



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**



**Unidad de Posgrado de
Ciencias Histórico Sociales y Educación**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA
EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

TESIS

Estrategias de gestión educativa basada en la teoría del Coaching y la motivación humana, para mejorar la participación activa de los padres de familia de la Institución Educativa Primaria N° 70178 de Yacango Central - Ilave.

Tesis presentada para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con Mención en **Gerencia Educativa Estratégica**

PRESENTADA POR:

AUTORA:

Sanizo Larico Silvia Jacinta

ASESOR:

Castro Kikuchi Jorge Isaac

**LAMBAYEQUE –PERU
2019**

Estrategias de gestión educativa basada en la teoría del Coaching y la motivación humana, para mejorar la participación activa de los padres de familia de la Institución Educativa Primaria Nº 70178 de Yacango Central - Ilave.

PRESENTADO POR:

Sanizo Larico Silvia Jacinta
AUTORA

Dr. Castro Kikuchi Jorge Isaac
ASESOR

Presentada a la Unidad de Posgrado de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la FACHSE de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo para optar el Grado de MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA.

APROBADO POR:

Dr. Bances Acosta Manuel
PRESIDENTE DEL JURADO

MSc. Ríos Rodríguez Martha
SECRETARIO DEL JURADO

Dra. Altamirano Delgado Laura Isabel
VOCAL DEL JURADO

DEDICATORIA

A Dios, por iluminarme por el camino del bien y de la sabiduría. A mis padres, esposo e hijas por ser la fuente de mi fortaleza y constancia para cumplir mis metas.

SILVIA J. SANIZO LARICO.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque por incrementar mis conocimientos y desarrollo profesional.

A todos los Docentes de la Universidad y Maestría por sus sabias enseñanzas impartidas.

A los docentes, Apafa y padres familia de la I.E. Yacango Central, quienes permitieron que esta propuesta se desarrollara en la institución, para el beneficio de la comunidad educativa.

INDICE DE CONTENIDOS	PÁG
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
INDICE	v
RESUMEN	vii
ABSTRAC	viii
INTRODUCCIÓN	ix
 CAPITULO I: ANÁLISIS Y PRESENTACION DEL OBJETO DE ESTUDIO (I.E.P. N° 70178 YACANGO CENTRAL)	
1.1. Ubicación Geográfica y contextualización	16
1.1.1 Contextualización del distrito de Ilave	17
1.1.2 Contextualización de la I.E.P.N° 70178 “Yacango Central”	17
1.2. Evolución histórica y tendencial de la participación activa de los padres de familia.	17
1.3. Características y manifestaciones de la participación de los padres de familia en la I. E. P. N° 70178 “Yacango Central”.	21
1.4. Metodología de la Investigación.	25
1.4.1 Diseño de Investigación	27
1.4.2 Población y muestra	27
1.4.3 Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos	28
1.4.4 Métodos y procedimientos para la recolección de datos	29
1.4.5 Análisis estadístico de los datos.	29
	30
 CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. Bases teóricas científicas	31
2.1.1 Antecedentes	32
2.1.2 Teoría del Coaching de Ken Blanchard	32
2.1.3 Teoría de la motivación humana de Abraham Maslow.	36
2.2 Bases Conceptuales	42

2.2.1 Gestión Educativa	45
2.2.2 Papel del directivo ante la innovación	45
2.2.3 Participación de los padres de familia en el ámbito escolar	47
2.2.4 Liderazgo centrado en las personas	53
2.2.5 Los rasgos de la personalidad	54
2.2.6 Estrategia	55
	56
2.3 Definición de términos	58
CAITULO III: RESULTADOS Y PROPUESTA	
3.1 Análisis e Interpretación de los resultados	61
3.1.1 Resultados del Cuestionario aplicado a los padres	61
3.1.2 Resultados de la Encuesta	61
3.1.3 Contraste del Pre test y del post test	71
	77
3.2 Modelo Teórico de la Propuesta	
3.3 Propuesta	81
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES	93
BIBLIOGRAFÍA	94
ANEXOS	95
	98

RESUMEN

El presente trabajo de investigación lleva por título: “Estrategias de Gestión Educativa basada en la teoría del coaching y la motivación humana, para mejorar la participación activa de los padres de familia de la Institución Educativa Primaria N° 70178 de Yacango Central – Ilave – Puno”, surge como respuesta al problema encontrado de la deficiente participación activa de los padres de familia en la educación de sus hijos, precisamente se evidencia el desinterés y apatía. En ese sentido busca Diseñar, proponer y aplicar Estrategias de gestión educativa basada en la teoría del coaching y la motivación Humana, para mejorar la participación activa de los padres de familia en la I.E.

La hipótesis es; “**Si** se Diseñan y aplican estrategias de gestión educativa basada en la teoría del Coaching y de la motivación humana, **entonces** se mejorará la participación activa de los padres de familia de la institución educativa primaria N° 70178”, De donde se desprenden la variable independiente: Estrategias de gestión educativa; y la variable dependiente: La participación activa de los padres de familia, que promueva mejorar el rendimiento académico y tarea de los profesores de esta Institución.

El aporte teórico está dado en la propuesta de la investigadora que propone una secuencia de estrategias de gestión educativa que permitan contribuir a mejorar la participación activa de los padres de familia, desde el inicio del año escolar hasta la conclusión de la misma, involucrándolos en el apoyo tanto en sus hogares como en las actividades programadas por la Institución Educativa.

En el proceso de investigación se ha utilizado los siguientes métodos teóricos y empíricos: Los métodos teóricos utilizados son: Histórico - lógico, Analítico - sintético; inductivo -deductivo, modelación y dialéctica.

Palabras clave: Gestión, programa, coaching, estrategias, talleres.

ABSTRACT

The present research work is entitled "Strategies of Educational Management based on the theory of coaching and human motivation, to improve the active participation of the parents of Primary Educational Institution N ° 70178 Yacango Central - Ilave - Puno "Emerges as a response to the problem of the poor active participation of parents in the education of their children, it is precisely evidence of lack of interest and apathy. And as a general objective is to design, propose and implement Strategies of educational management based on the theory of coaching and human motivation, to improve the active participation of parents in the I.E. Indicated.

The hypothesis is given in what; "If we design and implement educational management strategies based on the theory of coaching and human motivation, then the active participation of the parents of primary education institution No. 70178 will be improved." From where the independent variable follows: Strategies of educational management; And the dependent variable: The active participation of the parents, that promotes to improve the academic performance and task of the teachers of this Institution.

The theoretical contribution is given in the proposal of the researcher that proposes a sequence of educational management strategies that allow to contribute to improve the active participation of the parents, from the beginning of the school year until the conclusion of the same, involving them in the Support both in their homes and in the activities programmed by the Educational Institution.

In the research process the following theoretical and empirical methods have been used: The theoretical methods used are: Historical - logical, Analytical - synthetic; Inductive - deductive, modeling and dialectic.

Key words: Management, program, coaching, strategies, workshops.

INTRODUCCIÓN

Desde hace mucho tiempo atrás, más o menos en la década de los ochenta, los procesos de globalización y los avances tecnológicos han ido insertándose gradualmente en el quehacer educativo, motivando diferentes cambios en el sistema educativo, por tal razón se buscan diversas formas de descentralización de la gestión educativa, buscando la participación de los padres de familia, pero se debe pretender una participación de manera activa, que involucre a los padres de familia en tareas como: supervisión de trabajos y tareas en casa, control diario de sus actividades del hijo(a), asistencia periódica a la Institución Educativa, para conversar con los profesores, participar en las actividades programadas por la Institución, etc.

En el trabajo de investigación iniciado por la investigadora principalmente se aborda el tema de la participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional, específicamente en lo relacionado al nivel de participación y las formas que emplean los padres de familia en la gestión administrativa, pedagógica y familiar, porque es necesario articular estratégicamente a los padres con los maestros y los educandos.

A comienzos del año 2003 se dio participación relevante a los padres de familia en la gestión de los Centro Educativos asumiendo diferentes papeles desde tomar parte en la formulación de los Proyectos Educativos Institucionales, hasta en los últimos años formar parte de los Consejos Educativos Institucionales, según el Art. 52 de la Ley General de Educación 28044, tener documentos oficiales para desarrollar las actividades de APAFAS.

Lo anterior fue motivando diferentes cambios en las instituciones educativas, ya que, al fomentar la participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional, quienes son los interesados en una educación de calidad y eficiente que satisfaga las aspiraciones y necesidades de sus hijos y la comunidad, se pueden lograr cambios administrativos y pedagógicos importantes.

La investigación corresponde a un aspecto fundamental de las instituciones educativas como es la gestión educativa, dentro de su línea de acción de la escuela como organización educativa, comprendido en el eje temático del manejo óptimo de la escuela.

Para el desarrollo de la investigación se planteó un enfoque cuantitativo de nivel descriptivo, crítico y propositivo, lo que permitió describir regularidades al explicar cómo se manifiesta la participación y comunicación de los padres de familia en la gestión administrativa y pedagógica, de la I.E. N° 70178 de Yacango Central.

Se utilizó el método de encuesta, se preparó un cuestionario especialmente diseñado, considerándose las características y condiciones que los padres de familia utilizan frecuentemente para los procesos de gestión administrativa y pedagógica previamente establecidas.

Durante la investigación se contó con el apoyo del director de la institución educativa en donde se encontró la problemática, siendo la dificultad mayor la asistencia de los padres de familia a las convocatorias para la aplicación de la encuesta, por lo que se vio la necesidad de aplicar las encuestas en las reuniones obligatorias de escuela de padres, reunión de APAFA o comités de aula, aunque teniendo que adaptarse a los asistentes.

Asimismo, la investigación permite analizar por qué que a pesar de que los padres cuentan con los suficientes mecanismos y dispositivos legales para la participación, está sólo se limita a un nivel de información y elección de delegados o representantes, por qué se presenta la contradicción de que a pesar de que las fuentes y los tipos de comunicación son claros, precisos y adecuados, como se aprecia en la investigación, ellos no asumen esa responsabilidad.

El problema científico a investigar es el siguiente: Existe deficiente presencia de los padres de familia en la institución educativa N° 70178 Yacango Central - llave, hecho que conlleva la no participación activa de los padres

de familia en las acciones educativas, la misma que debe ser asumida conjuntamente con los docentes y plana directiva, de las Instituciones Educativas. Sin la participación activa de los padres de familia, es difícil propiciar momentos de reflexión, motivar la comunicación entre los integrantes del núcleo familiar, contribuir al crecimiento integral de sus hijos y participar activamente en las acciones educativas.

La presente investigación se hace necesaria porque en rendimiento académico se hace necesaria la participación activa de los padres de familia, de los educandos y por supuesto que de los profesores, debido a que existe un escaso reconocimiento del tema, inadecuados niveles de participación eficaz en los padres de familia, docentes, estudiantes y directivos, falta de aprendizajes significativos, la ausencia de un Diseño de Estrategias Innovadoras que busquen trazar nuevos caminos para llegar a objetivos planteados y la indiferencia de la comunidad y Padres de Familia ante la importancia de este tema que no comprenden que iniciar que la cultura de liderazgo eficaz, es una oportunidad y un reto que afianzará el trabajo profesional de los directivos y docentes.

Se busca con esta investigación impulsar influencias positivas para mejorar y lograr generaciones de padres de familia líderes y eficaces, con un cimiento saludable, maestros entusiastas, creativos e innovadores capaces de reconocer en sus alumnos necesidades e intereses de aprendizaje que lo llevarán al diseño de nuevas estrategias en beneficio de lograr una generación con crecimiento integral en su comunidad educativa una participación más activa que promueva la recopilación de tradiciones orales familiares y comunales.

Por tanto, la investigadora se ha planteado el siguiente Objetivo General: Aplicar Estrategias de gestión educativa basada en la teoría del coaching y la motivación Humana, para mejorar la participación activa de los padres de familia en la Institución Educativa N° 70178 Yacango Central.

De aquí se desprenden los objetivos específicos que son:

- Determinar el nivel de participación de los Padres de familia en las acciones educativas.
- Diseñar Estrategias de gestión educativa para la participación de los padres de familia.
- Analizar la relación de la participación de los padres de familia y gestión educativa.
- Modelar el marco teórico de estrategias de Gestión Educativa.
- Proponer y aplicar Estrategias de Gestión Educativa, que mejoren la participación activa de los padres de familia.

La hipótesis planteada para el presente trabajo de investigación es:

La hipótesis planteada para el presente trabajo de investigación es:

Si se Diseñan y aplican estrategias de gestión educativa basada en la teoría del Coaching y de la motivación humana, **entonces** se mejorará la participación activa de los padres de familia de la institución educativa primaria N° 70178 Yacango Central – Ilave.

De donde se desprenden la variable independiente: Estrategias de gestión educativa; y la variable dependiente: participación de los padres de familia en la educación de sus hijos.

Para dar una solución a la problemática encontrada, la investigadora propone una relación de estrategias de gestión educativa para contribuir a la mejorar el nivel de participación activa de los padres de familia, de la Institución Educativa Primaria: N° 70178 Yacango Central – Ilave de la Región Puno.

Por otro lado: La gestión educativa institucional debe entenderse como la forma de administrar o conducir las instituciones educativas utilizando las técnicas y herramientas de las ciencias administrativas y de coaching, en

otras palabras es la gestión que se realiza de los recursos que la sociedad dispone para ser invertidos en educación en los diversos centros educativos, buscando la formación integral del ser humano y el desarrollo de las capacidades y habilidades de los niños y niñas del país, así mismo es necesario la participación de todos los integrantes de una comunidad educativa.

También debemos hacer un análisis del significado de gestión educativa, la cual no implica simplemente el uso de las herramientas administrativas en la conducción de la institución, sino que tiene varios componentes como son los aspectos administrativos y pedagógicos y también debemos tener en cuenta que en esta labor no solamente intervienen los actores contratados explícitamente para esta función, sino que implica la participación de los diferentes agentes de la comunidad educativa, entre ellos, los padres de familia.

Así como los mecanismos de descentralización están muy ligados a las acciones de participación, también debemos de tener en cuenta que hay una relación muy directa entre descentralización y autonomía. Según como se vayan desarrollando los diferentes niveles de descentralización educativa se van dando diferentes grados de autonomía de las instituciones educativas, como menciona Levacic en Chapman (2002), el aumento de la autonomía institucional va a ser directamente proporcional a la descentralización.

Del mismo modo, el autor manifiesta que la noción de autonomía evoca precisamente la idea de autogobierno. Esto significa que las instituciones educativas tienen la capacidad para gobernarse a sí mismos (Gairin, 1994 y Garrido, 1997 en Portela (2003).

Según Portela (2003) no se puede dar una equiparidad directa entre “descentralización–autonomía–participación”, no existe un peso igualitario entre los tres componentes anteriormente mencionados, puesto que esto se torna ambiguo, por el hecho de que la participación en la toma de decisiones estará dada en virtud a la descentralización y la autonomía, ya que es

común que los participantes a pesar de tener la potestad en la toma de decisiones importantes de la política educativa, no la tomen. (Malen, Ogawa y Kranz, 1990 citado en Portela 2003).

Finalmente podemos mencionar que diferentes entidades tanto gubernamentales y no gubernamentales que se han preocupado por la mejora de la calidad educativa, han puesto de manifiesto, la necesidad de organizar los procesos de descentralización buscando la participación de todos los componentes de la institución educativa, especialmente de los padres de familia.

El involucramiento de los padres de familia en la participación de la gestión educativa institucional está basado en el hecho de que ellos son los más interesados en que las instituciones educativas sean lugares que ofrezcan una educación de calidad y efectiva que responda a las expectativas no solo de ellos, sino también de los educandos. Para facilitar su comprensión del presente trabajo de investigación, el estudio se ha estructurado en tres capítulos:

El primer capítulo contiene el análisis de la problemática de la ausencia de estrategias de gestión educativa dirigida a los padres de familia; a partir de la ubicación o contextualización del problema, el origen y evolución histórica del nivel de participación de todos los padres de familia, las características y manifestaciones de dicha problemática, así mismo la descripción de la metodología aplicada en la investigación.

El segundo capítulo presenta las referencias teórico científicas respecto al rol de las Estrategias de Gestión Educativa basados en las teorías, de Coaching de Ken Blanchard y la teoría de la Motivación humana de Abraham Maslow; completan este capítulo la Base Conceptual y la Definición de Términos.

El tercer capítulo está referido a los Resultados de la Investigación y la Propuesta que elaboró la investigadora para contribuir a la solución del problema de la deficiente participación de los padres de familia. Este capítulo contiene a la vez el análisis e interpretación de los resultados, también se tiene el modelo teórico de la propuesta y la propuesta de una relación de Estrategias de Gestión educativa para mejorar el nivel de participación activa de los padres de familia.

El trabajo culmina con las conclusiones, en las que se presentan los resultados significativos del estudio; las recomendaciones; las referencias bibliográficas y los anexos.

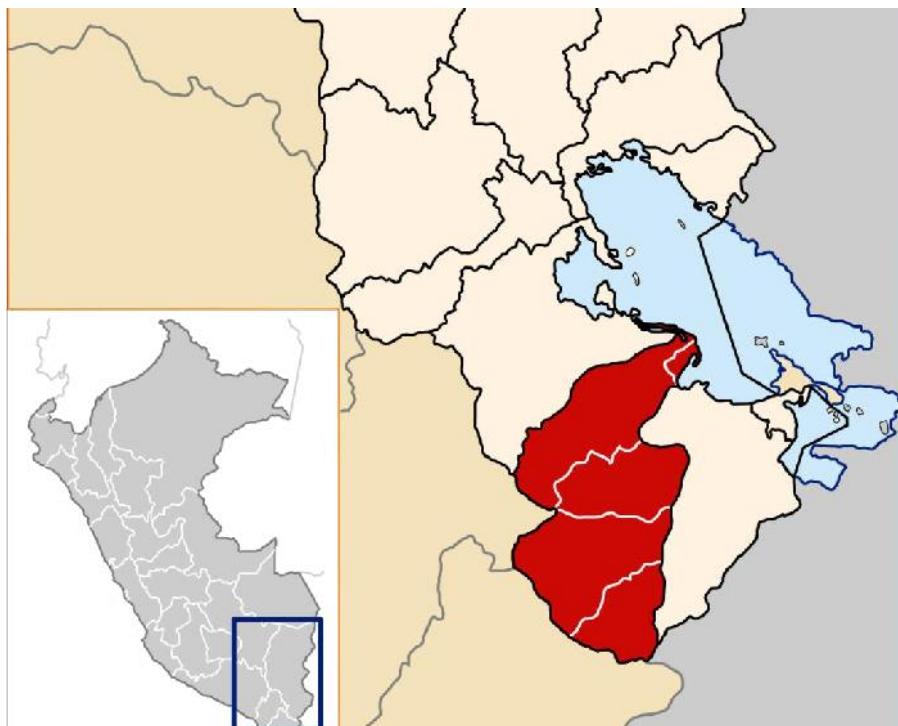
CAPÍTULO I

**ANÁLISIS Y PRESENTACION DEL OBJETO DE
ESTUDIO**

1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA I.E.P. N° 70178 - YACANGO:

La Institución Educativa Primaria N° 70178 de Yacango se ubica en la comunidad de Yacango Central, Centro Poblado de Kancora del Distrito de Ilave de la Provincia de El Collao del Departamento de Puno, a 25 km. de la ciudad de Ilave, su altitud es 3850 msnm; limita por el este con la Institución Educativa Secundaria Agropecuaria de Yacango Central, por el oeste con la propiedad de la familia Calderón, por el norte con la propiedad de familia Yanapa y por el sur con Río seco.

