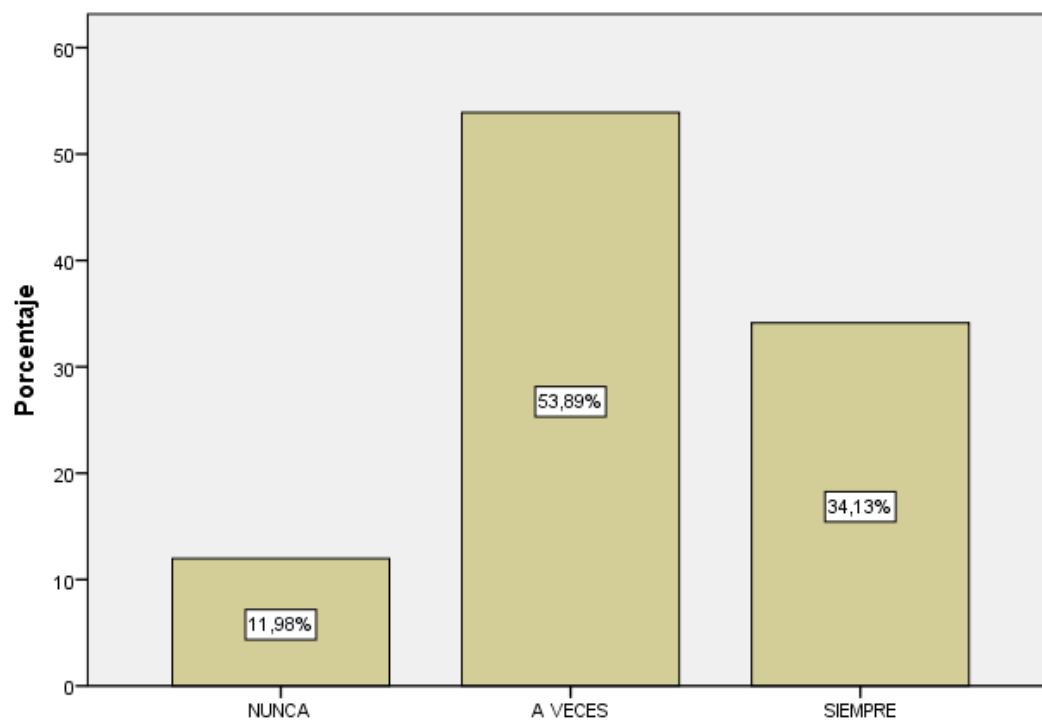
*Promueve el manejo de actividades de aprendizaje a nivel institucional como directivo*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	20	12,0	12,0	12,0
	A veces	90	53,9	53,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 21.**

*Promueve el manejo de actividades de aprendizaje a nivel institucional como directivo*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 23.



Con respecto a la tabla 23 y figura 21, se aprecia los resultados que perciben los encuestados sobre la pregunta: Promueve el manejo de actividades de aprendizaje a nivel institucional como directivo, en donde, respondieron en su mayoría de un total de 90 encuestados que representa el 53,9% que a veces promueve el manejo de actividades de aprendizaje a nivel institucional como directivo; mientras 57 encuestados que equivale el 34.1% manifestaron que siempre promueve el manejo de actividades de aprendizaje a nivel institucional como directivo; sin embargo, con menor número porcentual de un total de 20 encuestados que significa el 12% mencionan que nunca Promueve el manejo de actividades de aprendizaje a nivel institucional como directivo.

**Tabla 24.**

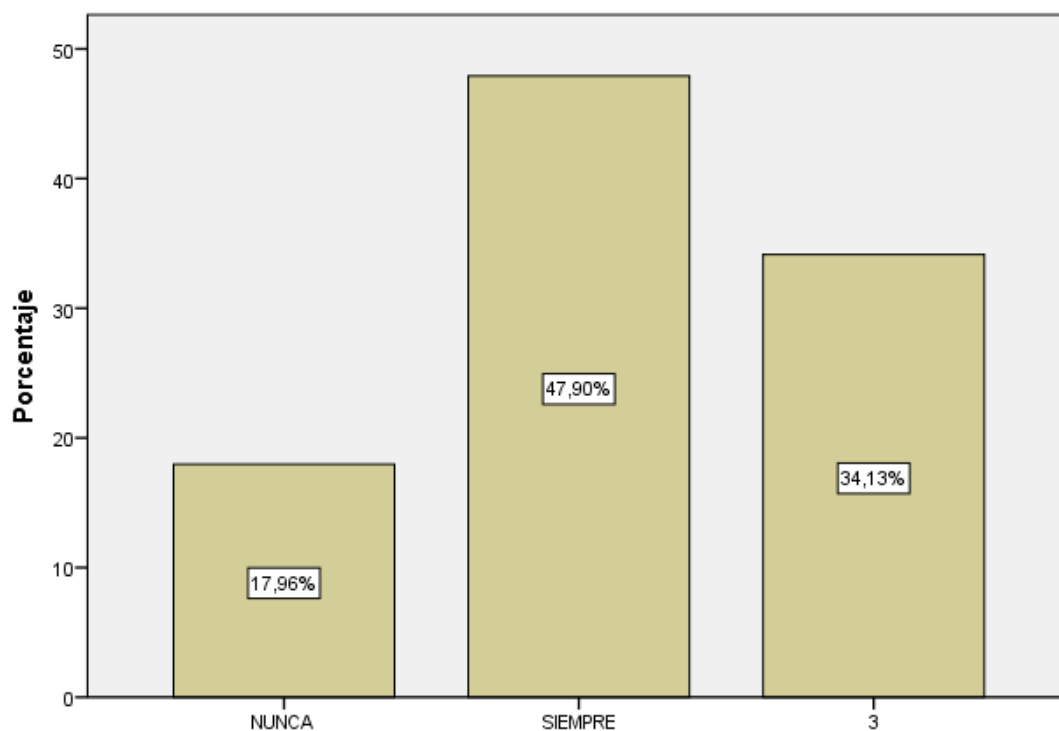
*El directivo a nivel institucional efectúa periódicamente el monitoreo y evaluación del cumplimiento de documentos de gestión a nivel institucional.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	30	18,0	18,0	18,0
	A veces	80	47,9	47,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 22.**

*El directivo a nivel institucional efectúa periódicamente el monitoreo y evaluación del cumplimiento de documentos de gestión a nivel institucional.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 24.



Con respecto a tabla 24 asimismo figura 22, se visualizan hallazgos que perciben encuestados sobre la interrogante: El directivo a nivel institucional efectúa periódicamente el monitoreo y evaluación del cumplimiento de documentos de gestión a nivel institucional, en donde, respondieron en su mayoría de un total de 80 encuestados que representa el 47,9% que a veces el directivo a nivel institucional efectúa periódicamente el monitoreo y evaluación del cumplimiento de los documentos de gestión a nivel institucional; mientras 57 encuestados que equivale el 34.1% manifestaron que siempre el directivo a nivel institucional efectúa periódicamente el monitoreo y evaluación del cumplimiento de documentos de gestión a nivel institucional; sin embargo, con menor número porcentual de un total de 30 encuestados que significa el 18% mencionan que nunca el directivo a nivel institucional efectúa periódicamente el monitoreo y evaluación del cumplimiento de documentos de gestión a nivel institucional.