Imagen N°: Ubicación del distrito de Ilave



Fuente: Google.er

Se creó como Núcleo Escolar Campesina según Centro Educativo funcionó bajo Resolución Ministerial de fecha 26 de agosto de 1928 como Escuela Fiscal N° 8939 de Yacango del distrito de Juli provincia de Chucuito del departamento de Puno; el año 1971 se le consigna con el Nombre de Escuela de educación Primaria N° 70178 de Yacango,

con Resolución Directora N° 176 DREP y su Art. 1° REGULARIZAR la creación y funcionamiento de la Escuela de Educación Primaria N° 70178 de Yacango Código Modular 0231845 del Distrito de Juli provincia de Chucuito por no contar con los documento legales que originaron su autorización de funcionamiento oficial. Art. 2° FIJAR: como fecha de aniversario de la Escuela de Educación Primaria N° 70178 de Yacango el 26 de agosto de cada año, posteriormente se regularizo la donación de dos hectáreas de terreno tal como consta en la escritura Nª 293 folio 538 de fecha 8 de marzo de 1986. En la actualidad la institución educativa pertenece a la UGEL El Collao del distrito de Ilave Provincia elCollao departamento Puno.

Su clima es frígido, las temperaturas oscilan entre menos - 4°C a 18°C, las características del suelo varia de franco arenoso a franco arcilloso, los pobladores de la zona se dedican al cultivo de papa, quinua, haba, cebada y avena.

El contexto Económico, Social y Cultural

El Centro Poblado se encuentra en la zona de habla Aimara, los pobladores se dedican a la agricultura en 40%, a la ganadería 50% y al comercio 10%.

Aspecto económico. - la actividad primordial de la población es la agricultura donde cultivan la papa, quinua, olluco, mashua, cebada y avena estos productos son para el autoconsumo de la familia, la forma del manejo de la tenencia de la tierra son propiedades individuales y Los rendimientos de la producción de los cultivos se encuentran dentro del margen del promedio regional. En lo concerniente a la ganadería en la localidad se dedican a la crianza de ganado vacuno, ovino y camélido; toda esta actividad pecuaria es menor escala. La actividad del comercio de los productos de la zona –como el trueque- los realizan

en forma de comerciantes intermediarios de los pequeños productores; otras formas de obtención económica los realizan trabajos eventuales como la albañilería, banda de músicos, haciendo las consideraciones la población no tiene un ingreso económico fijo y que la P.E.A rodea en 85%.

Aspecto social. - la forma de su organización de la Comunidad de Yacango Central, las reuniones ordinarias están fijadas cada 30 días durante el año, cuenta con Teniente Gobernador, Presidente de la Comunidad, los pobladores para la elección de las autoridades es de acuerdo a un control asentada en un libro de Actas. La comunidad no cuenta con servicios de agua potable, puesto de salud, letrinas sanitarias, solamente cuenta con energía eléctrica.

La mayoría de las viviendas están construidas en forma rústica con muros de adobe y techo de paja – calamina.

Aspecto cultural.-

- Grado de Instrucción de la población
 - Sin grado de Instrucción 20%
 - Con estudios de primaria Completa 30%
 - Con estudios de primaria Incompleta 25%
 - Con estudios Secundaria completa 5%
 - Con estudios Secundaria incompleta 20%
 - Con estudios superiores 0%
- Uso de la Lengua:
 - No habla castellano 15%
 - Habla castellano 35%
 - Habla aimara 95%
 - Habla aimara entiende castellano 15%
- Religión que Profesan:
 - Católicos 70%

- adventistas 20%
 - Otros 10%
- Estado Civil:
- Casados 50%
 - Convenientes 20%
 - Divorciados 20%
 - Viudos 10%
- Crecimiento demográfico de la comunidad Yacango Central cuenta con una población total de 217 habitantes.
- Menores de 6 años 15
 - Menores 13 años 80
 - Menores de 20 años 32
 - Menores de 40 años 30
 - Menores de 60 años 50
 - Mayores de 60 años 10
- Fiestas Costumbristas y Religiosas:
- Carnavales, aniversario de la I.E.P., Día del Campesino, pago a la santa tierra y matrimonios en mes de agosto,

Aspecto de Recursos Naturales

- Recurso Hídrico: bordea el río seco afluente al río Zapatilla, que tiene una escorrentía permanente, además es aprovechado por los pobladores para transformar la papa en chuño blanco.
- Flora: existe una vegetación regular como las especies: Eucalipto, pino, colle, queñua, entre otros arbustos.
- Fauna: habitan aves silvestres.

Con respecto a su plana docente, la investigadora afirma lo siguiente: La Institución Educativa Primaria N° 70178 de Yacango Central cuenta con seis docentes, la directora con sección a cargo y un personal de servicio; turno de 08:30 am a 2:00 pm.

Y en lo referente a los alumnos tenemos que la I.E.P. N° 70178 cuenta con 82 estudiantes debidamente matriculados, distribuidos por grados:

CUADRO 1: POBLACIÓN DE ESTUDIANTES

GRADOS	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
PRIMERO	05	08	13
SEGUNDO	10	08	18
TERCERO	04	05	09
CUARTO	05	05	10
QUINTO	11	06	17
SEXTO	09	07	15
TOTAL			82

Fuente: Archivos de la I.E.

La infraestructura de la institución educativa cuenta con 06 ambientes antipedagógicas y deterioradas, no cuenta con campo deportivo, existe material didáctico del MINEDU y elaborados por los docentes y niños, poca bibliografía, patio en tierra; mobiliario y pizarras en estado regular; se cuenta con ambiente para comedor y cocina.

VISIÓN

Brindar un servicio educativo de calidad con docentes competitivos con eficacia y padres de familia comprometidos, con estudiantes inculcados en valores capaces de transformar la sociedad.

MISION

Una institución educativa pública líder en la educación intercultural bilingüe EIB con docentes idóneos que tengan dominio en la elaboración y aplicación de instrumentos y estrategias educativas, con estudiantes críticos capaces de demostrar expectativas dentro de la sociedad y con la participación de la comunidad educativa.

1.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICO TENDENCIAL DELA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA

Los procesos de desconcentración y descentralización en el Perú, se iniciaron en la década de los 60, con la creación de las cuatro regiones educativas, esto motivó una traslación de competencias resolutorias de los organismos superiores a los inferiores lográndose la desburocratización de la administración pública; este proceso que si bien empezó con cuatro regiones durante los siguientes años fue ampliándose y llegando a ser hasta diez.

Durante el Gobierno Militar de Juan Velasco Alvarado, en el año 1968, se crearon la Zonas de Educación, en los departamentos y en algunas provincias; en Lima y Callao se crearon cinco zonas y una zona especial para las provincias de Lima, esto respondía a la política de nuclearización de la Reforma Educativa, con este procedimiento se planteaba la devolución de la función social educativa a la comunidad.

Lo que se buscaba era una autonomía de los organismos regionales y un manejo independiente de ciertos recursos, descargándose algunas funciones al Ministerio de Educación convirtiendo a éste en un ente de unidad política y técnica. Según Cardó Franco en Iguíñiz, (1995) esta experiencia de participación social autónoma fue interesante en algunas jurisdicciones, sin embargo, hubo una sobredimensión de la parte administrativa, esto en desmedro de lo técnico pedagógico.

Para Rabanal en Iguíñiz y Del Castillo, (1995) esta deficiencia en una política centrada en la participación comunal fue motivada por la falta de experiencias que permitiera la práctica, así como una política de reclutamiento de personal sin la capacitación adecuada y la falta de recursos económicos.

Les han atribuido en exclusividad a las familias (los padres de familia) el rol de satisfacer las necesidades biológicas, afectivas y de formación valórica. A la escuela, en cambio, se le considera una institución destinada a la satisfacción de necesidades intelectuales y académicas, Gallardo, Gonzalo. (2011), p. 2, en su ensayo Familia-escuela.

Esta misma apreciación es presentada por Arancibia, Herrera, Strasser (1999) p.190 Pero actualmente las experiencias vividas en la educación, han demostrado que el trabajo en conjunto a favor de la educación de un niño es mucho más eficiente, y que cuando se educa en alianza colegio/familia, acompañándolo en toda su realidad, se logra un desarrollo más armónico e integral del individuo.

La familia y el contexto familiar, es el primer nivel de aprendizaje para las personas, en este sentido, es importante aclarar que en su seno aprenden no sólo los niños sino también los adultos, así lo afirmó González Tornaría en el foro sobre Educación y Valores Democráticos (2000).

La necesidad de promocionar la participación de los padres, ha ido creciendo de manera sistemática con el pasar de los años Morales, (1998); Gubbins, (2001); Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la ciencia y la cultura [UNESCO], (2004). Por lo tanto, para lograr que los padres de familias, lleguen a participar, es preciso poner en práctica un plan de trabajo sistemático que gradualmente los involucre en los compromisos escolares que los hijos adquieren en su formación.

La participación de los padres en la vida escolar parece tener repercusiones tales como: Una mayor autoestima de los niños y niñas. Un mejor rendimiento escolar. Mejores relaciones

padres/madres e hijos/hijas. Y Actitudes de los padres y madres hacia la escuela. Los efectos repercuten incluso en el profesorado, ya que los padres y madres consideran que los más competentes son aquellos que trabajan con la familia Pineault (2001).

Si partimos del hecho de que la familia en la educación ha ido evolucionando con la incorporación de la mujer al mundo laboral y con otros cambios de diversa índole, sobre todo político y económico. La familia ha pasado de ser la encargada de la formación de sus hijos, a delegar en la escuela parte de esta tarea. Esta situación demanda una nueva visión educadora de la familia y la escuela, los cuales deben trabajar unidos en un proyecto común.

Una correcta educación comienza desde el nacimiento. Por ello, desde que el niño y la niña entran a la escuela, se solicita a sus padres colaboración en determinadas actividades esta colaboración cuando se termina la educación desaparece casi en la mayoría de los casos. Si la participación de los padres se consolida bien en la primera etapa de la educación, no tiene que desaparecer una vez los niños y niñas pasan a primaria. Padres y madres tienen responsabilidades compartidas en la educación de los hijos/as, por lo que es imprescindible que haya un contacto entre ambos. Palacios y oliva (1991).

En cuanto al papel de la familia y la escuela en la educación actual, Martínez Torres, (2011), de la revista actualidad educativa, enfatiza, en que es necesaria una forma de enfocar la educación en la familia, y la necesidad de su participación en ámbitos sociales. La sociedad ha sufrido una evolución en los últimos tiempos que ha repercutido en la familia y la escuela. Tanto es así que uno de los temas más destacados respecto a la educación en estos días es la colaboración entre ambas.

La participación de los padres en la educación de sus hijos es importante. Cuando los padres participan en su enseñanza, por lo general los hijos obtienen mejores resultados en su proceso educativo, tienen un mejor comportamiento, y alcanzan actitudes más positivas hacia la escuela y crecen para ser más exitosos en la vida.

1.3. CARACTERÍSTICAS Y MANIFESTACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA REFERENTE A LA PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LOS PADRES

Generalmente, la representación de los padres está constituida por las APAFA, asociación que está muy desprestigiada a nivel nacional, debido a las alianzas hechas con los directores de las instituciones educativas, con fines de lucro personal.

Estas asociaciones, han perdido credibilidad en el conjunto de padres de familia, los fondos recaudados no tienen un destino para el que fue destinado, es por eso, se ven las instituciones educativas postergadas y los padres de familia descontentos con la gestión de los directores y de las APAFA.

Esta postergación se manifiesta en la inadecuada infraestructura, falta de material educativo, equipos y laboratorios, que dificultan el normal desarrollo de las actividades educativas, sufriendo las consecuencias los docentes y alumnos, sobre todo en el área rural.

Cabe manifestar, que en la Institución Educativa Pública Primaria N° 70178 Yacango Central - Ilave, hay la presencia de la APAFA, siendo su participación muy deficiente debido a las actividades económicas y grado de instrucción de los padres de familia; por lo que, los alumnos son enviados a la escuela y el padre de familia cree que la escuela se encarga de la formación integral de sus hijos en la cual no debe intervenir los padres de

familia, siendo notoria su intervención a fin de año o trimestre, motivado por las notas de sus hijos.

Por otro lado, se observa que no existe un nivel de comunicación de coordinación entre director y padres de familia, padres de familia con profesores y padres de familia con sus hijos.

En lo referente a la participación activa de los padres no se da en el sector rural aimara, porque que los padres de familia no disponen de tiempo para participar en la organización en las diferentes acciones educativas.

La asimetría que se observa entre los alumnos de área urbana o central y los centros educativos de los lugares alejados o rurales, se debe a diversos factores de orden social y económico pero un factor que requiere un estudio más detallado es la participación de los padres de familia en la formación integral de sus hijos, utilizando como estrategia la organización comunal que se practica desde tiempos ancestrales en las comunidades campesinas de la Región de Puno.

Ante una problemática, falta de comunicación entre padres de familia y docentes, falta de recursos económico-financieros es necesario e imprescindible la participación activa de los padres de familia en la educación de sus hijos, apostando por una educación pública donde la participación familiar se hace imperativo en el mejoramiento y equipamiento de infraestructura, donación de libros, uso de capacidades de los padres y que colaboren con la educación conjunta y solidaria de la institución educativa, reforzando aspectos que la escuela no pueda brindar dentro de su desarrollo del sistema educativo.

En tal sentido cabe plantearse la siguiente interrogante: ¿En qué medida la participación activa de los padres de familia influye en las acciones educativas en la Institución Educativa N° 70178 Yacango Central?

El presente trabajo de investigación, se realiza por la necesidad de investigar el grado de organización y participación que tienen los padres de familia y de qué manera influye en la gestión educativa.

Si consideramos que la gestión de los directores, en su mayoría toman decisiones con los profesores sin la participación de los padres de familia, porque no toman interés en participar e informarse de diferentes aspectos de la institución educativa.

Otra de las razones que nos motiva investigar el mencionado problema, es encontrar la participación activa de los padres de familia a través de la gestión educativa de la Institución Educativa N° 70178 Yacango Central de llave.

Consideramos importante el presente problema de investigación, porque mediante su estudio podremos organizar, implementar y evaluar la participación de los padres de familia en la gestión educativa.

1.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según el problema y los objetivos planteados el diseño de la presente investigación tiene un enfoque cuantitativo con diseño cuasi experimental, así mismo es de tipo: crítico - propositivo, para lo cual se formulará Estrategias gestión educativa, en donde se buscará la participación activa de los padres de familia en la Institución Educativa Primaria N° 70178 Yacango Central – llave.

Cuyo esquema es como sigue:

$$X \rightarrow Y$$

$$M \rightarrow O \rightarrow P$$

Dónde:

M = Muestra

O = Observacion

P = Propuesta

X = Variable Independiente

Y = Variable dependiente

1.4.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

En la presente investigación se trabajará con una población que constituye un total de 50 padres de familia, y como muestra se tomará el 100% de la población, (50 unidades de estadística) por lo tanto la selección de la muestra es de tipo no probabilístico, por lo que se tomará al total de la población muestral de la Institución Educativa Pública: IEP N° 70178 Yacango Central.

1.4.3 MATERIALES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS UTILIZADOS

La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de instrumentos como: cuestionarios de diagnóstico y encuestas.

- ✓ CUETIONARIO. Mediante un cuestionario aplicado a los padres familia para conocer de qué manera participan en las actividades curriculares, extracurriculares y el nivel de comunicación con la plana directiva, docentes y con sus hijos.
- ✓ OTROS INSTRUMENTOS. Padrón de los Padres de Familia, Actas de organización y participación de los Padres de Familia.

1.4.4 MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS EN LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la recolección de datos del presente Trabajo de Investigación se utilizará los siguientes métodos y procedimientos:

A. MÉTODO:

Los métodos a utilizarse será Métodos Teóricos como:

- ✓ Análisis-síntesis
- ✓ Inductivo-deductivo
- ✓ Observación a las unidades de análisis(docentes)

B. PROCEDIMIENTOS

- ✓ Obtención de credencial de la oficina de Extensión de Arequipa, de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- ✓ Solicitud dirigida al director de la IEP N° 70178 Yacango Central, para realizar el acopio de la información y presentar propuesta del programa y obtener resultados esperados.
- ✓ Coordinar con las autoridades y docentes de la IEP N° 70178 Yacango Central, para determinar el Programa propuesto.
- ✓ Afinación de los instrumentos de la recolección de datos
- ✓ Codificación de datos
- ✓ Graficación de tablas y/o cuadros.

Finalmente se propondrán y aplicarán las: Estrategias de Gestión Educativa, para así lograr la participación efectiva y eficaz de los padres de familia de la IEP N° 70178 Yarango Central – Ilave - PUNO.

1.4.5 ANALISIS ESTADISTICOS DE LOS DATOS

Para analizar la información obtenida, contrastar la hipótesis y anunciar conclusiones válidas se utilizará acciones que está asociado al enfoque cualitativo, que más se adecua en la investigación social.

Para los cálculos estadísticos se usarán, media aritmética, desviación estándar, varianza y ji cuadrado; cuadros de significancia para su interpretación.

MEDIA ARITMETICA

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

VARIANZA Y DESVIACION ESTANDAR

$$S^2 = \frac{\sum X^2}{N} - (\bar{X})^2$$

Ji CUADRADO

$$X^2 = \frac{(n-1)S^2}{\sigma^2} \quad \text{ó} \quad X^2 = \sum \frac{(f_e - f_e)^2}{f_e}$$

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

BASES TEORICAS CIENTÍFICAS

2.1.1. ANTECEDENTES

Se encontraron los siguientes antecedentes:

NIVEL DE PARTICIPACION DELOS PADRES DE FAMILIA EN LAS ACCIONES EDUCATIVAS EN EL CES. DISTRITO DE JULI

Tesis presentada a la Facultad de Ciencias de la Educación, Especialidad de Ciencias Sociales, investigación de tipo descriptivo simple, en la cual los tesistas como objetivo general: Analizar y explicar el nivel de participación de los padres de familia en las acciones educativas en los Centros de Educación Secundaria del Distrito de Juli. Arribando a la siguiente conclusión:

La situación económica-social de los padres de familia de los centros educativos secundarios se encuentra en función directa con el nivel de participación en las acciones educativas, como en el aprendizaje de sus hijos y el mejoramiento de la infraestructura educativa

FACTORES LIMITANTES EN EL DESARROLLO DE LA ESCUELA DE PADRES EN EL COLEGIO “SIMÓN BOLÍVAR DE CAYLLONA. 2002

Tesis presentada a la Facultad de Ciencias de la Educación, Especialidad de Ciencias Sociales, investigación de tipo descriptivo simple, en la cual el tesista como objetivo general: Determinar los factores limitantes en el desarrollo de la escuela de padres del Colegio “Simón Bolívar” del distrito de Caylloma, arribando a las siguientes conclusiones:

- Los factores socio-económicos son limitantes ya que los padres de familia trabajan con empleos fijos y obreros en un regular porcentaje se dedican a la agricultura y al comercio de la escuela de padres siendo un factor limitante.
-
- Los factores limitantes, para el desarrollo de la escuela de padres que tuvieron un porcentaje elevado fueron la situación económica, que los consume en horas de trabajo fijo, la situación social, todos los miembros de la familia trabajan, existe un desconocimiento de la escuela de padres, en cuanto a las ventajas que tendría y la relación de padres de familia y profesores del colegio no es una relación permanente.

LAS ESPECTATIVAS DE LOS PADRES DE FAMILIA FRENTE A LA EDUCACIÓN DE SU PROGENIE EN EL CAES APLICACIÓN “JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” UNA-PUNO. 2003.

Tesis sustentada en la Facultad de Ciencias de la Educación, Especialidad de Ciencias Sociales, investigación de tipo descriptivo simple, teniendo como objetivo general: determinar las expectativas de las madres y padres en cuanto a la educación de su progenie en los grados 4to y 5to en el CES, Aplicación “José Carlos Mariátegui” de la UNA-Puno.

Asimismo, en la investigación llegaron a las siguientes conclusiones:

- La gran mayoría de madres y padres tienen las expectativas de que su hijo o hija complete algún nivel de educación superior, y que tales expectativas son similares para hombres y mujeres. La mayoría de madres y padres con mayores expectativas tienden a promover menos las faltas al colegio y a seleccionar el centro

educativo basándose más en aspectos como la calidad, disciplina o formación moral que este pueda brindar.

- El nivel educativo que las madres y padres está positivamente relacionado con las expectativas y a mayor educación de los padres, mayores expectativas respecto a la educación de sus hijos e hijas.
- La relación entre las expectativas paternas o maternas y la historia educativa de cada hijo o hija es más bien inversa: a más repetencia, menos son las expectativas. Los estudiantes perciben que sus padres y sus madres ejercen más influencia sobre la elección de su carrera que cualquier otra persona.

LA ADMINISTRACIÓN DE LOS DIRECTORES Y SU INCIDENCIA EN LAS RELACIONES HUMANAS EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA CIUDAD DE PUNO, 2005

Tesis para optar el título profesional de licenciado en Educación, con mención en la Especialidad de Matemática y Computación, de tipo descriptivo correlacional, en la cual se planteó como objetivo general: Determinar la incidencia de la administración de los directores en las relaciones humanas en docentes de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno y como hipótesis general: La administración de los directores incide directamente en las relaciones humanas de los docentes en las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno- 2005. Arribando a las siguientes conclusiones:

- ✓ En el desarrollo de la administración de los directores de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de

Puno, en el año 2005 es regular. El 70% de la población investigada en los directores no conocen los procesos de administración de lo cual no cumplen con los objetivos y metas propuestas por la región de educación de Puno.

- ✓ La mayoría de los docentes de las instituciones educativas secundarias no practican los principios de las relaciones humanas, por lo tanto, se afirma que las relaciones humanas son deficientes en las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno, en la gestión educativa del año 2005. El 60% los docentes investigados se identifican como personas que no practican los principios de las relaciones humanas.
- ✓ De acuerdo al coeficiente de correlación que se obtiene es de $r = 0.76$; de acuerdo a la regla de decisión asumida nos permite afirmar que existe correlación moderada entre la administración de los directores y las relaciones humanas en docentes de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno, con 95% de probabilidad de confianza.
- ✓ La administración de los directores incide directamente en las relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno – 2005 con lo que puede comprobarse la hipótesis general de la investigación

2.1.2. TEORIA DEL COACHING de KEN BLANCHARD

El presente estudio de investigación se basa en las experiencias realizadas dentro de un contexto educacional. Es probable que el Coaching tenga su origen en la prehistoria, pero no se sabe a ciencia cierta. Sin embargo, trasladándonos al siglo veinte, entre

la década 1950 y 1960, se dio cita un hecho que nos sirve como referencia para saber cómo se ha formado y evolucionado el método del Coaching.

Durante esas décadas se desarrollaron unos programas de educación para adultos realizados en la ciudad de New York, los cuales se basaban en algunos principios de aprendizaje. Estos principios establecen que el auto concepto de los adultos tiende hacia la orientación personal en lugar de la dependencia de otros. Además, afirman que el aprendizaje de los adultos está motivado por la necesidad de afrontar las situaciones de la vida real de una forma más eficaz. Estos programas educativos sirvieron de base para el desarrollo de la técnica denominada Coaching.

Además de estos programas relacionados con la educación y el aprendizaje, el Coaching tienen especial vínculo con la psicología deportiva la cual basa algunos de sus principios en rendir al máximo nuestro potencial, establecer y alcanzar nuestros objetivos y convertirse en un magnífico jugador de equipo.

La Psicología Deportiva suele tomar como base el modelo triunfo-derrota; sin embargo, muchos entrenadores contemporáneos prefieren adoptar la filosofía de primero los atletas, y después ganar; es precisamente este último el que está relacionado con el Coaching.

Por otra parte, para Ken Blanchard (1994) quien dice, que los principios del Coaching no son nuevos. Lo que tal vez si lo sea es su enfoque hacia la tutoría en sus tres aspectos: personal, ejecutivo y empresarial. Estos dos últimos remontan sus términos en los programas de liderazgo de la década de 1980.

Podemos decir que el Coaching aplicado al mundo empresarial ha tenido su auge desde la segunda mitad de los años ochenta aproximadamente. Cuando algunos pensadores de las ciencias de administración de empresas comenzaron a interesarse en la forma como los entrenadores o coach dirigían a jugadores y equipos deportivos. Además de buscar la mejor manera de poner en práctica los métodos deportivos en el campo empresarial.

Este auge surgió como resultado de las constantes demandas de asesorías solicitadas por diversas empresas, compañías y organizaciones, y como consecuencia de los cambios rápidos exigidos por el mercado global.

En la actualidad, a pesar de no tener técnicas ni herramientas enmarcadas en una sola área del conocimiento, sigue evolucionando y aumentando su uso en el campo profesional y empresarial; con el propósito de responder exitosamente ante las necesidades y los requerimientos de las organizaciones y de su entorno en general.

Definición

Es un sistema que incluye conceptos, estructuras, procesos, herramientas de trabajo e instrumentos de medición y grupos de personas; comprende también un estilo de liderazgo, una forma particular de seleccionar gente o crear grupos de personas en desarrollo.

Gerentes, supervisores y líderes pueden tener muchos tipos de conversaciones en las cuales intentan mejorar algún aspecto del desempeño individual o del equipo.

El coaching, entonces, abre ventanas para escudriñar nuevos conceptos, nuevos sistemas integrales, técnicas, herramientas y nuevas tecnologías de gestión empresarial que se centran en:

- Un estilo particular y diferenciado de algunas características específicas de su liderazgo que resultan novedosas para el desarrollo de líderes en gestión.
- Una metodología de planificación continua en el tiempo más mediano, en estrategias y tácticas que apuntan siempre hacia una mayor visión empresarial.
- Un sistema integral, coherente, continuo, para el desarrollo de las personas en el trabajo, conectado con la medición del desempeño individual, con los resultados del equipo.
-

¿Cuándo dar coaching?

El coaching se debe aplicar cuando:

- Existe una retroalimentación pobre o deficiente sobre el progreso de los empleados, causando bajo rendimiento laboral.
- Cuando un empleado de cualquier área merece ser felicitado por la ejecución ejemplar de alguna destreza.
- Cuando el empleado necesita mejorar alguna destreza dentro de su trabajo.

El coaching efectivo es aquel caracterizado por el positivismo, confianza y rara vez la corrección, que a su vez se presenta con suma moderación.

Características

Las esenciales son cinco, estas son:

1. CONCRETA: Se focalizan en conductas que pueden ser mejoradas. El coach utiliza un lenguaje que va al grano y anima a la persona que está haciendo "coacheada" a ser específica. Se focaliza en los aspectos objetivos y descriptivos del desempeño. El desempeño puede ser mejorado solamente

cuando puede ser descrito en forma precisa que ambas partes entiendan exactamente lo mismo que se está discutiendo.

2. INTERACTIVA: En este tipo de conversaciones se intercambia información. Se dan preguntas y respuestas, se intercambian ideas con el total involucramiento de ambas partes.

3. RESPONSABILIDAD COMPARTIDA: Tanto el coach como el subordinado tiene una responsabilidad compartida para trabajar juntos en la mejora continua del desempeño. Todos los participantes comparten la responsabilidad de lograr que la conversación sea lo más útil posible y por la mejora del desempeño que sigue a la conversación.

4. FORMA ESPECIFICA: Esta forma está determinada por dos factores primordiales: la meta de la conversación está claramente definida y el flujo de la conversación implica una primera fase en la cual se amplía la información, para luego focalizarla en aspectos específicos en la medida en que los participantes logran la meta deseada pautada al inicio de la conversación.

5. RESPETO: El líder que utiliza este modelo comunica en todo momento su respeto por la persona que recibe el coaching.

ELEMENTOS DEL COACHING según BLANCHARD (1994)

Son los siguientes:

1. VALORES: El coaching tiene base fundamental los valores subyacentes que ya han sido discutidos. Si no, se convierte simplemente en una serie de trucos conductuales o algunas técnicas de comunicación interesante.

2. RESULTADOS: El coaching es un proceso orientado a resultados y que tiene como consecuencia la mejora continua del desempeño, ya sea individual o grupal.

3. DISCIPLINA: El coaching es una interacción disciplinaria. A fin de lograr la meta de la mejora continua, un coach debe ser lo suficientemente disciplinado como para crear las condiciones esenciales, aprender, desarrollar y utilizar las habilidades críticas y manejar adecuadamente una conversación de coaching.

4. ENTRENAMIENTO: Para emprender conversaciones de coaching reales, se requiere de entrenamientos. No basta el conocimiento intuitivo o la simple memorización de ideas y conceptos, ya que esto no garantiza que se lleve a cabo conversaciones orientadas a mejorar el desempeño.

El coaching proviene de la palabra francesa *coach* que significa carruaje, es decir un vehículo para transportar personas de un lugar a otro. De hecho, la palabra sigue transmitiendo ese mismo significado en nuestros días. Un *coach* es literalmente un vehículo que lleva a una persona o a un grupo de personas de un origen a un destino deseado. El coaching es una herramienta, que ha sido usada desde hace varios años por países como Francia y Estados Unidos, y hoy en día ha tomado auge en España; y consiste en la creación de nuevos paradigmas con el fin de dar resultados innovadores a una necesidad dada, es decir que a través del uso del coaching existe la posibilidad de incrementar nuestro potencial al darnos cuenta de qué habilidades, herramientas y recursos disponemos con el fin de sobre pasar los obstáculos que nosotros mismo imponemos por el uso de paradigmas arcaicos que determinan nuestras actitudes y por consiguiente afecta nuestras aptitudes, en la medida que no somos capaces de ponerlas en práctica posiblemente por miedo al cambio: además la carencia de una guía que nos muestre en qué estamos fallando y qué fortalezas tenemos puede facilitarnos el desarrollo de nuestras competencias.

2.1.3. TEORIA DE LA MOTIVACIÓN: ABRAHAM MASLOW

Psicólogo norteamericano que propuso su teoría en su obra “Motivation and Personality”. Una de las muchas cosas interesantes que Maslow descubrió en su carrera fue que ciertas necesidades prevalecen sobre otras. Por ejemplo, si estás hambriento o sediento, tenderás a calmar la sed antes que comer. Después de todo, puedes pasarte sin comer unos cuantos días, pero solo podrás estar un par de días sin agua. La sed es una necesidad “más fuerte” que el hambre. De la misma forma, si te encuentras muy, muy sediento, pero alguien te ha colocado un artefacto que no permite respirar, ¿cuál es más importante? La necesidad de respirar, por supuesto. Por el otro lado, el sexo es bastante menos importante que cualquiera de estas necesidades.

Maslow recogió esta idea y creó su ahora famosa jerarquía de necesidades. Además de considerar las evidentes agua, aire, comida y sexo, el autor amplió 5 grandes bloques: las necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad y reaseguramiento, la necesidad de amor y pertenencia, necesidad de estima y la necesidad de actualizar el sí mismo (self); en este orden.

1. Las necesidades fisiológicas. Estas incluyen las necesidades que tenemos de oxígeno, agua, proteínas, sal, azúcar, calcio y otros minerales y vitaminas. También se incluye aquí la necesidad de mantener el equilibrio del PH (volverse demasiado ácido o básico nos mataría) y de la temperatura (36.7°C o cercano a él). Otras necesidades incluidas aquí son aquellas dirigidas a mantenernos activos, a dormir, a descansar, a eliminar desperdicios (CO₂, sudor, orina y heces), a evitar el dolor y a tener sexo. Maslow creía, y así lo apoyaba sus investigaciones, que éstas eran de hecho necesidades individuales.

2. Las necesidades de seguridad y reaseguramiento. Cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas, entran en juego estas necesidades. Empezarás a preocuparte en hallar cuestiones que provean seguridad, protección y estabilidad. Incluso podrías desarrollar una necesidad de estructura, de ciertos límites, de orden. Viéndolo negativamente, te podrías empezar a preocupar no por necesidades como el hambre y la sed, sino por tus miedos y ansiedades. Urgencias por hallar una casa en un lugar seguro, estabilidad laboral, un buen plan de jubilación y un buen seguro de vida y demás.
3. Las necesidades de amor y de pertenencia. Cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad se completan, empiezan a entrar en escena las terceras necesidades. Empezamos a tener necesidades de amistad, de pareja, de niños y relaciones afectivas en general, incluyendo la sensación general de comunidad. Del lado negativo, nos volvemos exageradamente susceptibles a la soledad y a las ansiedades sociales.
4. Las necesidades de estima. A continuación, empezamos a preocuparnos por algo de autoestima. Maslow describió dos versiones de necesidades de estima, una baja y otra alta. La baja es la del respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, apreciación, dignidad e incluso dominio. El alta comprende las necesidades de respeto por uno mismo, incluyendo sentimientos tales como confianza, competencia, logros, maestría, independencia y libertad. Obsérvese que esta es la forma “alta” porque, a diferencia del respeto de los demás, una vez que tenemos respeto por nosotros mismos, ¡es bastante más difícil perderlo!.

Maslow llama a todos estos cuatro niveles anteriores necesidades de déficit o Necesidades-D. Si no tenemos demasiado de algo (tenemos un déficit), sentimos la necesidad. Pero si logramos todo lo que necesitamos, ¡no sentimos nada! En otras palabras, dejan de ser motivantes. Como dice un viejo refrán latino: “No sientes nada a menos que lo pierdas”. El autor también habla de estos niveles en términos de homeostasis, el cual es aquel principio a través del cual opera nuestro termostato de forma equilibrada. Lo que Maslow hace es simplemente extender el principio del homeostasis a las necesidades, tales como la seguridad, pertenencia y estima.

Maslow considera a todas estas necesidades como esencialmente vitales. Incluso el amor y la estima son necesarios para el mantenimiento de la salud. Afirma que todas estas necesidades están construidas genéticamente en todos nosotros, como los instintos. De hecho, les llama necesidades instintoides (casi instintivas).

En términos de desarrollo general, nos movemos a través de estos niveles como si fueran estadios. De recién nacidos, nuestro foco (o casi nuestro completo complejo de necesidades) está en lo fisiológico. Inmediatamente, empezamos a reconocer que necesitamos estar seguros. Poco tiempo después, buscamos atención y afecto. Un poco más tarde, buscamos la autoestima. Imaginemos, ¡esto ocurre dentro de los primeros dos años de vida! Bajo condiciones de estrés o cuando nuestra supervivencia está amenazada, podemos “regresar” a un nivel de necesidad menor. Cuando nuestra gran empresa ha quebrado, podríamos buscar un poco de atención. Cuando nuestra familia nos abandona, parece que a partir de ahí lo único que necesitamos es amor. Cuando

logramos alcanzar el éxito, parece que inmediatamente sólo nos preocupa el dinero.

2.2. BASES CONCEPTUALES

2.2.1 GESTIÓN EDUCATIVA

Es una rama especializada de la Administración Pública que se encarga de planificar, organizar, ejecutar y controlar el proceso educativo, de acuerdo a las leyes y reglamentos específicos para el Sector.

En el diccionario de Pedagogía de Alberto L. Merani, encontramos que gestión educativa es el conjunto de los servicios que aseguren el orden, la continuidad y uniformidad de las instituciones de enseñanza de acuerdo con las leyes y reglamentos educativos y de enseñanza en cada país o lugar.

Actualmente, el término gestionar se entiende como gestar, concebir, proponer, construir, materializar, y no tanto a tramitar o centrar la atención en el cómo organizar estrategias de logro. Por lo tanto, gestión de centros y programas educativos será construir y materializar aspiraciones, anhelos y proyectos de Instituciones educativas que logren el cambio de su entorno y de su comunidad en un marco de referencia jurídico local, regional y/o nacional. (CIED: 2005: Pág.02).

La gestión educativa es el conjunto articulado de acciones de conducción de un centro educativo a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto Educativo Institucional.

Las acciones de conducción deben estar planificadas. En ellas se deben prever e identificar las estrategias necesarias para convertir lo deseado, valorado y pensado en realidades educativas. La gestión educativa se enmarca dentro de un proceso de planificación estratégica, para así tener una visión relacionada con el entorno y las propias capacidades del centro educativo. El Proyecto Educativo Institucional orienta su gestión. En el ambiente educativo se pretende que el director no sea un simple administrador del status quo (simple conductor del estado de cosas), sino un buen gestor. Se desea que el director haga gestión educativa y para ello debe asumir las conductas y actitudes de un buen gerente de empresas. Con el término mero administrador nos referimos al director que sólo conduce el CE tal como se encuentra, que, en vez de mejorarlo y desarrollarlo, más bien, lo lleva a mayores problemas y a su estancamiento retrógrado.

El término gerente, como ya se dijo, Viene del vocablo inglés MANAGER, su uso está vinculado a la conducción de las empresas. Dentro de esta comprensión, en el centro educativo ser mero administrador significaría ser un director que sólo dirige lo que ya está dado, es el típico director de escritorio que firma memorandos y controla la asistencia de los profesores cual si fuese "guachimán". En tanto que el director que hace gestión es quien innova el centro educativo, es decir, se comporta como aquel gerente de empresa que constantemente está preocupándose sobre el qué hacer para desarrollar el centro educativo, de tal manera que muestre una nueva cara ante los ojos de los demás. Esta es la perspectiva o la dinámica que actualmente se le quiere imprimir a todo lo que es gestión de centro educativo.

En el presente texto identificamos la administración como la teoría que se refiere a la actividad de DIRIGIR las organizaciones. Esto

quiere decir que la administración es el conjunto de conocimientos, técnicas, principios y reglas existentes sobre todo lo que respecta a la actividad o al proceso de dirigir las organizaciones. Ciertamente Que no se debe entender mecánicamente esto que decimos, sino desde una perspectiva dinámica y dialéctica. El proceso de dirigir no es simple, se trata de señalar el camino por donde debe recorrer la organización para alcanzar sus objetivos y metas, se trata de motivar o liderar a la organización para que precisamente recorra el camino que se le ha señalado. Todo esto implica procesos, concepciones, relaciones humanas, toma de decisiones, etc. "La palabra dirección se refiere al proceso de señalar el camino o rumbo, de orientar, de motivar a otros en procura de unos objetivos." (Ramírez. 1993: 15)

2.2.2 EL PAPEL DE LOS DIRECTIVOS ANTE LA INNOVACIÓN

No es nuevo significar la relevancia del papel de los directivos en el proceso de innovación. Es más, hoy día, en todos los análisis efectuados en torno a la delimitación de funciones, roles y tareas del directivo de instituciones educativas aparece la de innovación. Y aunque es posible que el cambio ocurra al margen del directivo, la mayoría de las investigaciones terminan identificando la significación de este agente de innovación en la promoción, facilitación y gestión efectiva del cambio, asumiendo que cuando esto se produce el éxito es mucho más probable.