**Tabla 25.**

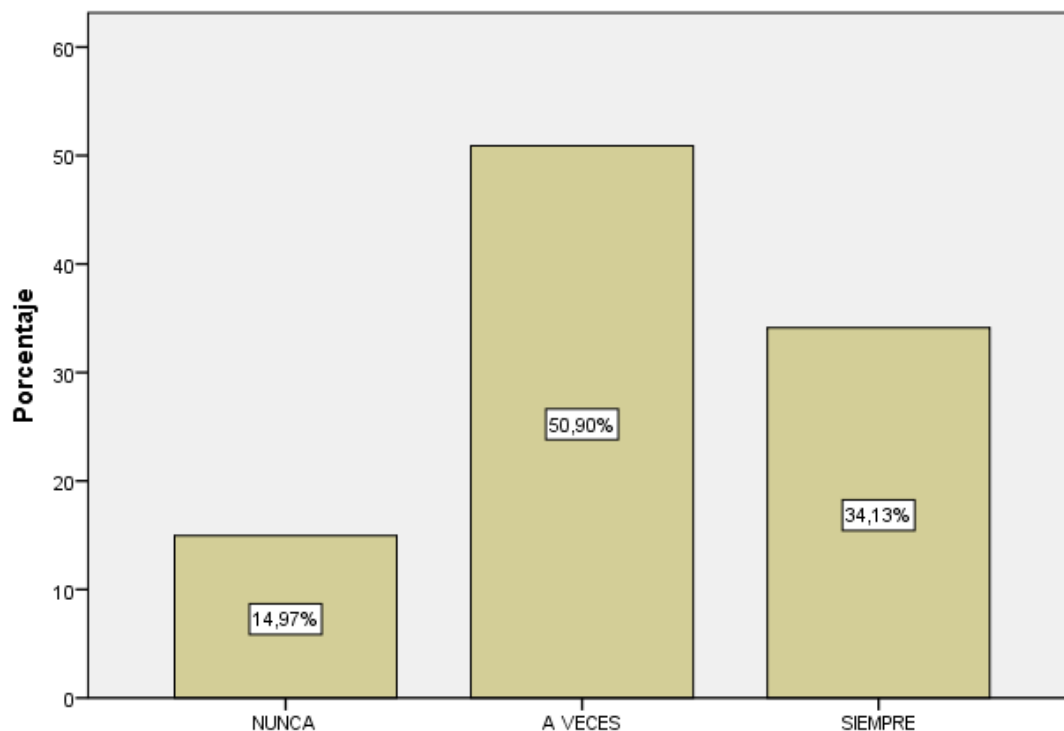
*El director de I.E. controla la asistencia y puntualidad de todos los trabajadores de I.E.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	25	15,0	15,0	15,0
	A veces	85	50,9	50,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 23.**

*El director de I.E. controla la asistencia y puntualidad de todos los trabajadores de la institución educativa.*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 25.

Con respecto a tabla 25 asimismo figura 23, se visualizan hallazgos que perciben los encuestados sobre la pregunta: El director de la institución educativa



controla la asistencia y puntualidad de todos los trabajadores de la institución educativa, en donde, respondieron en su mayoría de un total de 85 encuestados que representa el 50,9% que a veces director de I.E. controla la asistencia y puntualidad de todos los trabajadores de la institución educativa; mientras 57 encuestados que equivale el 34.1% manifestaron que siempre el director de I.E. controla la asistencia y puntualidad de todos los trabajadores de I.E.; sin embargo, con menor número porcentual de un total de 25 encuestados que significa el 15% mencionan que nunca director de la institución educativa controla la asistencia y puntualidad de todos los trabajadores de la institución educativa.

**Tabla 26.**

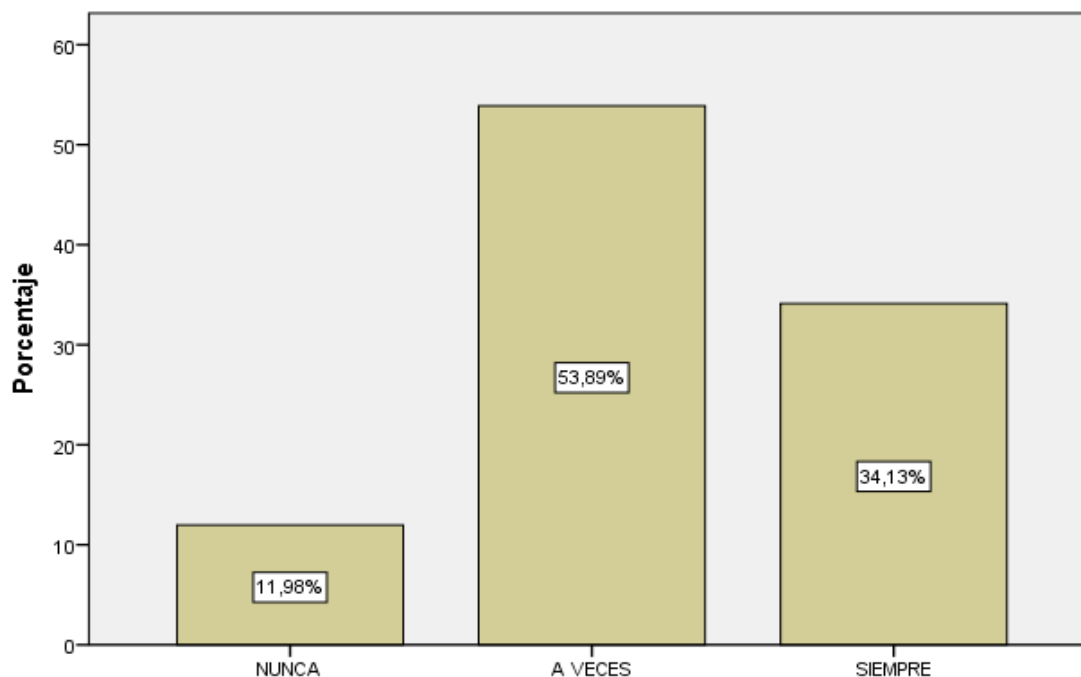
*Se percibe que directivo de la institución educativa promueve la diversificación curricular previo del comienzo del año escolar en las programaciones anuales y otros.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	20	12,0	12,0	12,0
	A veces	90	53,9	53,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	Total	167	100,0	100,0	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 24.**

*Se percibe que el directivo de la institución educativa promueve diversificación curricular previo del comienzo del año escolar en las programaciones anuales y otros*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 26.



Con respecto a tabla 26 asimismo figura 24, se visualizan hallazgos que perciben los encuestados sobre la pregunta: Se percibe que el directivo de la institución educativa promueve la diversificación curricular previo del comienzo del año escolar en las programaciones anuales y otros; en donde, respondieron en su mayoría de un total de 90 encuestados que representa el 53,9% que a veces se percibe que el directivo de I.E. promueve la diversificación curricular previo del comienzo del año escolar en las programaciones anuales y otros; mientras 57 encuestados que equivale el 34.1% manifestaron que siempre se perciben que el directivo de I.E. promueve la diversificación curricular previo del comienzo del año escolar en las programaciones anuales y otros; sin embargo, con menor número porcentual de un total de 20 encuestados que significa el 12% mencionan que nunca se percibe que el directivo de I.E. promueve diversificación curricular previo del comienzo del año escolar en las programaciones anuales y otros.