Además, las mismas investigaciones demuestran, en buena medida, que no es suficiente con cambiar a los individuos, sino que se precisa toda una redefinición de roles, que implica en el ámbito de la institución escolar que sus miembros se comprometan con la innovación y estén dispuestos a realizar todos los cambios necesarios. En esta situación el papel de los directivos es fundamental.

Significativa es la referencia a Leithwood y Montgomery (1986) cuando destacan que su papel se concreta en torno a:

1. Construcción y mantenimiento de relaciones interpersonales entre los profesores.

- Implicar a los profesores.
- Hacer cosas con los profesores.
- Ser positivo, querido y valiente.
- Estar con/ser accesible por el profesorado.
- Ser honesto, directo y sincero.
- Dejar al profesorado que exprese sus propios objetivos.

2. Proporcionar al profesorado conocimientos y destrezas.

- Recoger información.
- Utilizar la autoridad formal.
- Tener trato directo con los alumnos.
- Asistir y ayudar a los profesores en sus tareas cotidianas.
- Facilitar las comunicaciones dentro de la escuela.

También pueden ser ilustrativas en esta dirección las líneas maestras del director que ha de gestionar proyectos de cambio, que se establecen en el proyecto Internacional de Mejora de Instituciones Escolares (ISIP), auspiciado por la CERI de la OCDE (1991), que a continuación sintetizamos:

- Conocer y comprender el contexto de actuación del centro, tanto interno como externo. Motivado por dos razones: a) la necesidad de cambio en la institución, y b) disponibilidad de recursos o posibilidades del mismo.
- Dar a conocer el proyecto a todos los miembros de la comunidad educativa, en la medida en que todos están implicados en su desarrollo y se han de comprometer con el mismo, evitando personalizar en exceso el proyecto o su

paternidad. Al final el proyecto necesita ser apropiado por todos.

- Dejar claros los compromisos que se asumen en la fase de planificación del proyecto, de manera que cada uno sea corresponsable del mismo en la línea de lo consensuado en esta fase, sintiéndose realizados y líderes, a su vez, de su parte.
- Dejar claros los objetivos que se quieren conseguir para que todos los miembros de la comunidad educativa puedan tomar parte activa en el mismo y tengan claro donde se va. La ambigüedad impide correr riesgos además de ser fuente de resistencia al cambio.
- Procurar dejar claros los beneficios, tanto personales como profesionales, promoviendo para ello incentivos y eliminando resistencias en el personal.

En este sentido, afirma Blum y Butler (1989: 20) "se requiere en el dirigente capacidad para pactar y construir coaliciones, que incluye habilidades tales como percibir motivaciones y consecuencias, ejercer presiones, proporcionar incentivos, hacer pasillos, manejar conflictos, negociar. En suma, los líderes escolares precisan de capacidad de intuición y entendimiento, reconociendo los valores y creencias de los demás al tiempo que habilidad para tolerar la ambigüedad".

Por su parte, Hargreaves y Hopkins (1991, en Quintero y Barrueco, 1993: 202), destacan la importancia del papel del director en los procesos de cambio, verificando que el éxito es más probable cuando el director:

- Inspira compromiso en la misión de la escuela y es un hábil comunicador, suministrando a todos sus miembros información sobre acontecimientos y decisiones importantes;

- Coordina el trabajo de la escuela asignando roles y delegando responsabilidades dentro de una estructura que ayude a la colaboración entre el centro y sus miembros;
- Se involucra activa y visiblemente en la planificación e implementación del cambio, estando, al mismo tiempo, dispuesto a delegar y valorar la contribución de sus compañeros;
- Escucha y responde positivamente a las ideas y quejas de los miembros de la comunidad sin amenazar ni violentar sus sentimientos;
- Es capaz de poner en duda lo que está dado por sentado en la escuela, anticipar problemas y describir oportunidades;

Pero más allá de estos perfilamientos generales sobre el papel de los directivos en los procesos de cambio, conviene concretar más específicamente dicho papel. Para ello vamos a tener en cuenta las distintas fases del proceso innovador y los diferentes roles que se pueden desempeñar en cada una de ellas, ofreciendo, igualmente con carácter muy general, formas de actuación específicas (cfr. Tabla adjunta).

Hoyle (1974) nos indica, desde hace algún tiempo, que el director tiene la autoridad necesaria para introducir innovaciones en el centro educativo, para abordarla como un todo y de esta forma identificar las necesidades de innovación, además de controlar los recursos requeridos para la misma. Tiene, por otra parte, contactos con los intermediarios de la innovación. Además, el director, no sólo es capaz de iniciar la innovación, sino que puede convertirse en el soporte necesario para un profesor o grupos de profesores que deseen introducir la innovación.

En esta dirección se sitúan Davis y Thomas (1992: 43-47), cuando destacan que los directores pueden:

- Jugar un papel activo y personal en elevar el nivel de concienciación de la necesidad de mejora, elevar las expectativas de rendimiento y conseguir un consenso sobre los cambios a introducir.
- Asumir un papel activo e introducir ellos mismos las mejoras concretas.
- Crear sistemas de incentivación para el personal encaminados a favorecer la orientación académica y la buena actuación profesional.
- Conseguir los recursos materiales y humanos para una instrucción eficaz y utilizarlos de forma creativa en relación con las prioridades establecidas.
- Crear un ambiente escolar seguro y ordenado.
- Implicarse en la evaluación y en la discusión de los problemas orientados a la mejora de la instrucción.

El papel de soporte del director también es mencionado por algunos otros autores (Richardson, 1975; Smith y Keith, 1981; Nicholls, 1983), que, destacando su importancia, lo consideran insuficiente para la implementación exitosa de una innovación. Aunque el grado y naturaleza de la innovación dependen grandemente de él, está limitado por toda una serie de condiciones que han de darse, tales como la estabilidad y calidad del "staff", por las propias capacidades de los miembros para desarrollar el proceso de innovación, por la compatibilidad entre la disposición organizacional y la propia innovación, por los materiales y recursos, los canales de comunicación y los criterios de evaluación. Ello implica, pues, la necesaria e imprescindible disposición o creación de un clima organizacional para el cambio (Fennell, 1996; Baughman, 1996).

Todo esto nos indica que los directivos tienen una importante tarea a emprender antes de que la innovación sea implementada. Esta tarea se concreta en el análisis de la situación para determinar si las condiciones para el probable éxito aludidas se dan o pueden darse, venciendo los obstáculos y resistencias que se encuentren y posibilitando la creación y el mantenimiento de dichas condiciones. De ahí se derivará la decisión de introducir la innovación. El director, además, tiene la ulterior decisión y responsabilidad de monitorizar la innovación y proveer el soporte y recursos que son necesarios para la misma.

Según lo anterior, el papel y responsabilidades de la dirección van más allá de la mera introducción de la innovación en el centro educativo y se extiende sobre todas las fases de la vida de aquella, desde la adopción o planificación hasta la evaluación. Bass (1988: 27) al destacar las características de directores ante la innovación, señala que éstos poseen un claro sentido de la misión y el control, precisan los límites necesarios para obtener los recursos que hacen falta, son persuasivos y están dispuestos a alcanzar niveles altos, motivan a sus seguidores, conocen la fuerza personal de cada miembro y están dispuestos a delegar responsabilidades.

En este sentido cabe centrar su labor en torno a tres tareas básicas, ligadas entre sí: a) soporte técnico, b) medio para alcanzar infraestructura y c) elemento de la promoción de la moral en los grupos. Profundizando u poco más ha de interpretarse el rol de soporte técnico y monitor de la innovación, ya que la misma función administrativa de apoyo, implica que el mismo provea de espacios de tiempo, provea recursos locales e infraestructura, ejerza cierta presión positiva sobre los implicados en el proceso de cambio, promueva paulatinamente el mismo, estimule y refuerce a todo el

personal y ejerza cierta presión para la adopción del cambio (Firestone y Corbett, 1986).

En cuanto elemento de promoción de la moral de los grupos significa que el director debe proveer de satisfacción a las personas en el trabajo, procurando seguridad, mejorando su sentido de pertenencia al grupo, proporcionando un trato justo, aumentando su sentimiento de importancia ante el trabajo, haciéndoles partícipes de la política de actuación, conservando su dignidad y proporcionando servicios y cauces para su desarrollo personal (Wiles, 1977).

Como evaluador, además de poder ser un miembro más del equipo de evaluación, ha de fomentar la evaluación continua con finalidad formativa en aras al desarrollo idóneo del proceso de innovación, tomar decisiones relativas al propio proceso y su desarrollo, informar a los implicados, a las audiencias o instituciones de apoyo, administraciones, etc. Por último, coincidiendo con Torre (1994: 156), no queremos olvidar que "estas características que le diferencian del resto de los profesores son las que justifican la importancia que le atribuimos y a las que pueden reducirse cualquier tipo de rasgos que puedan atribuírsele.

A fin de cuentas, su status de líder, gestor y mediador tendrán un peso u otro dependiendo tanto de la persona concreta que detenta la dirección como de las condiciones contextuales del centro. La eficacia vendrá de la conjunción de conocimientos sobre la gestión, la empatía que tenga para crear interacciones positivas entre los profesores y la habilidad para actuar, en ocasiones, con mano izquierda".(José Tejada Fernández en Revista del Área de Innovaciones Educativas Nº 34 – UDCREES - DINESST – MED)

2.2.3 PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES EN EL ÁMBITO ESCOLAR

Según Tschorne et al (1992),” los padres cada vez tienen una más clara conciencia de su necesaria intervención en el proceso educativo. La participación de los padres en la escuela adquiere su más rico y profundo sentido si los padres y las madres se acercan a la escuela e intervienen en su gestión” (p.32).

Continuando con lo expuesto por Tschorne et al, y con el propósito de operacionalizar el rol de los padres se han establecido para ellos los siguientes derechos:

- Crear asociaciones de padres y utilizar los locales de los centros para reunirse y realizar sus actividades.
- Formar parte del consejo escolar del centro al que van sus hijos y a estar representados en el consejo escolar.

A su vez las escuelas en términos de gestión educativa deben elaborar con la participación de los padres, como de otros actores vinculados a la Institución Educativa, Proyectos Educativos Institucionales (PEI), en el cual los padres pueden y deben presentar propuestas, lo que los haría miembros activos de la dinámica escolar.

UNESCO (2004, 75), señala que la educación escolar posee como finalidad el desarrollo de las capacidades y apropiación de los contenidos de la cultura necesarios para que los jóvenes se inserten activamente en la sociedad. La educación, por tanto, es un proyecto de naturaleza social que se desarrolla y toma cuerpo en una institución también social; la escuela. Si bien se diversifican los espacios de aprendizaje, la escuela sigue siendo la unidad fundamental donde tienen lugar los procesos de enseñanza y aprendizaje, y la única que puede asegurar un acceso equitativo al conocimiento.

La escuela es igualmente la segunda instancia de socialización, después de la familia, de convivencia y de integración social.

2.2.4 LIDERAZGO CENTRADO EN LAS PERSONAS

Este liderazgo, preocupado por los aspectos humanos de los problemas de los subordinados, trata de mantener un equipo de trabajo activo, con gran participación en las decisiones. Es el tipo de liderazgo que hace más énfasis en las personas que en trabajo en sí, y trata de comprender y ayudar a los subordinados, preocupándose más por las metas que por los métodos, pero sin descuidar el desempeño esperado.

Las investigaciones de Likert revelaron que los departamentos donde se presentó baja eficiencia son generalmente dirigidos por líderes orientados hacia las tareas. Mucha presión para que las personas trabajen, provoca actitudes despreocupados hacia el trabajo y hacia los supervisores. A corto plazo, este tipo de liderazgo puede obtener mejores resultados de eficiencia y productividad. Sin embargo, a mediano y largo plazos, el liderazgo centrado en la tarea provoca insatisfacción, reducción del ritmo de trabajo, rotación de personal, elevado ausentismo, desperdicio, reclamos frecuentes e involucramientos en temas laborales. Cuanto mayor sea la percepción del conflicto, menor será el nivel de producción.

2.2.5 LOS RASGOS DE LA PERSONALIDAD

Son las teorías más antiguas respecto de liderazgo. Un rasgo es una cualidad o característica distintiva de la personalidad. Según estas teorías, el líder posee rasgos específicos de personalidad que lo distinguen de las demás personas, es decir, tiene características de personalidad que le permiten influir en el comportamiento de sus semejantes.

Estas teorías recibieron la influencia de la teoría del “gran hombre”, sustentada por Carlyle para explicar que el progreso del mundo es producto de las realizaciones personales de algunos hombres sobresalientes en la historia de la humanidad. Cada autor especifica algunos rasgos característicos de personalidad que definen el líder, como los siguientes:

- 1) Rasgos físicos: energía, apariencia personal, estatura y peso.
- 2) Rasgos intelectuales: adaptabilidad, combatividad, entusiasmo y autoestima.
- 3) Rasgos sociales: cooperación, habilidades interpersonales y habilidad administrativa.
- 4) Rasgos relacionados con el trabajo: interés en la realización, persistencia e iniciativa.

En resumen, el líder debe inspirar confianza, ser inteligente, perceptivo y tener decisión para liderar con éxito. No obstante, las teorías de rasgos recibieron las críticas siguientes:

- 1) Las teorías de rasgos no ponderan la importancia relativa de cada una de las diversas características y rasgos de personalidad que destacan los aspectos del liderazgo; como no todos los rasgos tienen la misma importancia en la definición de un líder, algunos deberían ponderarse más que otros.
- 2) Las teorías de rasgos olvidan la influencia y reacción de los subordinados. La pregunta que debe formularse es: ¿Un individuo puede ser líder de cualquier tipo de subordinado o de grupo social?
- 3) Dichas teorías no distinguen entre los rasgos pertinentes para lograr cierto tipo de objetivos. En algunos casos, ciertos rasgos de la personalidad son más importante que otros: una misión militar en guerra exige rasgos de liderazgo diferentes de los exigidos por una misión religiosa o filantrópica.

- 4) Las teorías de rasgos ignoran por completo la situación en que el liderazgo es efectivo. En una empresa se presentan situaciones que exigen diversas características de los líderes. Una situación de emergencia requiere cierto comportamiento del líder; una situación de estabilidad y calma requiere otras características.
- 5) Desde este punto de vista simplista, un individuo dotado de rasgos de liderazgo será líder siempre y en cualquier situación, lo cual no ocurre en la realidad. Un individuo puede ser líder indiscutible en la sección donde trabaja, pero quizá sea el último en opinar en el hogar.

2.2.6 ESTRATEGIA

Etimológicamente el término ESTRATEGIA, deriva del griego ESTRETEGEIA procedente de la fusión de dos palabras: STRATOS (ejército) y AGEIN (concluir, guiar); es decir: es el arte de dirigir operaciones militares.

El término ESTRATEGIA en su acepción original se refiere a la manera de derrotar al enemigo en el campo de batalla, pero poco a poco esta definición fue cambiando y evolucionando a tal punto que actualmente no existe una definición universalmente aceptada y varía de acuerdo a la perspectiva de los autores.

Sin embargo, existe una definición que es más explícita en cuanto a la finalidad que persigue la estrategia: “Es una herramienta de dirección que facilita procedimientos y técnicas con una base científica, que empleadas de manera interactiva y transfuncional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quién está dirigida la actividad de la misma”. Entonces, la estrategia se erige como un mecanismo que es un

producto de la planificación a largo plazo y que diseña la secuencia de acciones que se realizarán para viabilizar el proceso y lograr los objetivos propuestos.

Características de la estrategia:

Tiene las siguientes características esenciales:

- Se elaboran antes de que se realicen las actividades.
- Se desarrollan de manera consciente.
- Buscan un propósito determinado aunque no siempre esté escrito.
- Proporcionan ventajas sobre los competidores.

Clases de estrategias:

Existen dos tipos de estrategias:

- a) Estrategias deliberadas.** - Son aquellas que han sido elaboradas en forma deliberada e intencional.
- b) Estrategias emergentes.**- Son aquellas que se han formado como respuesta a una situación cambiante.

Sin embargo: las estrategias más eficaces son aquellas que combinan la deliberación y el control con la flexibilidad y el aprendizaje organizacional.

Eficacia de las estrategias:

Para que una estrategia sea eficaz es necesario que tenga una organización fuerte y flexible, que supere los inconvenientes que puedan surgir, además debe:

- Tener objetivos claros y definidos.
- Mantener y reforzar la organización.
- Centrarse en un punto focal, fino y contundente.
- Conservar y acrecentar la flexibilidad.
- Contar con un liderazgo coordinado y comprometido.
- Sorprender.
- Ofrecer seguridad: proteger los recursos.

- Contar con un buen sistema de información e inteligencia.
- Concentrar las fuerzas de la organización en aquello en lo que destaca con excelencia.

Perfil del estratega:

- Debe ser un sujeto en continuo aprendizaje para gobernar un proceso en el cual las estrategias y las visiones pueden surgir espontáneamente o concebidas de manera deliberada.
- El éxito del estratega está en la dedicación, experiencia, el toque personal y dominio del detalle, el sentido de armonía e integración y la emoción y pasión que le imprima a la tarea.
- Debe administrar la estabilidad del equipo.
- El reto del estratega debe ser detectar sutilmente las discontinuidades que puedan dar indicios de la necesidad de hacer cambios fundamentales.

Entonces el gerente debe no solo preconcebir estrategias, sino también reconocer su surgimiento en cualquier otra parte de la organización e intervenir cuando sea necesario

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.

- ❖ **ASERTIVIDAD.** Es la capacidad que tienen las personas para identificar sus deseos y sentimientos y luego expresarlos de manera clara directa y oportuna, pero esto es posible siempre y cuando se tenga una autoestima elevada, poniendo siempre la mente sobre los sentimientos.
- ❖ **COMPRENSIÓN.** “Es la actitud tolerante para encontrar como justificación y asumirlos como naturales los actos o sentimientos de otros”.

- ❖ **COMPROMISO.** “Es una relación de tipo moral que se establece entre dos o más personas para cumplir con algo previamente convenido”.
- ❖ **COMUNICACIÓN.** “Es un acto propio de la actividad psíquica de los seres humanos derivado del lenguaje y del pensamiento, así como del desarrollo y manejo de las capacidades psicosociales de relación con el otro. Permite al individuo conocer más de sí mismo, de los demás y del medio exterior mediante el intercambio de mensajes principalmente lingüísticos que le permiten influir y ser influidos por las personas que lo rodean.
- ❖ **CONFIANZA.** “Es una hipótesis sobre la conducta futura del otro, luego de que uno ha puesto sus sentimientos e ideales en la otra persona para poder apoyarse”.
- ❖ **CONSENSO.** “Es la armonía y acuerdo que existe entre los miembros de una organización a cerca de alguna cuestión. El consenso es un proceso de toma de decisiones en grupo. Es un método por el cual la totalidad de un grupo puede llegar a un acuerdo. Las iniciativas e ideas de los participantes se agrupan y sintetizan en una decisión final que resulta aceptable para todos. Por medio del consenso, no sólo se llega a soluciones mejores, sino que se promueve también el fortalecimiento del sentido de comunidad y confianza”.
- ❖ **CONSIDERACIÓN.** “La consideración es la virtud de estar pendiente de las necesidades y sentimientos de otras personas, pensando cómo los afectan nuestras acciones, e interesándonos en cómo se sienten”.