**Tabla 27.**

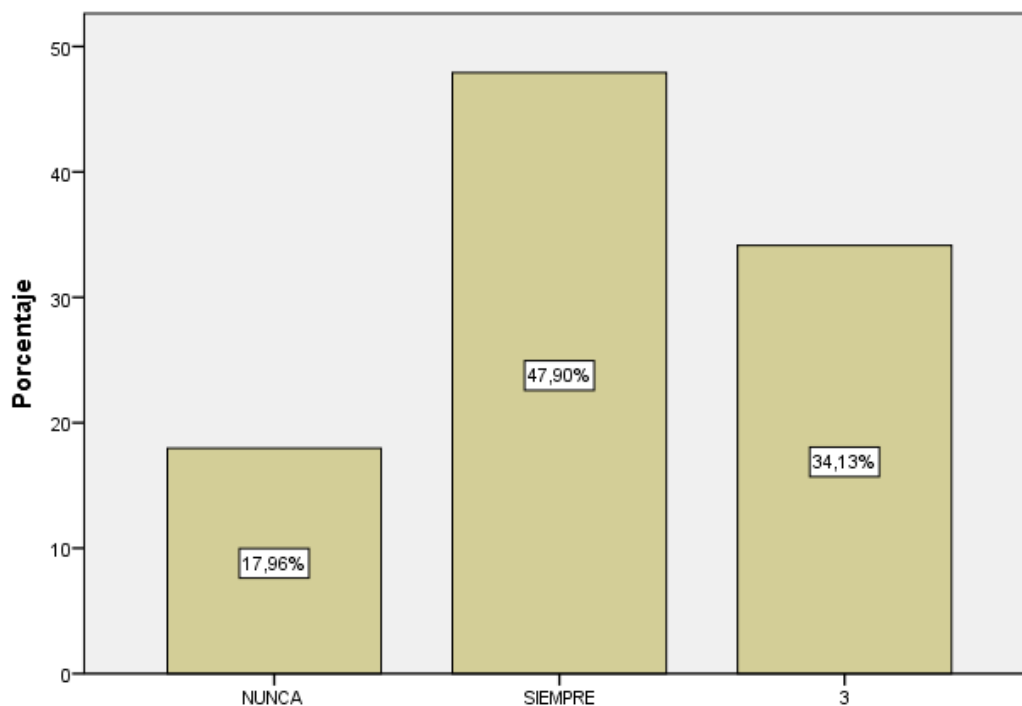
*El directivo a nivel institucional se preocupa por el aseguramiento de la programación de las diversas actividades a efectuarse en el año académico.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	30	18,0	18,0	18,0
	A veces	80	47,9	47,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 25.**

*El directivo a nivel institucional se preocupa por el aseguramiento de la programación de diversas actividades a efectuarse en el año académico*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 27.



Con respecto a tabla 27 asimismo figura 25, se visualizan hallazgos que perciben los encuestados sobre la pregunta: El directivo a nivel institucional se preocupa por el aseguramiento de la programación de diversas actividades a desarrollarse en año académico; en donde, respondieron en su mayoría de un total de 80 encuestados que representa el 47,9% que a veces el directivo a nivel institucional se preocupa por el aseguramiento de la programación de acciones actividades a efectuarse en año académico; mientras 57 encuestados que equivale el 34.1% manifestaron que siempre el directivo a nivel institucional se preocupa por el aseguramiento de la programación de las diversas acciones a efectuarse en año académico; sin embargo, con menor número porcentual de un total de 30 encuestados que significa el 18% mencionan que nunca el directivo a nivel institucional se preocupa por el aseguramiento de la programación de diversas acciones a efectuarse en el año académico.

**Tabla 28.**

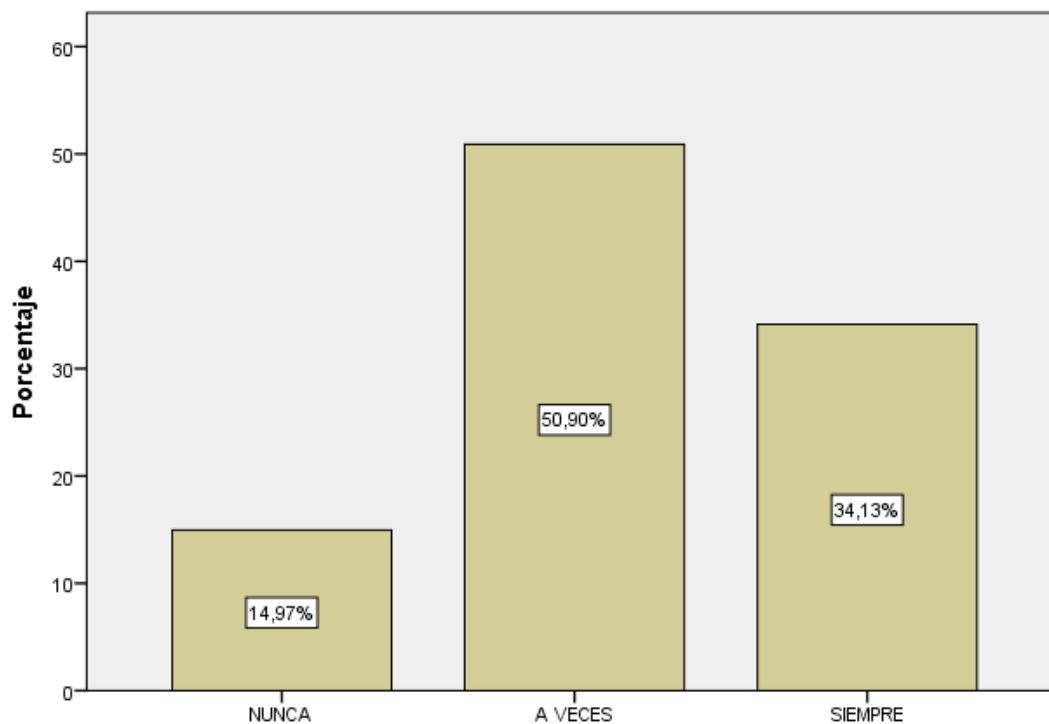
*El directivo planifica, promueve talleres relacionados con la elaboración y diseño curricular a nivel de la institución educativa.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	25	15,0	15,0	15,0
	A veces	85	50,9	50,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 26.**

*El directivo planifica, promueve talleres relacionados con la elaboración y diseño curricular a nivel de la institución educativa*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 28.



Con respecto a tabla 28 asimismo figura 26, se visualiza los resultados que perciben los encuestados sobre la pregunta: El directivo planifica, promueve talleres relacionados con la elaboración y diseño curricular a nivel de la institución educativa; en donde, respondieron en su mayoría de un total de 85 encuestados que representa el 50,9% que a veces el directivo planifica, promueve talleres relacionados con la elaboración y diseño curricular a nivel de I.E.; mientras 57 encuestados que equivale el 34.1% manifestaron que siempre el directivo planifica, promueve talleres relacionados con la elaboración y diseño curricular a nivel de la institución educativa; sin embargo, con menor número porcentual de un total de 25 encuestados que significa el 15% mencionan que nunca el directivo planifica, promueve talleres relacionados con la elaboración y diseño curricular a nivel de I.E.