- ❖ **CONVIVENCIA.** “Es aquel estado en el cual un conjunto de personas diversas y diferentes se tratan entre sí, predominando en su relación el reconocimiento, la tolerancia y la imparcialidad, pudiendo así vivir unos con otros de manera pacífica y segura”.
- ❖ **CORDIALIDAD** “Es la acción que permite a las personas brindar un trato amable y cariñoso a los demás”.
- ❖ **DIVERGENCIA.** “Es una situación caracterizada por ideas contrarias u opuestas en un grupo de personas que laboran juntas”.
- ❖ **EMOCIÓN.** “Una emoción es un estado afectivo que experimentamos, una reacción subjetiva al ambiente que viene acompañada de cambios orgánicos de origen innato, influidos por la experiencia. Las emociones en el ser humano involucran el aspecto cognitivo actitudinal y visión sobre el mundo, los mismos que permitirán valorar una situación concreta”.

CAPÍTULO III:
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS
Y PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

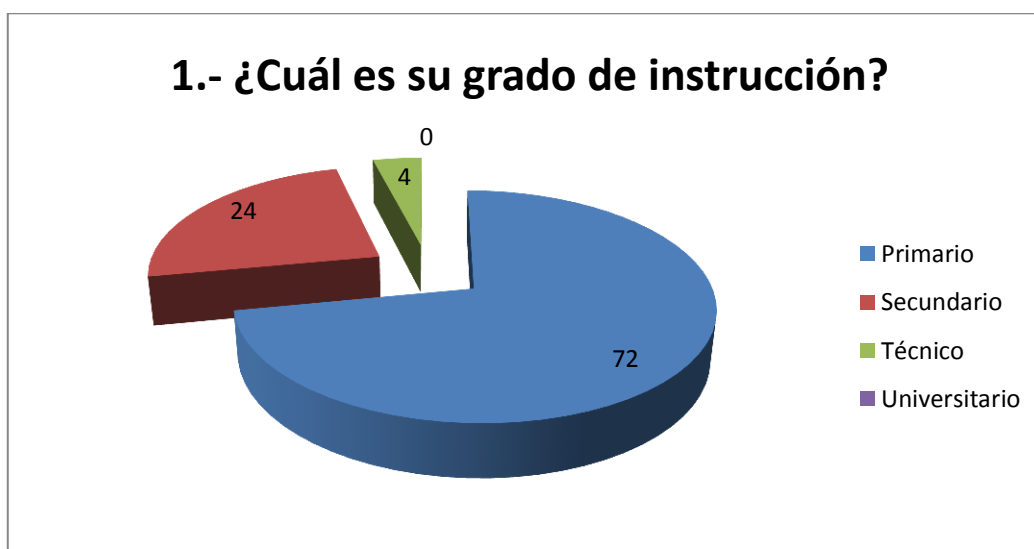
3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1.1 Resultados del Cuestionario aplicado a los padres de familia.

TABLA Y GRÁFICO N° 1: GRADO DE INSTRUCCION

Indicador/Interrogante	Primario		Secundario		Técnico		Universitario	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.- ¿Cuál es su grado de instrucción?	36	72	12	24	2	4	0	0

FUENTE: Instrumento de investigación: CUESTIONARIO, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



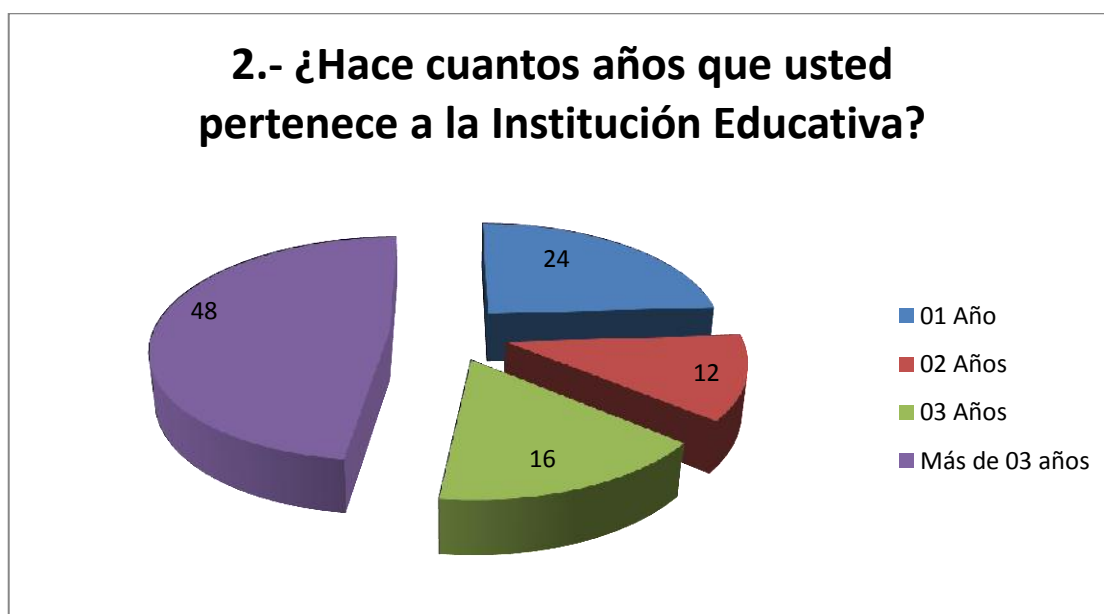
INTERPRETACIÓN

En el presente cuadro, observamos que el porcentaje más alto que se ha obtenido, es el de 72% que corresponde al grado de instrucción primario; quiere decir que la mayoría de padres de familia tienen estudios primario; seguidamente existe un 24% de padres de familia que tienen estudios secundario; también observamos que hay un 4% de padres que tienen estudios técnicos y finalmente notamos que frente a los estudios universitarios no hay ningún padre de familia que tienen dichos estudios, Interpretando este cuadro que el grado de instrucción de los padres de familia de la I.E. N° 70178 Yacango Central es muy bajo.

TABLA Y GRÁFICO N° 2: TIEMPO EN LA INSTITUCION EDUCATIVA

Indicador/Interrogante	01 Año		02 Años		03 Años		Más de 3 años	
	f	%	f	%	f	%	f	%
2.- ¿Hace cuantos años que usted pertenece a la Institución Educativa?	12	24	6	12	8	16	24	48

FUENTE: Instrumento de investigación: CUESTIONARIO, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



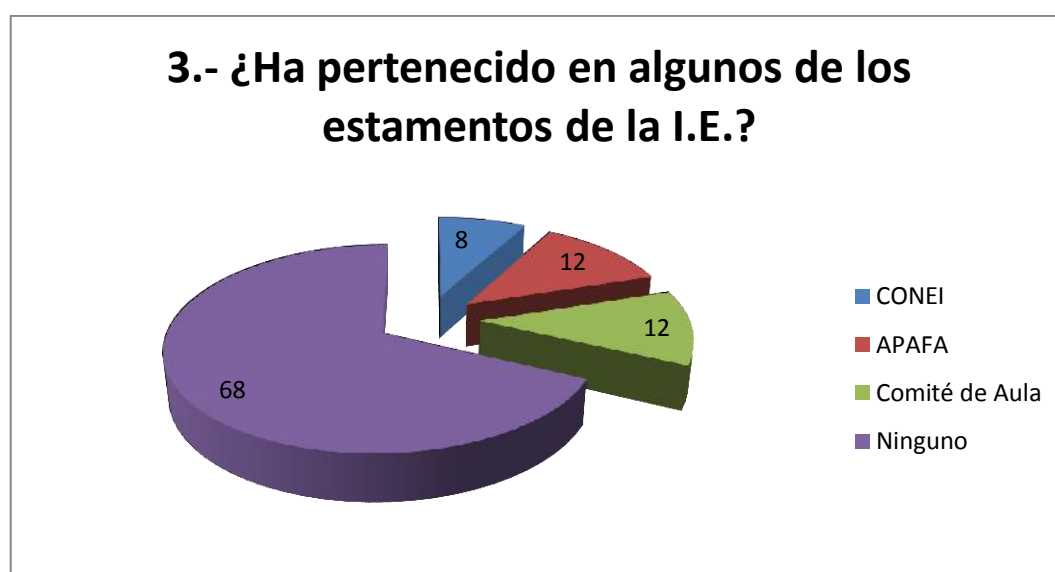
INTERPRETACIÓN

Frente a la interrogante: ¿Hace cuantos años que usted pertenece a la Institución Educativa?; notamos que el 48% de padres de familia pertenecen más de 3 años en la Institución Educativa; seguidamente el 24% de padres de familia tienen un año de antigüedad; también observamos que el 16% tienen 3 años de permanencia en la I.E., por ultimo solo el 12% tienen 2 años como padres de familia en la I. E. N° 70178 Yacango Central; lo que quiere decir que la mayoría de padres de familia son antiguos.

TABLA Y GRÁFICO N° 3: PERTENECIA A LOS ESTAMOS DE LA I.E.

Indicador/Interrogante	CONEI		APAFA		Comité de Aula		Ninguno	
	f	%	f	%	f	%	f	%
3.- ¿Ha pertenecido en algunos de los estamentos de la I.E.?	4	8	6	12	6	12	34	68

FUENTE: Instrumento de investigación: CUESTIONARIO, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



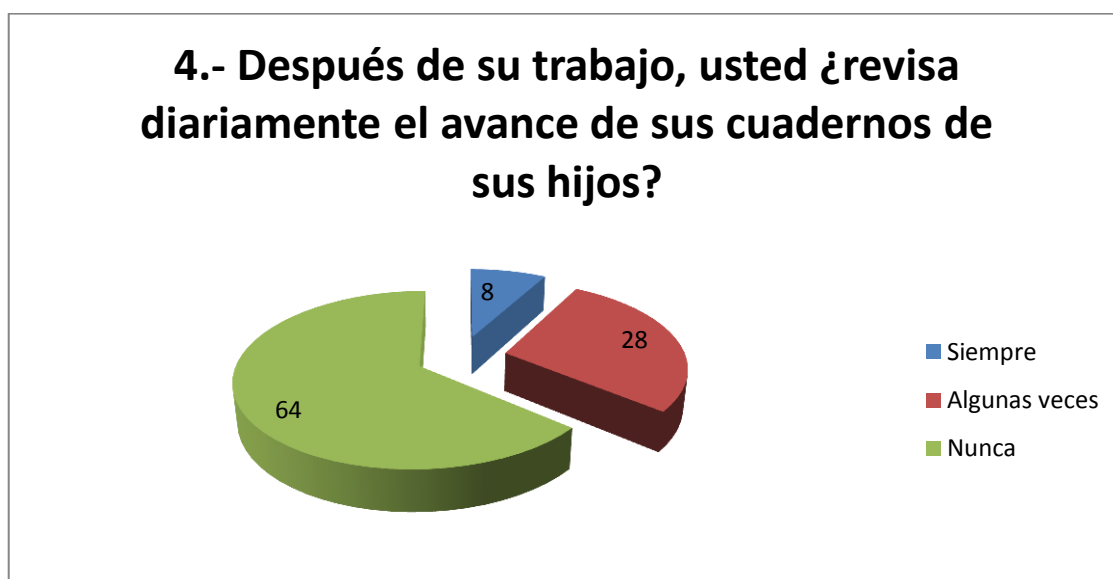
INTERPRETACIÓN

Continuando con el cuadro número 3 y a la interrogante ¿Ha pertenecido en algunos de los estamentos de la I.E.? Notamos que el 68% afirma que ningún padre de familia tuvo cargo alguno en los estamentos de la I.E., por otro lado tenemos el 12% de padres de familia tuvieron cargo de APAFA, de igual manera el 12% pertenecieron al Comité de Aula; por último el 8% pertenecieron al CONEI de la I.E.; llegando a la conclusión que el mayor porcentaje de padres de familia no ocuparon cargos en la I.E. N° 70178 Yacango Central, lo que confirma que los padres de familia no participan activamente en los estamentos de la I.E.

TABLA Y GRÁFICO N° 4: REVISION DE LOS CUADERNOS DE LOS HIJOS

Indicador/Interrogante	Siempre		Algunas veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
4.- Después de su trabajo, usted ¿revisa diariamente el avance de sus cuadernos de sus hijos?	4	8	14	28	32	64

FUENTE: Instrumento de investigación: CUESTIONARIO, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



INTERPRETACIÓN

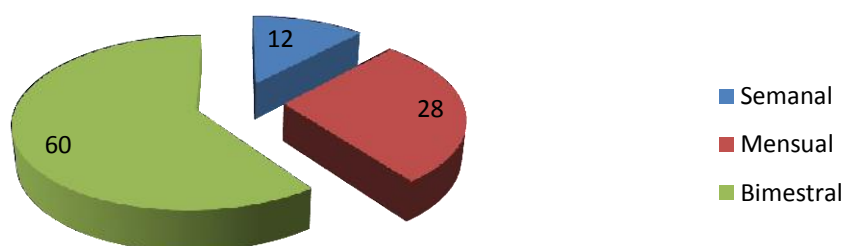
En el presente cuadro observamos que el 64% de padres de familia nunca observaron el avance de los cuadernos de sus hijos, se podría decir que no están interesados en la revisión; seguidamente el 28% solo algunas veces los padres revisaron su cuadernos; mientras que solo el 8% de padres de familia siempre revisan el avance en los cuadernos de sus hijos; llegando a la conclusión de que hay un gran porcentaje de padres de familia nunca revisan los cuadernos de sus hijos, lo que se convierte en una problemática.

TABLA Y GRÁFICO N° 5: FRECUENCIA DE LAS VISITAS A LOS PROFESORES

Indicador/Interrogante	Semanal		Mensual		Bimestral	
	f	%	f	%	f	%
5.- ¿Con que frecuencia usted visita la Institución Educativa, para conversar con el profesor o profesores de sus hijos?	6	12	14	28	30	60

FUENTE: Instrumento de investigación: CUESTIONARIO, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.

5.- ¿Con que frecuencia usted visita la Institución Educativa, para conversar con el profesor o profesores de sus hijos?



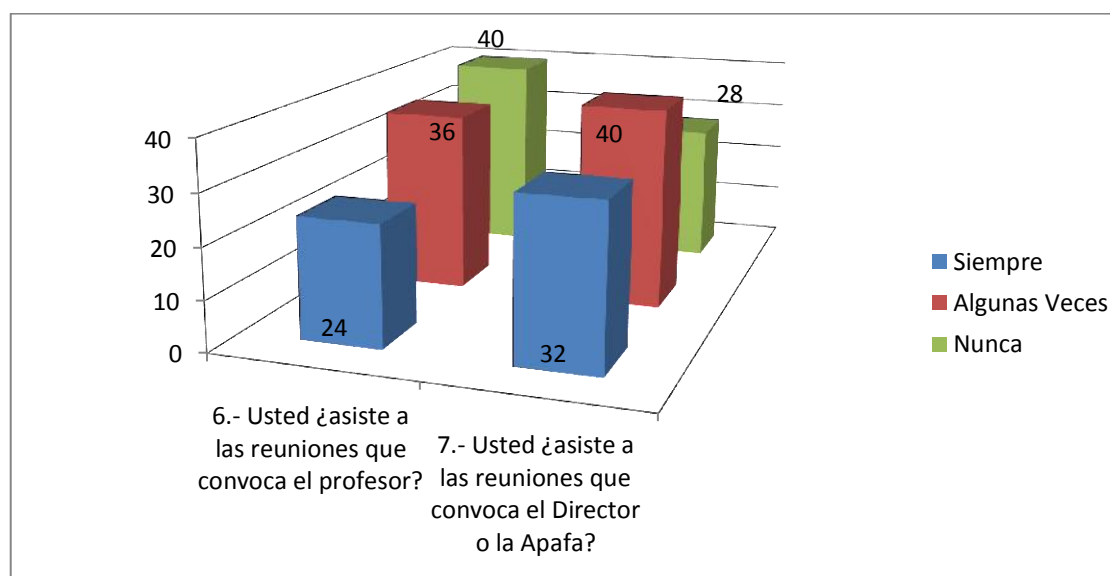
INTERPRETACIÓN

Frente a la siguiente interrogante.- ¿Con que frecuencia usted visita la Institución Educativa, para conversar con el profesor o profesores de sus hijo? Observamos que el 60% (la mayoría de los padres de familia no visitan y/o no se preocupan) de padres de familia visitaron la I.E. bimestralmente para conversar con los profesores de sus hijos, mientras que el 28% solo lo hicieron algunas veces al mes, para conversar con los profesores; mientras que el 12% de padres de familia si se acercaron por lo menos una vez a la semana a la I.E. para conversar con los profesores. Llegando a la conclusión que hay un gran porcentaje de padres de familia que solo visitan la I.E. cada dos meses.

TABLA Y GRÁFICO N° 6: ASISTENCIA A LAS REUNIONES DE LA ESCUELA

Indicador/Interrogante	Siempre		Algunas veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
6.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el profesor?	12	24	18	36	20	40
7.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el Director o la Apafa?	16	32	20	40	14	28

FUENTE: Instrumento de investigación: CUESTIONARIO, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



INTERPRETACIÓN

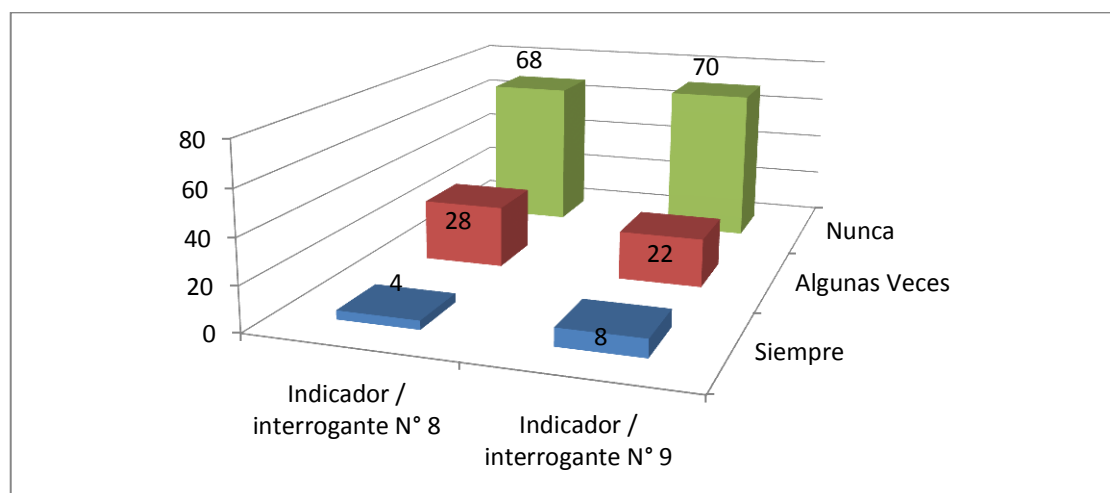
En el siguiente gráfico observamos que el 40% no asiste a las reuniones de aula, mientras que el 36% lo hace muy de vez en cuando finalmente el 24% si asiste a las reuniones convocadas por el profesor.

En cambio a las reuniones convocadas por APAFA el 40% los padres de familia solo asisten algunas veces, el 32% lo hacen casi siempre; pero el 28% de los padres de familia no asisten.