**Tabla 29.**

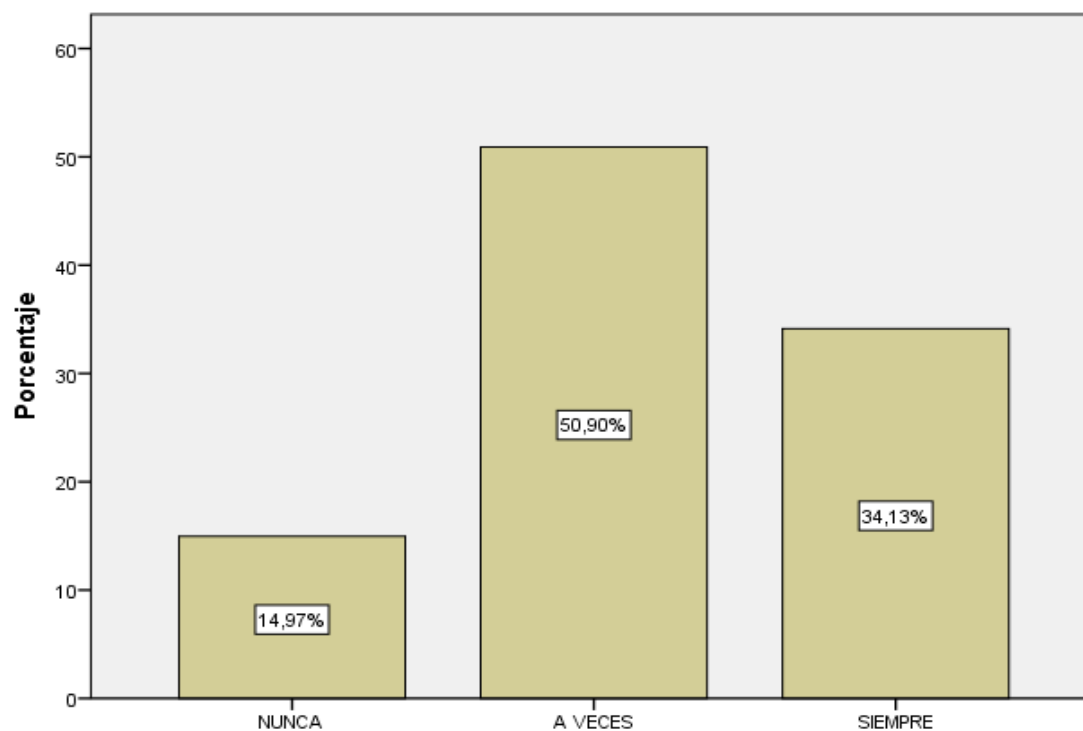
*Variable Dependiente: Liderazgo directivo*

		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% válido</b>	<b>% acumulado</b>
Válido	Nunca	25	15,0	15,0	15,0
	A veces	85	50,9	50,9	65,9
	Siempre	57	34,1	34,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Guía de entrevista

**Figura 27.**

*Variable 2: Liderazgo directivo*



Nota. La figura es proporcionada de la tabla 29.

Con respecto a la tabla 29 y figura 27, se aprecia los resultados con respecto al liderazgo directivo, en donde 85 encuestados que representa el 50.9% evidencian



que a veces cumplen el rol de liderazgo los directivos, mientras tanto, 57 encuestados que significa el 34.1% señalan que siempre cumplen el rol de liderazgo los directivos, sin embargo, con menor porcentaje se aprecia a 25 encuestados que equivale el 15% señalan que nunca cumplen el rol de liderazgo los directivos.

## 4.2. PROCESO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

### a) Planteamiento de Hipótesis:

$H_0$ : La medida en que repercute nivel de autoestima NO es significativa en el liderazgo directivo de I.E. del nivel de educación secundario en la provincia de san Antonio de Putina, año 2020.

$H_1$ : La medida en que repercute nivel de autoestima SI es significativa en el liderazgo directivo de I.E. del nivel de educación secundario en la provincia de san Antonio de Putina, año 2020.

### b) Prueba es unilateral y de cola derecha.

### c) Nivel significación:

$$\alpha = 0,05 (5\%)$$

### d) Prueba estadística:

Chi cuadrado se conseguirá  $X^2$ .

Valor de tabla chi cuadrada = 9,488 para 4 grados de libertad.

Valor de tabla chi cuadrada = 5,991 para 2 grados de libertad.

Valor de tabla chi cuadrada = 16,919 para 8 grados de libertad.

Valor de chi calculado = 110,754 para 4 grados de libertad.

Valor de chi calculado = 32,383 para 2 grados de libertad.

Valor de chi calculado = 199,495 para 8 grados de libertad.

### e) Cálculo estadístico de prueba.



**Prueba de chi-cuadrado**

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: AUTOESTIMA</b>			
	N observado	N esperada	Residuo
Totalmente en desacuerdo	13	33,4	-20,4
En desacuerdo	17	33,4	-16,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	33,4	3,6
De acuerdo	85	33,4	51,6
Totalmente de acuerdo	15	33,4	-18,4
<b>Total</b>	<b>167</b>		

Nota: Cuestionario

<b>VARIABLE DEPENDIENTE: LIDERAZGO DIRECTIVO</b>			
	N observado	N esperada	Residuo
Nunca	25	55,7	-30,7
A veces	85	55,7	29,3
Siempre	57	55,7	1,3
<b>Total</b>	<b>167</b>		

Nota: Guía de entrevista

<b>Estadísticos de prueba</b>		
	Tabla 16 variable 1:	Tabla 29 variable 2:
Chi-cuadrado	110,754	32,383
gl	4	2
Sig. asintótica	,000	,000

Tabla 30.

## Tablas cruzadas entre autoestima y liderazgo directivo

Tabla cruzada VARIABLE 1: * VARIABLE 2:						
Recuento		VD. Liderazgo Directivo			Total	%
		Nunca	A veces	Siempre		
VI: Autoestima	Autoestima	25	5	0	30	18.0
	Baja	0	37	0	37	22.1
	Media	0	43	42	85	50.9
	Alta	0	0	15	15	9.0
	Autoestima sobreelevada	0	0	15	15	9.0
<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>85</b>	<b>57</b>	<b>167</b>	<b>100.0</b>

Nota: Instrumentos de recolección de datos.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	199,495	8	,000
Razón de verosimilitud	193,887	8	,000
Asociación lineal por lineal	110,682	1	,000
<b>N de casos válidos</b>	<b>167</b>		

En resumen, los valores de chi calculados, como muestran sus resultados, son mayores que los valores de chi en el registro, por lo que se admite la hipótesis alternativa y luego rechazamos la hipótesis nula; por tanto, de acuerdo con la prueba de hipótesis propuesta, se puede determinar o concluir que: el nivel de autoestima influye en el liderazgo directivo de escuelas secundarias en la provincia de San Antonio de Putina 2020.



### 4.3. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El nivel de repercusión de la autoestima influye directa y significativamente en el liderazgo directivo en I.E. de secundaria en la provincia de San Antonio de Putina, durante el periodo 2020, estadísticamente al 51% percibido por los encuestados; por lo que dicho estudio se asemeja con Coaquira (2022) quien evidencia que hay buen liderazgo directivo con autoestima positiva.

En consecuencia, los directores de escuela necesitan una autoestima positiva y saludable para poder liderar profesional y efectivamente en su labor educativa, lo cual se refleja en la eficiencia en el cumplimiento de las tareas, pero también de manera positiva para la visión, misión y en sus relaciones con los demás miembros de la escuela, valores y metas compartidas por la I.E. Por su parte, Fischman (2000) sostiene que la autoestima es fundamental para el liderazgo.