TABLA Y GRÁFICO N° 7: APOYO EN LAS TAREAS Y MONITOREO DE LAS CALIFICACIONES

Indicador/Interrogante	Siempre		Algunas veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
8.- Usted ¿apoya a sus hijos en la realización de sus tareas?	2	4	14	28	34	68
9.- Cuando recibe sus calificaciones de sus hijos, usted acude a la I.E. para conocer el porqué de sus notas?	4	8	11	22	35	70

FUENTE: Instrumento de investigación: CUESTIONARIO, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



INTERPRETACIÓN

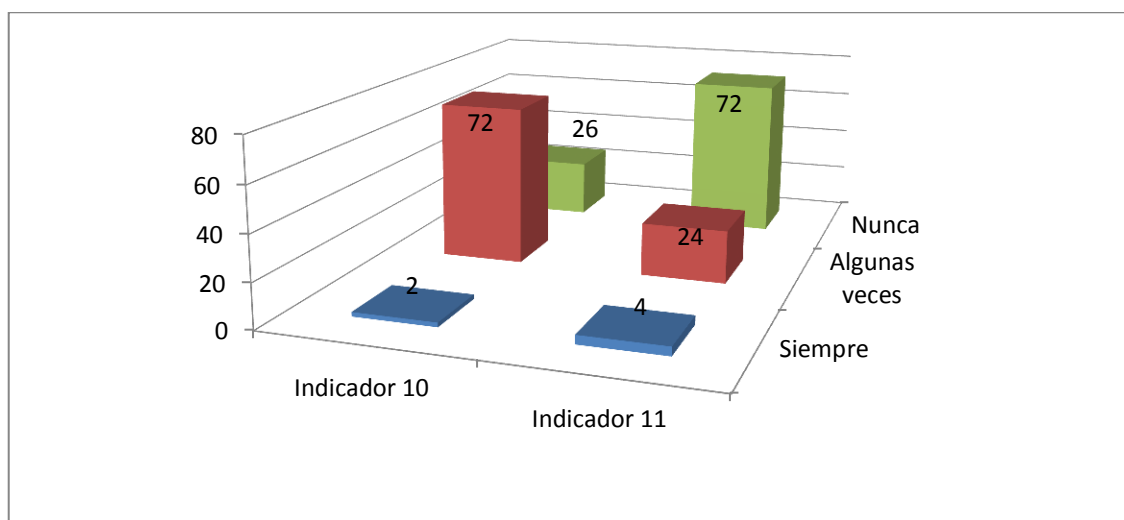
En la tabla # 7 hay dos indicadores: En el Indicador # 8 observamos que el 68% nunca apoyan a sus hijos en la elaboración de sus tareas, sin embargo el 28% apoyan algunas veces a sus hijos; mientras que el 4% si lo hacen siempre, dando como resultado que hay una gran minoría de padres de familia que si apoyan a sus hijos en la realización de sus labores escolares.

En el indicador # 9 se observa que el 70% no acude a la I.E., el 22% acuden algunas veces y consultan; solo el 8% acuden y se preocupan el porqué de sus notas, esto nos da como respuesta que un gran porcentaje de padres de familia no muestran interés en sus hijos.

TABLA Y GRÁFICO N° 8: APOYO EN LA MEJORA DE LA INFRAESTRUCTURA

Indicador/Interrogante	Siempre		Algunas veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
10.- Usted ha apoyado en la mejora de la infraestructura de la Institución?	1	2	36	72	13	26
11.- ¿Cuántas veces usted ha asistido a las actividades cívicas y religiosas de la Institución Educativa?	2	4	12	24	36	72

FUENTE: Instrumento de investigación: CUESTIONARIO, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



INTERPRETACIÓN

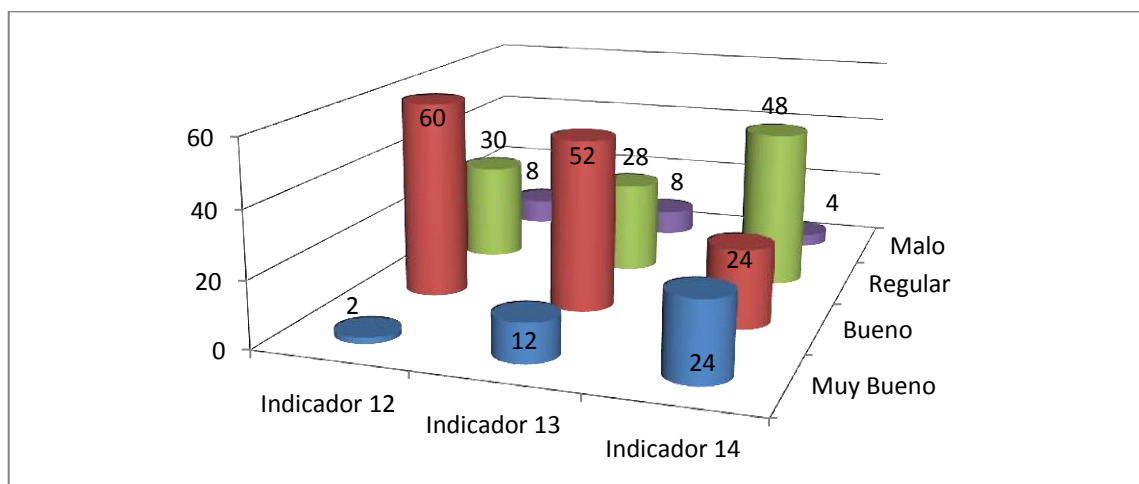
En la interrogante # 10 vemos que hay un 72% de padres que apoyaron algunas veces en la infraestructura de la I.E., pero un 26% que nunca apoyaron en la infraestructura de la I.E., por ultimo solo hay un 2% de padres que siempre apoyaron en la infraestructura la I.E.

En la interrogante #11 nos da un 72% de padres de familia que nunca asistieron a ninguna actividad de la I.E.,seguido de un 24% que algunas veces asistieron, por ultimo hay un 4% que si asistieron a las actividades de la I.E. Llegando a la conclusión que hay gran porcentaje de padres de familia que no concurren a la I.E.

TABLA Y GRÁFICO N° 9: COMUNICACIÓN CON PROFESORES E HIJOS

Indicador/Interrogante	Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo	
	f	%	f	%	f	%	f	%
12.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el Director?	1	2	30	60	15	30	4	8
13.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el profesor de sus hijos?	6	12	26	52	14	28	4	8
14.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con cada uno de sus hijos?	12	24	12	24	24	48	2	4

FUENTE: Instrumento de investigación: CUESTIONARIO, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno – Octubre 2016.



INTERPRETACIÓN

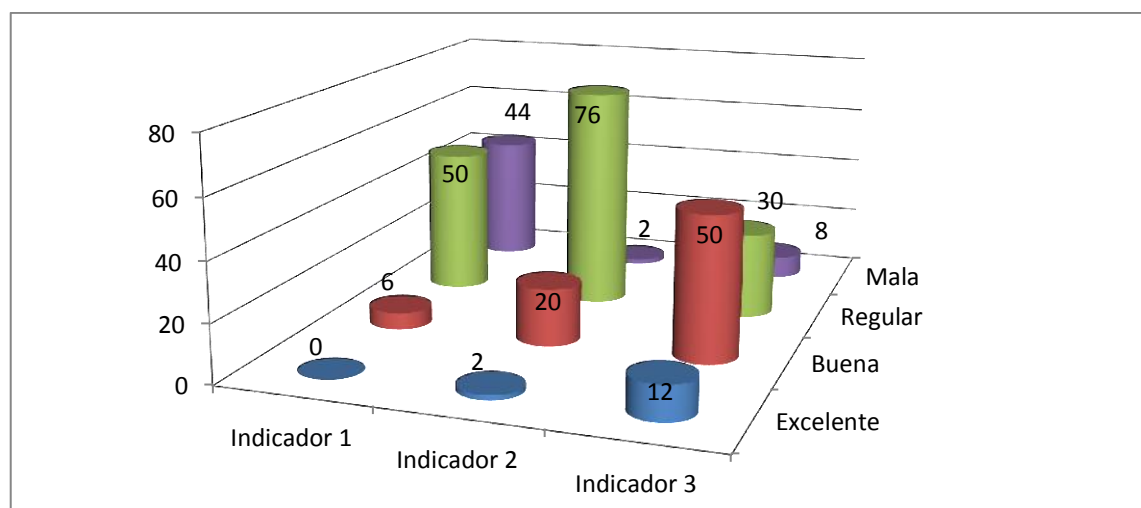
En el siguiente cuadro observamos que hay un 60% de buena relación con el Director, de la misma manera un 52% de padres tienen buena comunicación con el profesor del alumno, por ultimo un 48% en comunicación con los hijos llegando a la conclusión que no es tan buena la comunicación de padres a hijos; por otro lado tenemos que los porcentajes más bajos están en el 2% que indican que la comunicación con el director es muy buena, también hay un 8% y 4% respectivamente que afirman que dicha comunicación es mala.

3.1.2 Resultados de la ENCUESTA aplicada a los padres de familia

TABLA Y GRÁFICO N° 10: MANEJO DE LOS INGRESOS FAMILIARES

Indicador/Interrogante	Excelente		Buena		Regular		Mala	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.- Su trabajo le proporciona fuentes de ingreso de manera:	0	0	3	6	25	50	22	44
2.- ¿De qué manera usted aprovecha los recursos de su entorno?	1	2	10	20	38	76	1	2
3.- ¿Cómo utiliza usted sus recursos financieros?	6	12	25	50	15	30	4	8

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA, aplicada a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



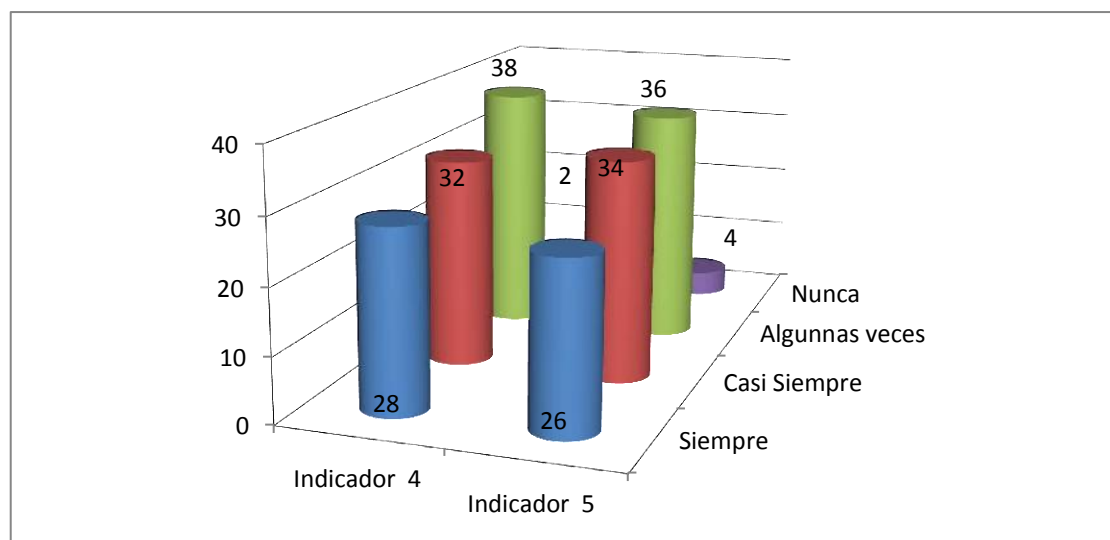
INTERPRETACIÓN

Los resultados de la encuesta aplicada a los padres de familia son los siguientes: hay un 50% de padres que afirman que sus ingresos son regulares y el 44% afirma que es Malo; por otro lado el 76% de padres regularmente aprovecha sus recursos del entorno frente al 20% que afirma buena; así mismo tenemos que en el indicador 3 se observa que el 50% de padres de familia de manera buena aprovechan sus recursos financieros frente al 30% que regularmente lo aprovecha.

**TABLA Y GRÁFICO N° 11: PRACTICA DE VALORES: RESPECTO,
TOLERANCIA, HONESTIDADA Y LEALTAD**

Indicador/Interrogante	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%
4.- Practica usted los valores del Respeto y la Tolerancia?	14	28	16	32	19	38	1	2
5.- Practica con su familia y comunidad los valores de la Honestidad y Lealtad?	13	26	17	34	18	36	2	4

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA, aplicada a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



INTERPRETACIÓN

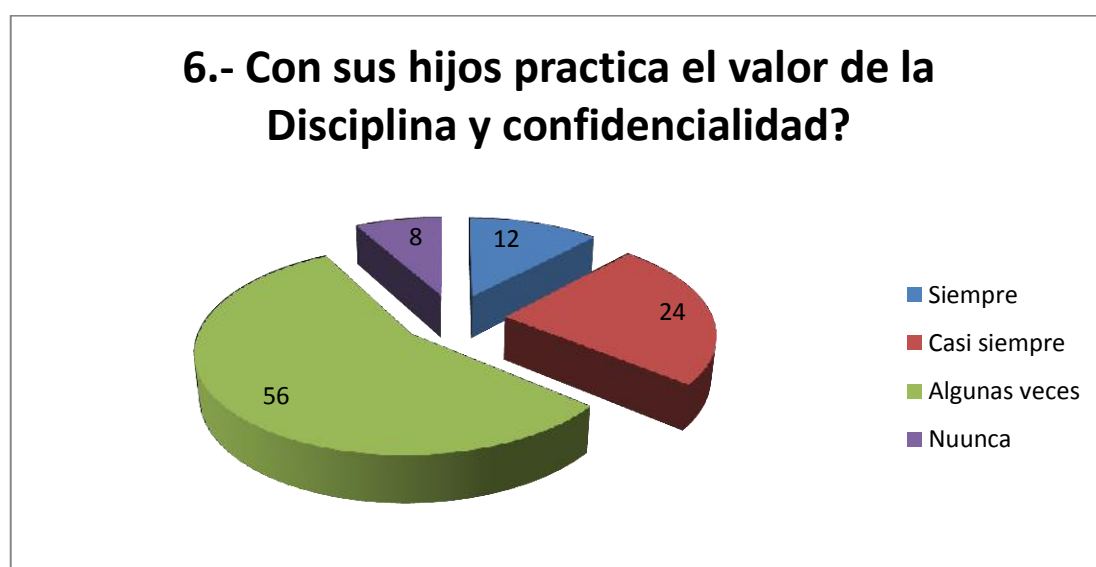
Frente a la interrogante #4 observamos que un 38% a veces practica los valores del Respeto y la Tolerancia, pero un 2 % nunca practica dichos valores.

Frente a la interrogante #5 vemos que un 36% algunas veces practica los valores de Honestidad y Lealtad; llegando a la conclusión que los padres de familia de la I.E.N° 70178 Yacango Central no ponen en prácticas o desconocen los valores de Respeto, Tolerancia, Honestidad y Lealtad.

TABLA Y GRÁFICO N° 12: PRACTICA DE LA DISCIPLINA CON LOS HIJOS

Indicador/Interrogante	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%
6.- Con sus hijos practica el valor de la Disciplina y confidencialidad?	6	12	12	24	28	56	4	8

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA, aplicada a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



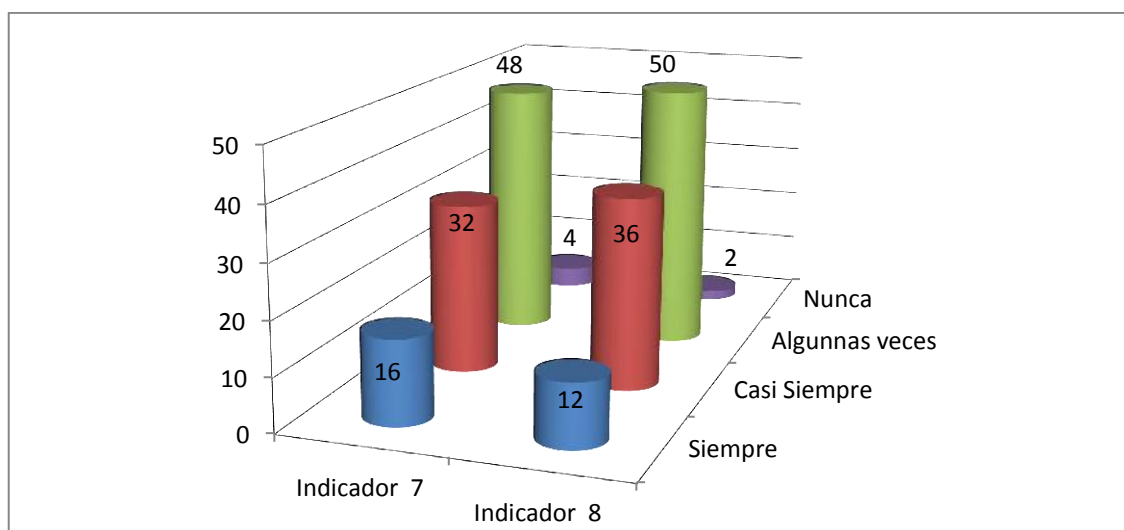
INTERPRETACIÓN

En este cuadro N° 12, tenemos el indicador, que está dirigido a los valores de: Disciplina y confidencialidad y podemos ver que hay un 56% que solamente a veces practican la disciplina y confidencialidad entre padres e hijos, lo que es muy preocupante el porcentaje ya que supera el 50% y ya se convierte en un problema; también observamos un 24% se practica casi siempre, un 12% los padres de familia dijeron que siempre practican esos valores y por ultimo un 8% opinaron que nunca practican de estos valores; como conclusión el porcentaje de la práctica de estos valores es bajo.

TABLA Y GRÁFICO N° 13: MOTIVACION DIARIA E INTERRELACION CON OTRAS PERSONAS

Indicador/Interrogante	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%
7.- Diariamente usted ¿se encuentra personalmente motivado frente a la vida?	8	16	16	32	24	48	2	4
8.- Frente a las personas ¿usted tiene buena disposición?	6	12	18	36	25	50	1	2

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA, aplicada a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



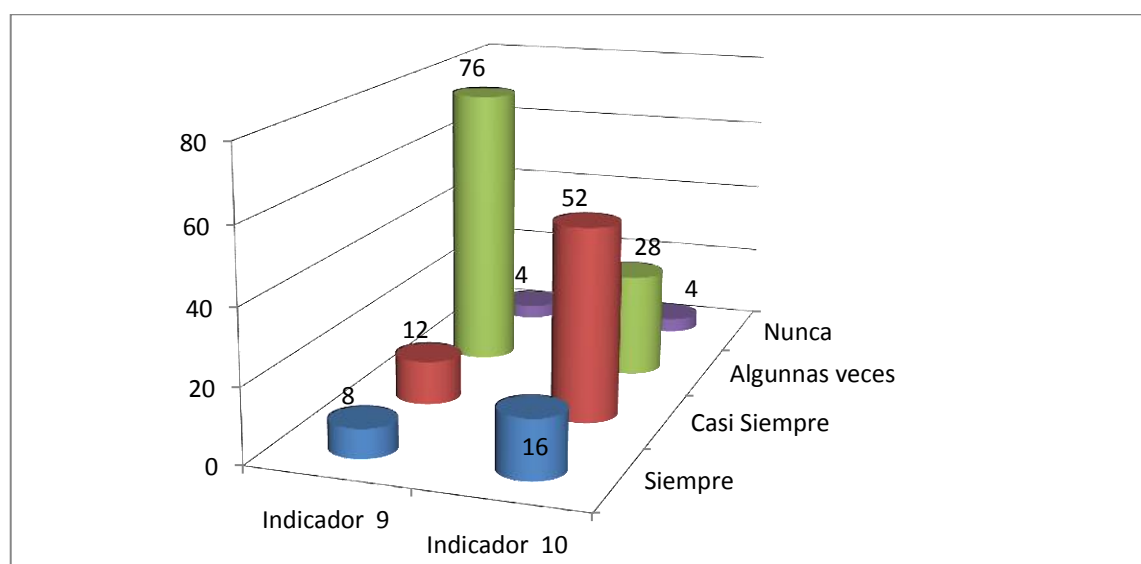
INTERPRETACIÓN

Frente a la interrogante N°7 de este cuadro encontramos un 48% de los padres de familia se encuentran solamente a veces motivados frente a la vida; seguidos de 32% dicen estar casi siempre motivados; el 16% dicen estar siempre motivados; pero un 4% aseguran no estar motivados frente a la vida; lo que quiere decir que los padres de familia de la I.E. N° 70178 Yacango Central no se encuentran muy motivados ni predispuestos frente a la vida; frente al indicador N°8 el 50% de padres de familia solamente A veces tienen buena disposición frente a los demás y el 36% casi siempre.