De lo contrario, si un Directivo muestra baja autoestima, sus habilidades de liderazgo definitivamente influyen a los demás, lo más trágico es que la persona desconoce su propia situación, celos profesionales excesivos e inseguridad para transmitir sus ideas. De otro lado, por temor a represalias, nadie habla del estilo de liderazgo del director, entonces, si los subordinados no enfrentan este dilema por temor y el superior no conoce la existencia, ¿en qué momento y de qué manera se puede salir de dicha problemática? También a nivel educativo acontece entre padres, el maestro y el director, donde no hay declaraciones directas y solo las opiniones vienen de lejos, todo esto es resultado de conductas que se derivan de la baja autoestima.

Con respecto a la autoestima, perciben los encuestados en los directivos autoestima alta o equilibrada al total del 51%, mostrando capacidad de controlar mejor los impulsos, motivar más a los demás, animar siempre a los demás, perseverar en



la búsqueda de soluciones y no ser demasiado agresivo. Asimismo, muestra actitudes positivas, son personas responsables, sociables y sus relaciones interpersonales son satisfactorias (Lara *et al.*, 1993). Tal afirmación, se asemeja con lo vertido por Ticona (2019) quien sostiene que un 73% de docentes tienen autoestima alta.

En consecuencia, se estima que equilibrio del director en relación a su personalidad (autoestima favorable) juega un rol muy importante. De esta manera, cuanto mayor es su autoestima, mayor es su necesidad de revisar su mayor valía personal y profesional, especialmente en diversas relaciones interpersonales.

Por otra parte, Hidalgo (1998) menciona que un director que no está satisfecho con lo que hace y no se toma en serio, animará a los profesores y otros elementos de la organización a menudo inconscientemente. Asimismo, Uculmana (2003) nos precisa que estos comportamientos, que incluyen baja autoestima, complican el crecimiento social y todo plan cortos dirigidos a la eficiencia y rendimiento. De la misma manera, Hackman & Oldham (2012) sostiene que la falta de reconocimiento de la propia actuación puede conducir a sentimientos de incompetencia o fracaso. Por su parte, Satir (2004) señala que las personas con baja autoestima suelen ser inseguras, no creen en sus propias capacidades y son reacias a tomar decisiones por miedo a cometer errores. En consecuencia, cuando la autoestima se halla desequilibrada, puede dirigirse en cualquier orientación (Lara *et al.*, 1993).

Cabe destacar, Feldman (2005) las personas que a veces se sobreestiman y, por tanto, muestran una autoestima confusa, están confundidos y no tienen una definición de sí mismos, y mucho menos de la vida que desean.

Con respecto al liderazgo directivo, los encuestados perciben que un 51% de directivos muestran el estilo transformacional. Tal afirmación se asemeja con el estudio de Cuevas (2005) quien afirma que en la actualidad el liderazgo



transformacional es la más deseada por directivos. Del mismo modo, Calle (2008) afirma que liderazgo transformador es el mejor modelo para orientar visión de la entidad mediante la gestión autónoma y de transformación con la participación de forma grupal de los que están comprometidos con la educación.

Así pues, un líder es alguien que, hasta cierto punto, intenta influir en otros para que ejerzan o razonen en una determinada dirección y tengan cierto logro (Lugo & Villasmil, 2019). Entre tanto, Muñoz & Marfán (2011) sostienen que el liderazgo pedagógico debe ser ejercido por los responsables de mejorar centros educativos y programas requiriendo capacidad administrativa que requiere claridad en elección de decisiones y coherencia, gracias a eso llevarán a cabo las acciones primordiales que contribuyan a transformación de centros educativos (Sergiovanni, 2001, p. 47).

Por el contrario, León (2005) afirma en su estudio que en las instituciones educativas investigadas muestran deficiencias sobre gestión, falta de experiencia de los administradores responsables de su exitosa implementación y falta de relaciones humanas entre los docentes. Asimismo, Fischman (2000), señala que el líder que ya no es el centro de atención, se despoja de su "Yo".



## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** La autoestima influye significativamente sobre el liderazgo directivo de instituciones de educación secundaria de la provincia de San Antonio de Putina, evidenciando al 50.9%; a su vez, estadísticamente con nivel de significancia de 0.000 asimismo Chi-cuadrado de Pearson con el valor positivo de 199,5; esto significa que, a buen nivel de autoestima es efectivo el desempeño de liderazgo directivo.

**SEGUNDA:** La autoestima alta, sana o equilibrada repercute de manera significativa en liderazgo de directivos de entidades educativas públicas de secundaria en la provincia de San Antonio de Putina correspondiente al 50.9% de 85 directivos, caracterizada por su valía, sus capacidades y al enfrentarse a los inconvenientes de forma resolutiva.

**TERCERA:** La autoestima sobreelevada repercute significativamente en el desarrollo del liderazgo directivo en entidades educativas públicas de secundaria en la provincia de San Antonio de Putina; correspondiente al 9% de 15 directivos, situación que ha sido descrita como directivos egocéntricos, prepotentes, subyugan a sus semejantes.

**CUARTA:** El nivel de autoestima media repercute en el desarrollo del liderazgo directivo en entidades educativas públicas de secundaria en la provincia de San Antonio de Putina correspondiente al 22.1% de un total de 37 directivos, producto a frente a situaciones adversas.

**QUINTA:** El nivel de autoestima baja repercute de forma directa en el desarrollo del liderazgo directivo en entidades educativas públicas de secundaria en la provincia de San Antonio de Putina correspondiente al 18% de un total de 30 directivos, producto de su ineptitud, incapacidad, fracaso y otros aspectos.



## RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** A los directivos de diferentes entidades educativas, programas, niveles se sugiere que deben modificar el estilo de liderazgo, con el fin de optimizar la gestión y desarrollo de cada entidad u organización.

**SEGUNDA:** A las autoridades del sector educacional, deben de planificar, organizar, desarrollar cursos de actualización en temas sobre el nivel de autoestima a fin de que se denote tanto en la práctica y teoría.

**TERCERA:** A los especialistas de la UGEL, promuevan, sensibilicen situaciones sobre liderazgo directivo a fin de que esta se repercuta en buena gestión de directores de diferentes entidades educativas del nivel de secundaria.

**CUARTA:** A los estudiantes tanto de pre y posgrado continúen con investigaciones sobre la línea de investigación definida para el caso a fin de poder actualizar, crear nuevos conocimientos sobre el nivel de autoestima y del liderazgo directivo.



## REFERENCIAS

- Aguilar, R. (2005). *Opciones y condiciones de la supervisión educativa de la provincia de Olancho*. Tegucigalpa, México.
- Álvarez, M. (2010). *Liderazgo compartido: Buenas prácticas de dirección escolar*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Álvarez, A. (1984). La actividad empresarial del estado en el Perú. *Revista Debate: Universidad del Pacífico*. <file:///C:/Users/Cyber/Downloads/208-Texto%20del%20art%C3%ADculo-210-1-10-20170501>
- Azpillaga, V., Intxausti, N., & Olariaga, L. J. (2014). Implicación de las familias en los centros escolares de alta eficacia en la comunidad autónoma Vasca. *Bordón. Revista de pedagogía*, 66(3), 27–37. <https://recyt.fecyt.es/index.php/BORDON/article/view/Bordon.2014.66302>
- Barraza, A. (2005). Una conceptualización comprehensiva de la innovación educativa. *Instituto Politécnico Nacional*. D.F. México. Vol.5. Número 28 p.p. 19-21.
- Barrera, L. (2012). Influencia del educador sobre la autoestima del niño. <http://es.scribd.com/doc/94038646/AutoestimaInfluencia-del-educador-sobre-la-autoestima-del-nino>
- Bolívar, A., López, J. & Murillo, F. J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. *Revista Fuentes*, 14, 15-60. Recuperado de <http://institucional.us.es/revistas/fuente/14/Firma%20invitada>
- Calero, M. (2000). *Autoestima y docencia*. Lima: Universidad de Lima.
- Calle, L. (2008). *La relación entre liderazgo transformacional del director y cultura Institucional de los directores de nivel secundaria de las Instituciones Educativas Públicas de la región Callao*. (Tesis de maestría). Chosica, Perú: Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle.



- Calvo, G. (2014). Desarrollo profesional docente: el aprendizaje profesional colaborativo. Santiago de Chile: Mundo nuevo.
- Charaja, F. (2011). El MAPIC en la investigación científica. (Tercera edición). Puno – Perú: Mundo nuevo.
- Coaquira, Y.G. (2022). *Liderazgo pedagógico y el nivel de autoestima en los directores de las Instituciones Educativas*. (Tesis de maestría): Universidad Nacional del Altiplano.  
<https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/19137>
- Colazzo, L., & Cardozo, L. (2021). Inserción profesional docente. Estudio de las percepciones de los actores involucrados en procesos de acompañamiento pedagógico durante la pandemia, *Cuaderno de Pedagogía Universitaria*, vol. 18, núm. 36, pp. 7-26. Disponible en:  
<https://cuaderno.pucmm.edu.do/index.php/cuadernodepedagogia/article/download/421/469>
- Coopersmith, S. (1981). The antecedents of self-esteem Inventories. *Journal of Personality and Social Psychology*. <https://psycnet.apa.org/record/1984-15041-001>
- Córdova, E., Rojas, I., & Marín, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica, 17(80), 231-236,  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1990-86442021000300231](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1990-86442021000300231)
- Covey, S. (2003). Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas.  
<http://www.dgsc.go.cr/dgsc/documentos>
- Cuevas, M. (2005). El liderazgo de los derechos en los centros de secundaria. España: ARES



Drucker, P. (1997). El Líder del futuro. Argentina: DEUSTO.

<https://facilethings.com/blog/es/peter-drucker-self-management>

Farre, J., & Lasheras, G. (2002). Enciclopedia de la psicología. Barcelona: Océano.

Feldman, R. S. (2005). Psicología: con aplicaciones en países de habla hispana. (Sexta Edición). México: McGrawHill.

Fischman, D. (2000). El camino del Líder. (UPC/E1 Comercio)

Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (1996). La nueva dirección de empresas. Colombia: McGraw Hill.

Gordon, S. P. (2006). Professional development for school improvement: empowering learning communities. Boston, M A: Allyn and Bacon.

Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. Research in Organizational Behaviour, 28, 3-34. [doi:10.1016/j.riob.2008.04.002](https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.002)

Guach-Castillo, J., & Peña-Gálvez, R. (1995). El método de seguimiento o monitoreo. Una experiencia en la formación reflexiva-creativa del programa PRYCREA. *Revista Crecemos Internacional*, 2. <https://bit.ly/3HARly7>

Hackman, J., & Oldham, G. (2012). Comportamiento Organizacional. México: McGraw Hill. <http://www.laautoestima.com/abraham-maslow.htm>

Hernández, R., Baptista, M. & Fernández, C. (2014). Metodología de la Investigación. (Sexta edición). México: Mac Graw Hill.

Hernández, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.

Hidalgo, A. (1998). Habilidades personales y sociales del Docente. LIMA: Inadep



- Intxausti, N., Juaristi, I., & Lizasoain, L. (2016). Educational leadership as best practice in highly effective schools in the Autonomous Region of the Basque County (Spain), 44(3) 397-419. [DOI: 10.1177/1741143214558570](https://doi.org/10.1177/1741143214558570)
- Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la calidad de la educación básica (2008). Certificación de la Calidad de la Educación Básica.
- Kouses, I., James, M., & Posner, B. Z. (1993). El desafío del liderazgo. Argentina. ISBN 950-641-243-X: Granica S.A.
- Lara, M. A., Verduzco, M. A., Acevedo, M., & Cortés, J. (1993). Validez y confiabilidad del inventario de autoestima de Cooper Smith para adultos, en población mexicana. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 25(2), 247-255.
- León, W. (2005). *El capital humano y desempeño laboral en la UGEL la Convención*. (Tesis de maestría). Perú: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Loli, G. (2017). *Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en el área de comunicación del segundo grado de primaria en las instituciones educativas de la red 17 de Chaclacayo de la UGEL No 06*, (tesis de pregrado), Santiago, República Dominicana: Universidad Nacional de Educación.
- Lugo, N., & Villasmil, J. (2019). Liderazgo directivo como factor de mejoramiento en la calidad educativa. *Revista electrónica de ciencias de la educación, humanidades, artes y bellas artes* Año II. Vol II. N°4. <http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v2i4.521>
- Maureira, O. (2004). El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. REICE - *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(1).



- Medel, J., & Salgado, M. (2015). Gestión curricular al servicio de aprendizajes significativos. Chile: Universidad de Bío Bío.
- Ministerio de Educación (2014). Gestión Escolar - Ministerio de Educación. <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/3706/Protocolo%20de%20acompa%C3%B1amiento%20pedag%C3%B3gico.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC). 2016. Monitoreando la implementación curricular y los logros de aprendizaje. Santiago de Chile. <https://bit.ly/3CungfH>.
- Mokate, K. (2003). La evaluación como herramienta de la gerencia social. *Banco Interamericano de Desarrollo*. <https://bit.ly/30EALNh>
- Montalva, M. (1996). Confiar en uno mismo: Programa de autoestima. Santiago de Chile.
- Muñoz, G., & Marfán, J. (2011). Competencias y formación para un liderazgo escolar efectivo en Chile. Pensamiento Educativo. *Revista de Investigación Educativa Latinoamericana*, 48 (1), 63-80.
- Murillo, J. (2008). Enfoque, situación y desafíos de la investigación sobre eficacia escolar en América Latina y el Caribe. Santiago, Chile: *Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe*. 17-48
- Ramírez, J., Alen, B., Alliaud, A., Hevia, R. & Castellano, R. (2012). Desarrollo profesional de formadores para el acompañamiento pedagógico a docentes noveles, Montevideo: *Organización de Estados Iberoamericanos/Administración Nacional de Educación Pública*. [http://www.noveles.edu.uy/desarrollo\\_profesional.pdf](http://www.noveles.edu.uy/desarrollo_profesional.pdf)
- Rivera, E. R., Naveda, K., & Santa Cruz, M. J. (2013). El acompañamiento pedagógico: una experiencia en la formación de docentes en servicio en