TABLA Y GRÁFICO N° 14: TRABAJO EN EQUIPO

Indicador/Interrogante	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%
9.- Cuando trabaja en equipo o grupo ¿le gusta comprometerse con ellos?	4	8	6	12	38	76	2	4
10.- Sus relaciones interpersonales con los demás ¿es buena y agradable?	8	16	26	52	14	28	2	4

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA, aplicada a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



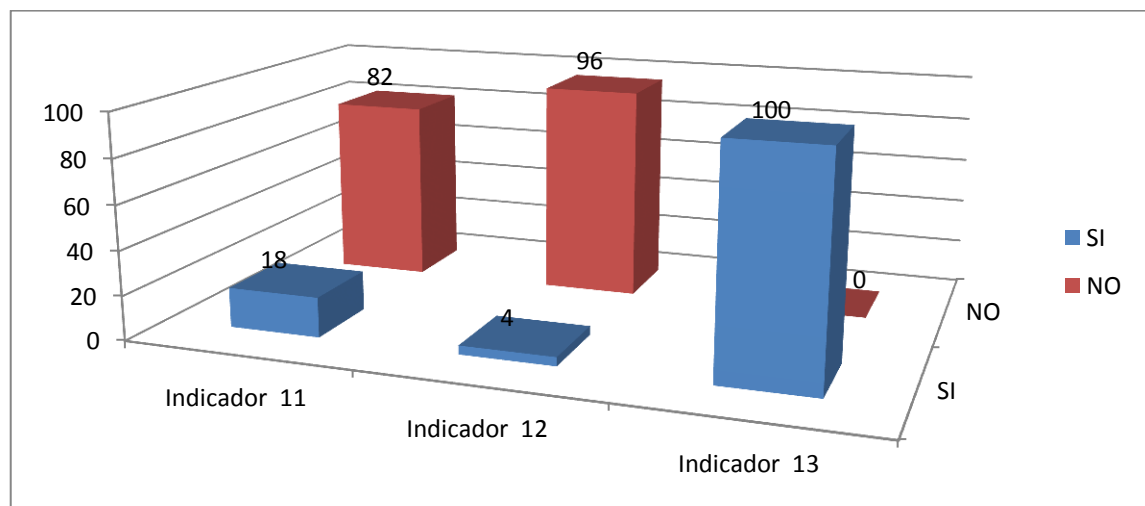
INTERPRETACIÓN

En el siguiente cuadro observamos el 76% de padres trabajan en equipo, seguido del 12% de padres que trabajan casi siempre, un 8% que siempre trabajan en equipo; por ultimo un 4% no le gusta trabajar en equipo. En el indicador N° 10 sobre las relaciones interpersonales, los padres de familia respondieron en un porcentaje de 52% que casi siempre las relaciones interpersonales son buenas, frente al 28% de padres que afirman solo algunas veces, el 16% dice siempre en contraposición de un 4% que contestó nunca.

**TABLA Y GRÁFICO N° 15: CONOCIMIENTO DE ESTRATEGIAS DE
MOTIVACION**

Indicador/Interrogante	SI		NO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%
11.- ¿Conoce usted sobre estrategias de motivación?	9	18	41	82	50	100
12.- ¿Conoce usted sobre estrategias de Coaching?	2	4	48	96	50	100
13.- ¿Le gustaría trabajar y participar en la educación de sus hijos?	50	100	0	0	50	100

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA, aplicada a los padres de familia de la I.E.: N° 70178 "Yacango Central" por Prof. Silvia Sanizo Larico en Puno - Octubre 2016.



INTERPRETACIÓN

Estamos frente al último cuadro, donde en el indicador 11 lo más relevante es que el 82% de padres de familia no conocen sobre estrategias de motivación y por otro lado tenemos que frente al indicador N° 12 encontramos que el 96% de padres de familia afirmó que NO conocen nada sobre estrategias de Coaching, quizás este es un porcentaje elevado que será tratado en la investigación, finalmente lo que más se denota en los resultados de la presente encuesta es que el 100% de padres de familia están dispuestos y les gustaría participar y colaborar en la educación de sus hijos, solo les falta motivación.

3.1.3 Contraste del PRE TEST Y POST TEST aplicado a los padres de familia

TABLA N° 16: RESULTADOS DEL PRE TEST

INDICADOR	F	%	F	%	F	%	F	%
1	36	72	12	24	2	4	0	0
2	12	24	6	12	8	16	24	48
3	4	8	6	12	6	12	34	68
4	4	8	14	28	32	64		
5	6	12	14	28	30	60		
6	12	24	18	36	20	40		
7	16	32	20	40	14	28		
8	2	4	14	28	34	68		
9	4	8	11	22	35	70		
10	1	2	36	72	13	26		
11	2	4	12	24	36	72		
12	1	2	30	60	15	30	4	8
13	6	12	26	52	14	28	4	8
14	12	24	12	24	24	48	2	4

TABLA N° 17: RESULTADOS DEL POST TEST

INDICADOR	F	%	F	%	F	%	F	%
1	36	72	12	24	2	4	0	0
2	12	24	6	12	8	16	24	48
3	4	8	6	12	6	12	34	68
4	25	50	24	48	01	2		
5	26	52	14	28	10	20		
6	18	36	30	60	02	4		
7	16	32	30	60	4	8		
8	22	44	24	48	4	8		
9	14	28	31	62	5	10		
10	10	20	36	72	4	8		
11	32	64	14	28	4	8		
12	23	46	20	40	5	10	2	4
13	21	42	21	42	6	12	2	4
14	24	48	16	32	10	20	0	0

TABLA N° 18: RESULTADOS DEL PRE TEST

INDICADOR	Siempre		Algunas veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
4.- Después de su trabajo, usted ¿revisa diariamente el avance de sus cuadernos de sus hijos?	4	8	14	28	32	64
5.- ¿Con que frecuencia usted visita la Institución Educativa, para conversar con el profesor o profesores de sus hijos?	6	12	14	28	30	60
6.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el profesor?	12	24	18	36	20	40
7.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el Director o la Apafa?	16	32	20	40	14	28

TABLA N° 19: RESULTADOS DEL POST TEST

INDICADOR	Siempre		Algunas veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
4.- Después de su trabajo, usted ¿revisa diariamente el avance de sus cuadernos de sus hijos?	25	50	24	48	01	2
5.- ¿Con que frecuencia usted visita la Institución Educativa, para conversar con el profesor o profesores de sus hijos?	26	52	14	28	10	20
6.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el profesor?	18	36	30	60	02	4
7.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el Director o la Apafa?	16	32	30	60	4	8

INTERPRETACIÓN

Observamos la comparación en la tablas y en el indicador N° 4, 5, 6 y 7 que hubo un movimiento de los porcentajes, ya que una vez después de aplicado las estrategias de gestión educativa a los padres de familia, ellos han demostrado un considerable cambio en sus actitudes y acciones, por ejemplo: en el pre test hubo un 64% de padres que nunca revisaban los cuadernos a sus hijos y se observa que en los resultados del post test ahora solo existe un 02%; y se incrementó al 50% en donde ellos siempre revisan los cuadernos (post test) cuando anteriormente era de 08% (post test).

TABLA N° 20: RESULTADOS DEL PRE TEST

INDICADOR	Siempre		Algunas veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
8.- Usted ¿apoya a sus hijos en la realización de sus tareas?	2	4	14	28	34	68
9.- Cuando recibe sus calificaciones de sus hijos, usted acude a la I.E. para conocer el porqué de sus notas?	4	8	11	22	35	70
10.- Usted ha apoyado en la mejora de la infraestructura de la Institución?	1	2	36	72	13	26
11.- ¿Cuántas veces usted ha asistido a las actividades cívicas y religiosas de la Institución Educativa?	2	4	12	24	36	72

TABLA N° 21: RESULTADOS DEL POST TEST

INDICADOR	Siempre		Algunas veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
8.- Usted ¿apoya a sus hijos en la realización de sus tareas?	22	44	24	48	4	8
9.- Cuando recibe sus calificaciones de sus hijos, usted acude a la I.E. para conocer el porqué de sus notas?	14	28	31	62	5	10
10.- Usted ha apoyado en la mejora de la infraestructura de la Institución?	10	20	36	72	4	8
11.- ¿Cuántas veces usted ha asistido a las actividades cívicas y religiosas de la Institución Educativa?	32	64	14	28	4	8

INTERPRETACIÓN

Nos encontramos ante las tablas N° 04 y 05 las cuales tienen como indicadores el 08, 09, 10 y 11; también estamos observando que todos los porcentajes han cambiado en el pre test estaban acumulados mayoritariamente en la respuesta NUNCA, pero los padres de familia han cambiado de actitud después de haber atravesado y experimentado las estrategias de gestión educativa aplicada por la investigadora y en el post test mejoraron su participación en la educación de sus hijos, ahora los porcentajes están distribuidos en algunas veces y siempre.

TABLA N° 22: RESULTADOS DEL PRE TEST

INDICADOR	MB		B		R		M	
	f	%	f	%	f	%	f	%
12.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el Director?	1	2	30	60	15	30	4	8
13.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el profesor de sus hijos?	6	12	26	52	14	28	4	8
14.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con cada uno de sus hijos?	12	24	12	24	24	48	2	4

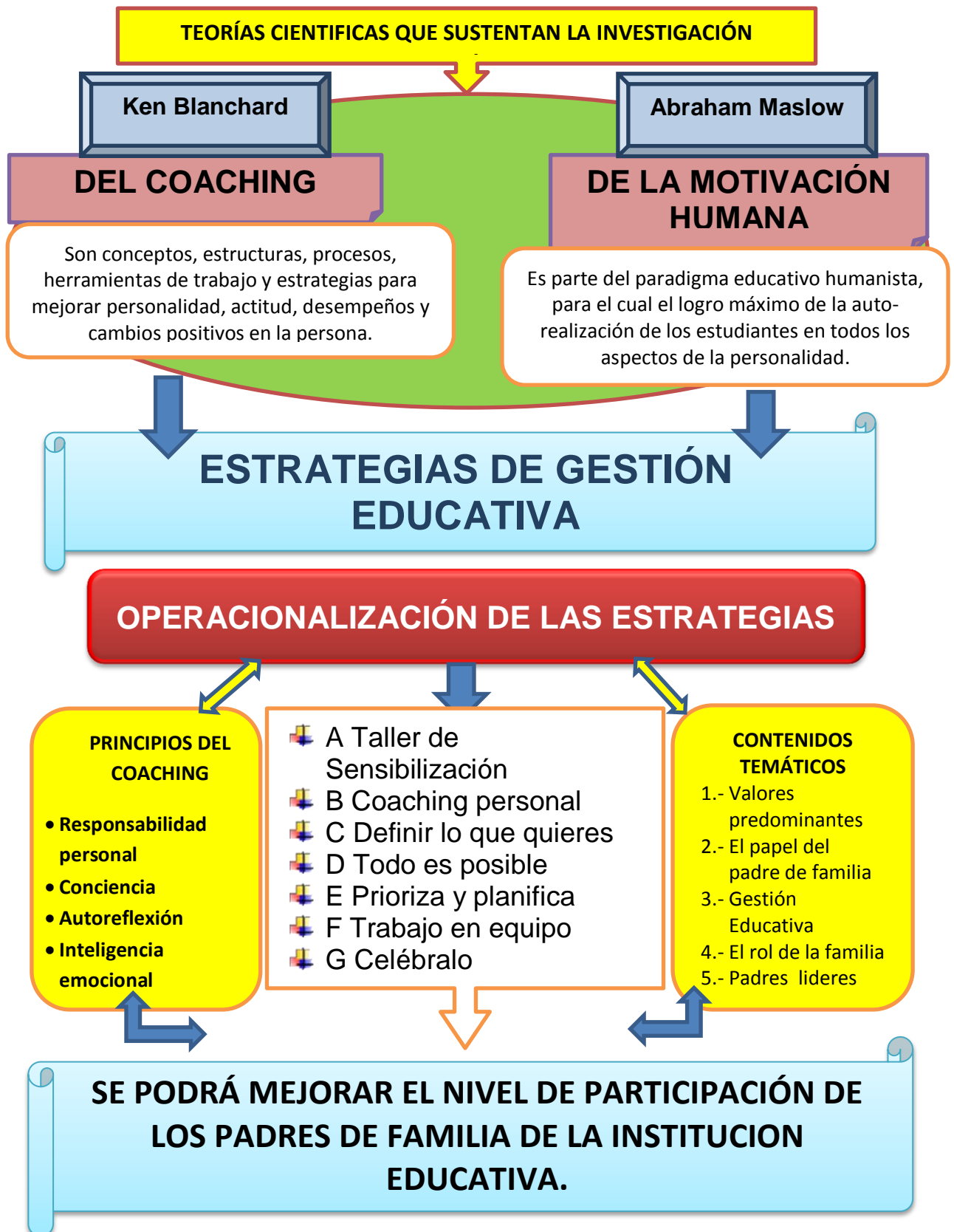
TABLA N° 23: RESULTADOS DEL POST TEST

INDICADOR	MB		B		R		M	
	f	%	f	%	f	%	f	%
12.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el Director?	23	46	20	40	5	10	2	4
13.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el profesor de sus hijos?	21	42	21	42	6	12	2	4
14.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con cada uno de sus hijos?	24	48	16	32	10	20	0	0

INTERPRETACIÓN

En el contraste de las siguientes tablas del pre test y del post test, estamos observando claramente que los padres de familia han mejorado la comunicación tanto con el director, los docentes y sus hijos, ya que ellos han realizado un cambio sostenible gracias a la participación en el desarrollo de las estrategias de gestión educativa basadas en la teoría de Coaching y de la motivación humana; dentro de los porcentajes más saltantes tenemos: que la comunicación con el director era: 02%, 60%, 30 y 8% Muy Bueno, Bueno Regular y malo respectivamente (pre test) por otro lado tenemos que ahora dicha comunicación con el director es: 46%, 40%, 10% y 04% (post test); lo más interesante en estas tablas es que se mejoró sustancialmente la comunicación con sus hijos, en donde notamos que el 48%, 32%, 20% y 00% que es Muy buena, Buena, Regular y Malo.

3.2 MODELO TEÓRICO DE LA PROPUESTA



3.3 PROPUESTA

“ESTRATEGIAS DE GESTION EDUCATIVA BASADA EN LA TEORIA DEL COACHING Y LA MOTIVACIÓN HUMANA, PARA MEJORAR LA PARTICIPACION ACTIVA DE LOS PADRES DE FAMILIA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA PRIMARIA N° 70178 DE YACANGO CENTRAL - ILAVE.”

3.3.1.- PRESENTACION

La propuesta de “Estrategias de gestión educativa, basada en la teoría del coaching y la motivación humana para mejorar participación activa en los padres de familia de la I.E.P. N° 70178 de Yacango central en Ilave - Puno, es una propuesta de la investigadora, la misma que permitirá que los problemas que presentan los padres de familia sean superados, lo que ayudará a corregir oportunamente deficiencias en el padre o madre de familia y coadyuvará a la superación constante de los niños y niñas del nivel primario, en búsqueda de mejores resultados eficaces en cuanto a la mejorara de la calidad del desempeño de participación activa de los padres de familia en la I.E.P N° 70178 Yacango Central - Ilave; como también se podrá desarrollar el desempeño del docente, en forma de seguimiento, monitoreo, evaluación en las diferentes sesiones de aprendizaje, de los respectivos talleres y las diferentes actividades educativas, cívicas y religiosas en la Institución Educativa.

La denominación de la propuesta, surge como una respuesta a la problemática encontrada y además contiene cuatro principios del Coaching, se operacionaliza con la ejecución de Estrategias y diferentes Talleres en donde se desarrollan diferentes contenidos temáticos.

3.3.2.- FUNDAMENTACION

La importancia de llevar a cabo un reforzamiento en la actividad educativa respecto al buen desempeño del docente, es necesario puntualizar acerca de los principios de la gestión estratégica en la Institución Educativa, siendo una de las herramientas fundamentales el uso de estrategias acerca del liderazgo eficaz, en el cual se desenvuelven nuestros docentes y directivo, como en el propio desarrollo educativo.

Por esta razones, se ha visto por conveniente en presentar una propuesta de solución frente a la problemática, que van unida dos elementos fundamentales, la gestión de Estrategias para los docentes y el desarrollo de principios didácticos, pues una buena implementación sobre liderazgo eficaz de manera específica logrará un buen desempeño del docente, y por consiguiente se logrará mejorar los niveles de desarrollo educativo, especialmente en el nivel primario, que es el objeto de investigación, con motivación, un alto grado de responsabilidad y más aún hacerle sentir al estudiante y al docente que son parte del proceso educativo y de la transformación de una educación con calidad.

3.3.3.- OBJETIVOS:

GENERAL:

Mejorar el nivel de participación activa de los padres de familia en las actividades educativas, involucrándolo en la formación integral de los estudiantes de la Institución Educativa N° 70178 Yacango Central de Ilave en la Región Puno.

ESPECÍFICOS.-

- ❖ Sensibilizar a todos los padres de familia en el mejoramiento del nivel de participación activa en la I.E.

- ❖ Aplicar las estrategias de Gestión educativa a los padres de familia con el fin de mejorar sustancialmente su participación en la educación de sus hijos.
- ❖ Optimizar la adecuada participación en todas las actividades educativas, cívicas y religiosas de sus hijos.
- ❖ Mejorar la imagen de la Institución Educativa a través del servicio educativo de calidad, con participación de todos.

3.3.4.- ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS PROPUESTAS

La presente propuesta de solución a la problemática encontrada, está referida específicamente a la ejecución de una serie de Estrategias de gestión en base a talleres educativos, por consiguiente el Taller en enseñanza, es una metodología de trabajo en la que se integran la teoría y la práctica. Se caracteriza por la investigación, el coaching, el aprendizaje por descubrimiento y el trabajo en equipo que, en su aspecto externo, se distingue por el acopio (en forma sistematizada) de material especializado acorde con el tema tratado teniendo como fin la elaboración de un producto tangible. Un taller es también una sesión de entrenamiento o guía de varios días de duración. Se enfatiza en la solución de problemas, capacitación, y requiere la participación de los asistentes, que en este caso específico serán los padres de familia de la I.E. N° 70178 Yacango Central de Ilave – Puno.

Es una modalidad de enseñanza-aprendizaje caracterizada por la interrelación entre la teoría y la práctica, en donde el instructor expone los fundamentos teóricos y procedimentales, que sirven de base para que los padres de familia que harán el papel de alumnos realicen un conjunto de actividades diseñadas previamente y que los conducen a desarrollar su comprensión de los temas al vincularlos con la práctica operante. Bajo el enfoque

actual de competencias, es considerado superior a los cursos puramente teóricos, ya que el curso-taller presenta el ambiente idóneo para el vínculo entre la conceptualización y la implementación, en donde el instructor permite la autonomía de los estudiantes bajo una continua supervisión y oportuna retroalimentación.