- contextos de Educación Intercultural Bilingüe (EIB). *Uni-Pluriversidad*, 13(2), 44–54. <https://doi.org/10.17533/udea.unipluri.16973>
- Rodríguez, C., Torres, C., & Acosta, A. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables: estudio de caso de directores escolares mexicanos. *Perspectiva Educativa*, 59(2). <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-Vol.59-Iss.2-Art.1025>
- Rodríguez, M. (1999). Autoestima: Clave del éxito. Santafé de Bogotá: El Manual Moderno.
- Satir, V. (2004). Autoestima (4ª edición): NEO-PEARSON.
- Sergiovanni, T. (2001). Leadership. What's in for schools? Londres: Routledge Falmer.
- Stoll, L., & Seashore, K. (2007). Professional Learning Communities: Divergence, Depth and Dilemmas. New York: McGraw Hill.
- Tamayo, M., & Tamayo, M. (2012). Técnicas de Investigación. México: McGraw Hill.
- Terrazas, R. (2015). Liderazgo Tridimensional. *Perspectivas*, (35), 7-28.
- 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. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/16439>
- Tobón, S. (2015). Necesidad de un nuevo modelo educativo para Latinoamérica. *Revista Paradigma*, 36(2), pp. 5: Alianza <http://revistaparadigma.online/ojs/index.php/paradigma/article/view/558/555>
- Uculmana, C. (2003). Autoestima. (1ra Edición). Lima-Perú: UNCP
- Ulloa, J., Nail, O., Castro, A., & Muñoz, M. (2012). Problemas de gestión asociados al liderazgo como función directiva. *Estudios Pedagógicos*, 38(1), 121-129. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=173524158007>



UNESCO-OREALC (2014). Antecedentes y criterios para la elaboración de políticas docentes en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: CEPPE y UNESCO.

UNESCO-OREALC. (2013). Temas críticos para formular nuevas políticas docentes en América Latina y el Caribe: el debate actual. Santiago de Chile: CEPPE y UNESCO.

Vezub, L., & Alliaud, A. (2012). Acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles., Montevideo, Uruguay: *Organización de Estados Iberoamericanos*.  
[http://www.noveles.edu.uy/acompanamiento\\_pedagogico.pdf](http://www.noveles.edu.uy/acompanamiento_pedagogico.pdf)

Yana, M., & Adco, H. (2018). Acompañamiento pedagógico y el rol docente en jornada escolar completa: caso instituciones educativas Santa Rosa y Salesianos de San Juan Bosco-Puno Perú. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, vol. 20, núm. 1, pp. 137-148. <http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.337>



# ANEXOS



Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACION SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2020

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Cómo repercute la autoestima en el liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina, año 2020?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b> ¿En qué medida la autoestima alta, sana o equilibrada repercuten en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina?</p> <p>¿Cómo repercuten la autoestima sobreelevada en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina?</p> <p>¿En qué medida la autoestima media repercute en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar la repercusión de la autoestima en el liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina, año 2020.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> Identificar la medida en que la autoestima alta, sana o equilibrada repercuten en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina.</p> <p>Describir la forma en que repercuten la autoestima sobreelevada en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina.</p> <p>Identificar la medida en que la autoestima media repercuten en el liderazgo directivo de las instituciones educativas</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> La medida en que repercute la autoestima es significativa en el liderazgo directivo de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina, año 2020.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b> La medida en que la autoestima alta, sana o equilibrada repercuten es significativa para el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina.</p> <p>La autoestima sobreelevada repercute significativamente en el desarrollo del liderazgo directivo en las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina.</p> <p>La medida en que la autoestima media repercuten es significativa para el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Autoestima</p>	<p><b>TIPO</b> Básica</p> <p><b>NIVEL</b> Explicativo</p> <p><b>DISEÑO</b> No Experimental</p> <p><b>MÉTODO CIENTIFICO</b> Inductivo-Deductivo</p> <p><b>POBLACIÓN</b> Docentes y Directores.</p> <p><b>MUESTRA</b> Docentes y Directores de la provincia de San Antonio de Putina</p> <p><b>TÉCNICAS</b> - Observación - Encuesta - Entrevista</p> <p><b>INSTRUMENTOS</b> - Cuestionario - Guía de entrevista</p>



<p>provincia de San Antonio de Putina?</p> <p>Cuál es la repercusión del nivel de autoestima baja en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina</p>	<p>públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina</p> <p>Analizar la repercusión del nivel de autoestima baja en el liderazgo directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina</p>	<p>del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina</p> <p>El nivel de autoestima baja repercute de forma significativa en el desarrollo del liderazgo directivo en las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria en la provincia de San Antonio de Putina</p>	<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>Liderazgo Directivo</p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	--



Anexo 2

MATRIZ INSTRUMENTAL			
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS
Variable independiente 1. Nivel de autoestima	1.1 Autoestima alta sana o equilibrada	- Ser consiente de valía	- Respecto al liderazgo que imprime el director de la institución educativa, es consciente de su valía en la comunidad educativa. (pregunta1)
		- Ser conscientes de sus capacidades	- Respecto al liderazgo que imprime el director de la institución educativa, es consciente de las capacidades que tiene en la comunidad educativa. (pregunta 2)
		- Enfrentarse a los inconvenientes de forma resolutiva	- Ante situación es de conflicto, problemas institucionales el directivo tiende a enfrentarse a los inconvenientes de forma resolutiva. (pregunta 3)
	1.2 Autoestima sobre elevada	- Egocéntricas, arrogantes y prepotentes.	- En su actuar como directivo de la institución educativa algunas veces muestra situaciones egocéntricas, arrogantes y prepotentes con los miembros de la comunidad educativa. (pregunta 4)
		- Distorsionaban la realidad para inflar su autoimagen	- El directivo de la institución educativa por lo general muestra en las reuniones situaciones que distorsionan la realidad para inflar su autoimagen. (pregunta 5)
		- Reaccionaban con ira o violencia ante amenazas a su "autoestima".	- En la mayoría de veces el directivo de la institución educativa se muestra y reacciona con ira o violencia ante amenazas a su "autoestima". (pregunta 6)
		- Dominaban o subyugaban a sus semejantes.	- Por el cargo que ocupa siendo autoridad en la institución educativa tiende a mostrarse como ente dominante o que subyugaban a sus semejantes. (pregunta 7)



	1.3 Autoestima media	- Capaces	- Frente a situaciones adversas en la institución educativa el directivo es capaz de afrontar la misma. (pregunta 8)
		- Valiosas	- El liderazgo directivo que muestra la autoridad en la institución educativa son valiosas para la gestión. (pregunta 9)
		- Cualidades	- El directivo de la institución educativa muestra cualidades de liderazgo. (pregunta 10)
	1.4 Autoestima baja	- Ineptitud	- El directivo de la institución educativa muestra en la mayoría de los casos que es inepto en su gestión. (pregunta 11)
		- Incapacidad	- Se percibe que el director de la institución educativa tiende a denotar incapacidad en su cargo y liderazgo. (pregunta 12)
		- Inseguridad	- Muestra inseguridad a nivel personal el directivo de la institución educativa. (pregunta 13)
Variable dependiente 2. Liderazgo directivo	2.1 Experiencia y desenvolvimiento de	- Dominio del área y competencias pedagógicas.	- Percepción sobre los aspectos de la programación curricular dominio del área y competencias pedagógicas. (pregunta 1)
		- Proactividad.	- El directivo muestra proactividad en su desempeño a nivel de la comunidad educativa. (pregunta 2)
		- Estrategias	- Utiliza diferentes estrategias para fomentar el liderazgo directivo. (pregunta 3)
		- Gestión	- El directivo de la institución educativa muestra predisposición por la gestión educacional. (pregunta 4)
		- Intercambio de experiencias	- El director de la institución, promueve el intercambio de experiencias con otros