La investigadora ha visto por conveniente proponer los siguientes Talleres:

- ❖ A.- Taller de Sensibilización:
- ❖ B.- Coaching personal
- ❖ C.- Definir lo que quieres
- ❖ D.- Todo es posible
- ❖ E.- Prioriza y planifica
- ❖ F.- Trabajo en equipo
- ❖ G.- Celébralo

CONSIDERACIONES PARA EL DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS PROPUESTAS

1. Ten un claro conocimiento de tus fortalezas y debilidades, busca mejorar en forma continua, estudia, capacítate, lee, reflexiona, etc...
2. Conoce bien tu trabajo y tus metas, es una de las tareas fundamentales del líder.
3. Siempre hazte responsable de tus acciones y haz que los demás también lo hagan, pero siempre enfocándote en el futuro. Es decir, cuando algo salga mal y seguro pasara, no deslindes responsabilidades ni busques culpables. Concéntrate en las acciones a tomar para resolver el problema y ponerte en acción, ayuda a la persona responsable a reconocer su error y a repararlo, a fin de cuentas todos comentemos errores.

4. Ser un ejemplo en todo, los demás necesitan ver y no solo oír lo que se espera de ellos. Las personas aprendemos un 80% más viendo que escuchando.
5. Aprende a conocer a los integrantes de tu equipo de trabajo y preocúpate de ellos, por su bienestar general, cuales son las dificultades que enfrentan, como se sienten en la empresa, cuales son los lideres no oficiales del grupo, cuáles pueden ser los posibles problemas entre compañeros, etc...
6. Mantén informados a los padres de familia, esto te ayudara a ser un referente para ellos, es mejor que se informen contigo y no en los pasillos.
7. Te dará credibilidad frente a ellos. .Ayuda a tus colaboradores a desarrollar comportamientos y actitudes que les ayuden a realizar las tareas.
8. Asegúrate de que las instrucciones y tareas se entiendan, supervisa y controla su cumplimiento. El no controlar da una sensación de poca importancia a los trabajadores.
9. Trabaja en equipo y transmite esta idea a tus trabajadores ya que es necesaria que todos cumplan con sus tareas para obtener los resultados.
10. Adapta tu estilo de liderazgo a cada tipo de persona y situación. No todas las personas se comportan de la misma forma, por ejemplo, un trabajador nuevo necesita más supervisión que uno experimentado y uno desmotivado más motivación que uno motivado.

3.3.5.- PRINCIPIOS COACHING DE LA PROPUESTA

- ✓ **RESPONSABILIDAD PERSONAL.** Cuanta más conciencia adquieran tus hijos, mayor grado de independencia tendrán, mayor capacidad de decisión y de resolución adquirirán frente a los problemas. Es más, ello les permitirá poder resolver por sí mismos sus conflictos porque la confianza que tendrán sobre ellos mismos será mucho mayor, así como su autoconcepto y autoestima. Cuando educas a un hijo no a partir del conocimiento, sino a partir de la responsabilidad que implica este conocimiento, estás haciendo a tus alumnos más independientes y, por ende, más libres, porque mayor será su capacidad de elección. Y no olvides que mediante una orden el hijo nunca mejora, porque las órdenes son incapaces de generar opciones, mientras que la responsabilidad personal sí.

- ✓ **CONCIENCIA.** El planteamiento que el coaching educativo hace de la conciencia es absolutamente trascendental. Sólo serás capaz de sacar lo mejor de tus hijos, cuando puedas inculcarles la responsabilidad personal y fortalezcas su autoestima. Uno de los grandes errores que cometes cuando enseñas, es que lo haces mediante órdenes. Como docente, ordenas y persuades. En cambio, lo que hace el coach educativo en lugar de dar órdenes es transformar la obligación por implicación, por responsabilidad personal, por elección. Cada vez se trata más de aumentar la conciencia para aumentar la independencia y la responsabilidad de tus alumnos. A la hora de enseñar, también debe haber un espacio para trabajar y potenciar la conciencia, porque ello implica de por sí la reflexión, la observación y la interpretación de aquello que rodea y perciben tus alumnos. De ahí que cuando trabajes la conciencia no debes olvidar que:

- La conciencia consiste en saber lo que sucede en todo momento a tu alrededor.
- La conciencia de uno mismo consiste en saber qué se experimenta.

✓ **AUTOREFLEXIÓN:** La auto-reflexión humana es la capacidad de los humanos para practicar la introspección y la motivación para aprender más sobre su naturaleza fundamental, motivo y esencia. Los registros históricos más antiguos demuestran el gran interés que la humanidad ha tenido en sí misma. El proceso de auto reflexión inevitablemente conlleva a cuestionar acerca de la condición humana y la esencia de humanidad como colectivo.

La auto-reflexión está ligada a la filosofía de la consciencia, la percepción y la filosofía de la mente.

Practicar la auto-reflexión es un aspecto muy importante en el desarrollo de una persona. Intuitivamente, muchos coincidirán al afirmar que la experiencia es una de las mejores maneras de crecer.

Aprender de los errores es algo que nos ha pasado a todos, pero la experiencia puede tener diferentes consecuencias para cada persona: no todo el mundo va a percibir los hechos de igual manera. Sin un proceso de pensamiento activo sobre lo que vivimos o sin cuestionarnos el sentido que tienen esas experiencias, el aprendizaje, en muchas ocasiones, no se producirá. En otras palabras, lo que nos lleva de la simple experiencia al aprendizaje, es el autorreflexión.

✓ **INTELIGENCIA EMOCIONAL:** La inteligencia emocional es la capacidad para identificar, entender y manejar las emociones correctamente, de un modo que facilite las relaciones con los demás, la consecución de metas y objetivos, el manejo del estrés o la superación de obstáculos.

Es importante dejar bien en claro que, aquella persona que cuente con importantes niveles de inteligencia emocional es un individuo que gracias a la misma consigue los siguientes objetivos en su relación con los demás:

- Que quienes le rodean se sientan a gusto con él.
- Que al estar a su lado no experimenten ningún tipo de sensación negativa.
- Que confíen en él cuando necesiten algún consejo tanto a nivel personal como profesional.

Pero no sólo eso. Alguien que dispone de inteligencia emocional es quien:

- Es capaz de reconocer y de manejar todo lo que pueden ser las emociones de tipo negativo que experimente.
- Tiene mayor capacidad de relación con los demás, porque cuenta con la ventaja de que consigue entenderlos al ponerse en sus posiciones.
- Logra utilizar las críticas como algo positivo, ya que las analiza y aprende de ellas.
- Es alguien que precisamente por tener esa inteligencia emocional y saber encauzar convenientemente las emociones negativas, tiene mayor capacidad para ser feliz.
- Cuenta con las cualidades necesarias para hacer frente a las adversidades y contratiempos, para no venirse abajo.

3.3.6.- DESARROLLO Y APLICACIÓN DELAS ESTRATEGIAS DE GESTION EDUCATIVA PARA MEJORAR EL NIVEL DE PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LOS PADRES DE FAMILIA.

- ❖ A.- Taller de Sensibilización: Desde la perspectiva humanística, la investigadora considera a los padres de familia como aliados del maestro para alcanzar logros educativos, con un potencial natural a desarrollar. En el contexto institucional entendemos al Desarrollo Humano, como una guía que tiene el propósito de generar procesos de crecimiento y desarrollo personal e interpersonal en los padres de familia, para que actúen en consecuencia al ser motivados y fortalecidos en su crecimiento intelectual, social, así como en su sentido de pertenencia y trascendencia; todo lo cual permitirá alcanzar los niveles de excelencia a los que todos aspiramos, además de contribuir al crecimiento de los demás, en una relación dialéctica.
- ❖ B.- Coaching personal. - conocido también por life coaching es cuando el proceso de coaching se enfoca a aspectos personales del individuo. La finalidad del proceso es que el cliente adquiera el hábito de la pro actividad para que pueda alcanzar el nivel de resultados que desea en su encuentro consigo mismo.

El coaching es aplicable y viable en cada uno de los aspectos de nuestras vidas, a nivel tanto personal como en el nivel empresarial, es una herramienta altamente eficaz ya que desarrolla las capacidades de las personas a fin de crear en el padre de familia y equipo de trabajo, una actitud de ganadores que contribuye al mejoramiento equilibrado de las actividades educativas para con sus hijos a desarrollar, produciendo así

mayores beneficios a la familia y una satisfacción personal al potencializar las habilidades de cada individuo integralmente.

- ❖ C.- Definir lo que quieres.- No lo confundas con qué debes hacer. Para definir con claridad qué quieres hacer, puedes preguntarte ¿qué es lo que no quieres?, ¿con qué te estás conformando en tu vida? ¿a qué estás renunciando? ¿qué es lo que de verdad te importa? ¿qué quieres realmente? ¿quieres lo que ya tienes?

Define a qué área de la vida pertenece tu deseo: Salud; Ocio; Finanzas; Trabajo; Familia; Amigos-Amor; Espiritualidad; Crecimiento personal.

- ❖ D.- Todo es posible.- Habida cuenta de que nunca pierdes del todo hasta que dejas de intentarlo y que nunca hay viento favorable para quien no sabe a dónde va, elige creer que es posible. Ilusionate con lo elegido.

Tú eres aquello en lo que piensas a lo largo del día. Pregúntate: ¿en qué quieres pensar en los próximos días?

- ❖ E.- Prioriza y planifica.- La diferencia entre lo que deseas (un sueño) y un objetivo (lo que quieres hacer) es un proyecto. Es el eslogan que reza en mi despacho, en mi Web, en mi tarjeta de visita.

Planifica semanalmente cómo va a contribuir tu vida a conseguir tu logro. Simula e imita el éxito. Interpretate consiguiendo el logro.

- ❖ F.- Trabajo en equipo.- Esta forma de trabajar, en la que todos los participantes son responsables de las metas, es la más asertiva para cualquier tipo de organización. Esto no sólo porque es más fácil cumplir con los objetivos; sino también porque es la mejor manera de retener talento y fomentar un clima laboral envidiable.

- Toman decisiones grupales. Aunque en un principio no todos los padres de familia estén de acuerdo, tienen la habilidad para llegar a un consenso e idear formas de que se suban al barco (la educación de sus hijos).
 - Sostienen reuniones productivas. Después de cada reunión, los padres de familia saben bien qué pasos seguir y sienten que su presencia fue esencial. Durante las reuniones se generan nuevas ideas y estrategias para crecer en la participación de la educación de sus hijos(as).
 - Se fomenta la creatividad y la innovación. Cuando todos los miembros saben qué hacer y conocen su impacto en la empresa, se producen nuevas ideas e innovaciones que permiten el crecimiento.
 - Se escuchan. Todos están en la misma página y cuando surge un problema están dispuestos a apoyar. Además, escuchan activamente las opiniones de los demás y ayudan a ofrecer soluciones.
- ❖ G.- Celébralo. - Sólo el 3% de la población tiene el coraje de escribir sus Metas. Menos aún son las personas que se lo recuerdan a sí mismo todas las mañanas. Felicítate, pues sólo por hoy has trabajado por tu sueño. Y aunque sea sólo por hoy has estado más cerca de tu META.

CONCLUSIONES

Al finalizar el trabajo de investigación científica, la investigadora ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Se aplicó los instrumentos de investigación (cuestionario, encuesta a padres de familia) lo que ha permitido diagnosticar objetivamente las deficiencias en cuanto a la participación activa de los padres de familia, de acuerdo a los resultados en capítulo III.
- La participación de los padres de familia ha mejorado significativamente, esto lo demuestra el contraste del Pre test y el Post test, lo cual demuestra que las estrategias de gestión aplicadas han rendido sus frutos.
- La propuesta de: Estrategias de Gestión Educativa aplicada a los padres de familia, se sustenta en 2 teorías y son: La teoría coaching de Ken Blanchard y de la motivación humana de Abraham Maslow.

RECOMENDACIONES

- ✚ Esta Propuesta: “Estrategias de Gestión Educativa basada en la teoría del coaching y la motivación humana, para mejorar la participación activa de los padres de familia de la Institución Educativa Primaria N° 70178 de Yacango Central – Ilave – Puno”; sirve de instrumento como guía y orientación en la tarea educativa, y debe ser trabajada en las Instituciones Educativas para potenciar el trabajo pedagógico de los docentes.
- ✚ Incluir los talleres vivenciales que permitan mejorar las actividades trabajadas con los estudiantes del nivel primario, fortaleciendo el desarrollo personal de los alumnos.
- ✚ la humildad del caso, se sugiere que la presente Propuesta “Estrategias de Gestión Educativa basada en la teoría del coaching y la motivación humana, para mejorar la participación activa de los padres de familia”, sea generalizada a nivel de la provincia y región de Puno, así las demás Instituciones Educativas sean beneficiadas.

BIBLIOGRAFÍA

- ASECIO Trujillo, Violeta V. (2000). Investigación de Campo sobre Gestión y Calidad en la Educación. UIGV.
- BLANCHARD Ken (1994) “La colaboración comienza por usted, atrevase a romper los silos” Paidós – Iberica.
- CALANI Morales, R. (2005). La Administración de los Directores y su incidencia en las relaciones humanas en docentes de las Instituciones Educativas Secundarias de la Ciudad de Puno. Puno, Perú.
- CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO DOCENTE. (2005). Gestión educativa. Lima, Perú: Mavic.
- COLQUE, LLALLAQUE, L. U. (2002). Factores limitantes en el desarrollo de la escuela de padres en el Colegio “Simón Bolívar” del Distrito de Caylloma. Arequipa, Perú.
- CHAPMAN, P. (2002) Efficiency, equity and autonomy. En The principles and practice educational management. London. Paul Chapman publisher.
- CHIAVENATO, A. (Ed.). (1994). Administración de Recursos Humanos, Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- FARRO CUSTODIO, F. (Ed.). (1987). Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad. Lima, Perú: Editorial Massey.
- FARRO CUSTODIO, F. (1987). Planificación y administración de Sistemas Educativos I. Lima, Perú.
- LAZO ARRASCO, J. (1993) La Educación Peruana, Teoría y Realidad. Lima,, Perú.

- MAMANI Quinto, G. (2003). La expectativas de los padres de familia frente a la educación de su progenie en el CES Aplicación José Carlos Mariátegui UNA – Puno. (Tesis de Pregrado). Puno, Perú.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Innovaciones Educativas N° 34. Lima, Perú.
- PERRY, Z. S., Perry, S. (Ed.). (2000). Guía completa de Coaching en el trabajo. (pp. 233). España. Editorial Mc Graw- Hill Interamericana.
- PORTELA, A. (2003). Gobierno autonomía y participación en los centros escolares. En Organización y Gestión de Centros Escolares: Dimensiones y Procesos. Madrid. Edit. Pearson Educación.
- TISOC 21 S.L. Una Pincelada de Coaching. Barcelona. España.

LINKOGRAFÍAS

1. <http://www.youtube.com/watch?v=dxChinYcWk>
2. <http://www.youtube.com/watch?v=ILWo94cC850>
3. El mundo delos negocios, 05 consejos para aplicar el Slow Management <http://ciclog.blogspot.com/2010/09/liderazgo-eficaz-5-consejos-para.html>
4. Warren-Burt – Líderes
<http://es.scribd.com/doc/402538/WarrenBurt-Lideres>
5. Comportamiento organizacional - Resumen
<http://es.scribd.com/doc/86339084/comportamiento-organizacional-resumen>

ANEXOS

CUESTIONARIO

Estimado(a) padre/madre de familia:

Mis primeras palabras para expresarle mi saludo cordial y mi deseo de mejorar el servicio educativo para vuestro hijo(a).

El cuestionario es de carácter anónimo y deseo conocer el grado de participación de ustedes en la gestión educativa, marque con una (x) su respuesta que crea correcta. Le solicito su máxima sinceridad.

Gracias:

DATOS GENERALES:

Institución Educativa: _____

Sexo: M () F () **Edad:** _____ **Fecha:** ____/____/____

N° de hijos que estudian en la Institución Educativa: (_____)

1.- ¿Cuál es su grado de instrucción?

() Primario

() Secundario

() Técnico

() Universitario

2.- ¿Hace cuantos años que usted pertenece a la Institución Educativa?

() 01 año

() 02 años

() 03 años

() 04 años

() más de 04 años

3.- ¿Ha pertenecido en algunos de los estamentos de la I.E.?

() CONEI

() APAFA

() Comité de Aula

() Ninguno

4.- Después de su trabajo, usted ¿revisa diariamente el avance de sus cuadernos de sus hijos?

() Siempre

() A veces

() Nunca

5.- ¿Con que frecuencia usted visita la Institución Educativa, para conversar con el profesor o profesores de sus hijos?

☐ Semanal ☐ Mensual ☐ Bimestral

6.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el profesor?

☐ Siempre ☐ A veces ☐ Nunca

7.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el Director o la Apafa?

☐ Siempre ☐ A veces ☐ Nunca

8.- Usted ¿apoya a sus hijos en la realización de sus tareas?

☐ Siempre ☐ A veces ☐ Nunca

9.- Cuando recibe sus calificaciones de sus hijos, usted acude a la I.E. para conocer el porqué de sus notas?

☐ Siempre ☐ A veces ☐ Nunca

10.- Usted ha apoyado en la mejora de la infraestructura de la Institución?

☐ Siempre ☐ A veces ☐ Nunca

11.- ¿Cuántas veces usted ha asistido a las actividades cívicas y religiosas de la Institución Educativa?

☐ Siempre ☐ A veces ☐ Nunca

12.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el Director?

☐ Muy bueno ☐ Bueno ☐ Regular ☐ Malo

13.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el profesor de sus hijos?

☐ Muy bueno ☐ Bueno ☐ Regular ☐ Malo

14.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con cada uno de sus hijos?

☐ Muy bueno ☐ Bueno ☐ Regular ☐ Malo

UNIVERSIDAD NACIONAL:

PEDRO RUIZ GALLO

ENCUESTA PARA LOS PADRES DE FAMILIA

Respetable padre/madre de familia sírvase responder la siguiente encuesta:

DATOS GENERALES:

Institución Educativa: _____

Sexo: M () F () Edad: _____ Fecha: ____/____/____

Nº de hijos que estudian en la Institución Educativa: (_____)

1.- Su trabajo le proporciona fuentes de ingreso de manera:

() Excelente () Buena () Regular () Mala () Muy Mala

2.- ¿De qué manera usted aprovecha los recursos de su entorno?

() Excelente () Buena () Regular () Mala () Muy Mala

3.- ¿Cómo utiliza usted sus recursos financieros?

() Excelente () Buena () Regular () Mala () Muy Mala

4.- Practica usted los valores del Respeto y la Tolerancia?

() Siempre () Casi siempre () A veces () Nunca

5.- Practica con su familia y comunidad los valores de la Honestidad y Lealtad?

() Siempre () Casi siempre () A veces () Nunca

6.- Con sus hijos practica el valor de la Disciplina y confidencialidad?

() Siempre () Casi siempre () A veces () Nunca

7.- Diariamente usted ¿se encuentra personalmente motivado frente a la vida?

() Siempre () Casi siempre () A veces () Nunca

8.- Frente a las personas ¿usted tiene buena disposición?

() Siempre () Casi siempre () A veces () Nunca

9.- Cuando trabaja en equipo o grupo ¿le gusta comprometerse con ellos?

☐ Siempre ☐ Casi siempre ☐ A veces ☐ Nunca

10.- Sus relaciones interpersonales con los demás ¿es buena y agradable?

☐ Siempre ☐ Casi siempre ☐ A veces ☐ Nunca

11.- ¿Conoce usted sobre estrategias de motivación?

☐ SI ☐ NO

12.- ¿Conoce usted sobre estrategias de Coaching?

☐ SI ☐ NO

13.- ¿Le gustaría trabajar y participar en la educación de sus hijos?

☐ SI ☐ NO

MUCHAS GRACIAS