			miembros de instituciones educativas a nivel del ámbito de la UGEL (pregunta 5)
		- Seguridad y claridad.	- El directivo muestra seguridad y claridad en la toma de decisiones frente a una situación problemática. (pregunta 6)
		- Manejo de actividades de aprendizaje.	- Promueve el manejo de actividades de aprendizaje a nivel institucional como directivo. (pregunta 7)
		- Monitoreo y evaluación	- El directivo a nivel institucional efectúa periódicamente el monitoreo y evaluación del cumplimiento de los documentos de gestión a nivel institucional. (pregunta 8)
		- Asistencia y puntualidad.	- El director de la institución educativa controla la asistencia y puntualidad de todos los trabajadores de la institución educativa. (pregunta 9)
	2.2 Fortalecimiento de las capacidades de la programación curricular	- Diversificación curricular	- Se percibe que el directivo de la institución educativa promueve la diversificación curricular antes del inicio del año escolar en las programaciones anuales y otros. (pregunta 10)
		- Aseguramiento de la programación	- El directivo a nivel institucional se preocupa por el aseguramiento de la programación de las diferentes actividades a desarrollarse en el año académico. (pregunta 10)
		- Elaboración y diseño curricular	- El directivo planifica, promueve talleres relacionados con la elaboración y diseño curricular a nivel de la institución educativa. (pregunta 11)



## Anexo 3 Instrumentos de la investigación

### CUESTIONARIO DE AUTOESTIMA

Señor(a) Profesor (a) estoy desarrollando un estudio relacionado con el liderazgo directivo y el nivel de autoestima, para el cual pido su colaboración para la misma.

**INSTRUCCIÓN:** marque con precisión la alternativa que estime por conveniente.

1. Respecto al liderazgo que imprime el director de la institución educativa, es consciente de su valía en la comunidad educativa.

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

2. Respecto al liderazgo que imprime el director de la institución educativa, es consciente de las capacidades que tiene en la comunidad educativa.

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

3 Ante situación es de conflicto, problemas institucionales el directivo tiende a enfrentarse a los inconvenientes de forma resolutiva.

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

4 En su actuar como directivo de la institución educativa algunas veces muestra situaciones egocéntricas, arrogantes y prepotentes con los miembros de la comunidad educativa.

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

5 El directivo de la institución educativa por lo general muestra en las reuniones situaciones que distorsionan la realidad para inflar su autoimagen.

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

6 En la mayoría de veces el directivo de la institución educativa se muestra y reacciona con ira o violencia ante amenazas a su "autoestima".

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

7 Por el cargo que ocupa siendo autoridad en la institución educativa tiende a mostrarse como ente dominante o que subyugaban a sus semejantes.



- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

8 Frente a situaciones adversas en la institución educativa el directivo es capaz de afrontar la misma.

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

9 El liderazgo directivo que muestra la autoridad en la institución educativa son valiosas para la gestión

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

10 El directivo de la institución educativa muestra cualidades de liderazgo.

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

11 El directivo de la institución educativa muestra en la mayoría de los casos que es inepto en su gestión.

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

12 Se percibe que el director de la institución educativa tiende a denotar incapacidad en su cargo y liderazgo.

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

13 Muestra inseguridad a nivel personal el directivo de la institución educativa.

- a) Totalmente en desacuerdo ( )
- b) En desacuerdo ( )
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d) De acuerdo ( )
- e) Totalmente de acuerdo ( )

Coopersmith (1981)



### GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

Señor(a) Director (a) estoy desarrollando un estudio relacionado con el liderazgo directivo y el nivel de autoestima, para el cual pido su colaboración para la misma.

Instrucción: registre la información según la información proporcionada por el entrevistado.

Ítems	Valoración		
	Siempre	A veces	Nunca
1. Percepción sobre los aspectos de la programación curricular dominio del área y competencias pedagógicas.			
2. El directivo muestra proactividad en su desempeño a nivel de la comunidad educativa.			
3. Utiliza diferentes estrategias para fomentar el liderazgo directivo.			
4. El directivo de la institución educativa muestra predisposición por la gestión educacional.			
5. El director de la institución, promueve el intercambio de experiencias con otros miembros de instituciones educativas a nivel del ámbito de la UGEL			
6. El directivo muestra seguridad y claridad en la toma de decisiones frente a una situación problemática.			
7. Promueve el manejo de actividades de aprendizaje a nivel institucional como directivo.			
8. El directivo a nivel institucional efectúa periódicamente el monitoreo y evaluación del cumplimiento de los documentos de gestión a nivel institucional.			
9. El director de la institución educativa controla la asistencia y puntualidad de todos los trabajadores de la institución educativa.			
10. Se percibe que el directivo de la institución educativa promueve la diversificación curricular antes del inicio del año escolar en las programaciones anuales y otros.			
11. El directivo a nivel institucional se preocupa por el aseguramiento de la programación de las diferentes actividades a desarrollarse en el año académico.			
12. El directivo planifica, promueve talleres relacionados con la elaboración y diseño curricular a nivel de la institución educativa.			

Gracias

Yana & Adco (2018), Barraza (2005)





### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO

#### I. DATOS GENERALES

1.1. Autor del instrumento: Rafael Herman Vilcapaza Mamani

1.2. Validado por: Roberto Flores Aguilar

1.3. Título de la investigación: Nivel de Autoestima y liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria en la Provincia de San Antonio de Putuma, 2020

1.4. Nombre del instrumento: Cuestionario de Autoestima

#### II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES	VALORACIÓN																			
		DEFICIENTE					BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE		
		1	9	11	18	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.																		X	
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																		X	
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																		X	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																		X	
6	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																		X	
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																		X	
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																		X	
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																		X	
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																		X	
0	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																		X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Buena

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 83%

V. OBSERVACIONES: Ninguna

LUGAR Y FECHA: Juliaca 18 de Octubre del 2025

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 DNI. 02426851  
 Cel 912645614



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital [X]

Fecha de entrega: 27/10/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: RAFAEL HERNAN VILCAPAZA MAMANI

Dirección: JR. CUSCO 203

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 02558226

Teléfono: 950449256 email: rafa1930vilcapaza@gmail.com

Nombres y Apellidos:

Dirección:

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°:

Teléfono: email:

Facultad y/o Escuela de Posgrado: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

Título o Grado Académico a optar: MAGISTER EN EDUCACIÓN

Asesor: Mgtr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación [ ] Tesis [X] Trabajo de Suficiencia Profesional [ ] Trabajo Académico [ ]

Título: NIVEL DE AUTOESTIMA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA EN LA PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2020

Palabras claves, (3 a 5 términos): AUTOESTIMA, LIDERAZGO DIRECTIVO, PROGRAMACIÓN CURRICULAR.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV 1,2?

1,2

1 Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

2 Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

Bachiller  Titulo  2da Especialidad  Maestría  Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

**Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.**

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

**Autorizo su publicación (marque con una X)**

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): \_\_\_\_\_
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

**¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?**

**Sí:** significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

**No:** significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



**Jurisdicción de su Licencia**

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

- Internacional
- Nacional

Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32



---

Firma de Autor



huella digital

27/10/2025

Fecha