



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN

Liderazgo como factor de la gestión moderna en la Institución Educativa
N° 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica: Estudio de caso

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Educación

AUTOR:

Mgtr. Luis Milton Flores Maizondo (ORCID: 0000-0003-0048-8520)

ASESOR:

Dr. Carlos Ramón Ponce Díaz (ORCID: 0000-0002-0101-2244)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

A mis adorados padres: Ernestina y Aniceto, mis hermanos Chalaco y Justino quienes desde el cielo me dan fuerza para superarme en la vida como también mis hermanos Aristides, Audie y James.

Muy especial a mi hijo Yasser Francois por ser mi fuente de inspiración constante

Agradecimiento

A Dios, a mis padres, por darme la vida y encaminarme para poder ser un hombre de triunfos, de esa manera hacer posible la realización de este trabajo; por enseñarme lo maravilloso que es la vida, la naturaleza y todo cuanto exista.

A los profesores de la UCV, en especial al Dr. Luis Alberto Núñez Lira y Dr. Carlos Ramon Ponce Diaz, que dan su tiempo incondicional para poder lograr este objetivo de ser Doctor en Educación.

Página del Jurado

Declaratoria de autenticidad

Yo, Luis Milton Flores Maizondo, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Doctorado en Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: "Liderazgo como factor de la gestión moderna en la Institución Educativa N.º 36009 "Moisés Ordaza Aliaga"- Huancavelica: Estudio de caso", en 60 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.



Luis Milton Flores Maizondo

Lima, enero de 2020

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	vii
Índice de anexos	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
Resumo	x
I. Introducción	1
II. Método	15
2.1 Tipo y Diseño de Investigación	15
2.2 Escenario de estudios	15
2.3 Participantes	16
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	16
2.5 Procedimientos	16
2.6 Método y análisis de datos	17
2.7 Aspectos éticos	17
III. Resultados	18
IV. Discusión	24
V. Conclusiones	29
VI. Recomendaciones	31
VII. Propuesta	33
VIII Referencias	37
Anexos	43

Índice de figuras		Pág.
		.
Figura 1.	Líderes participantes para un aprendizaje de calidad de estudiantes	11
Figura 2.	Teorías evolucionistas del liderazgo pedagógico	14
Figura 3.	Liderazgo en la Institución Educativa N° 36009	23
Figura 4.	liderando la gestión por una educación de calidad	34

Índice de Tablas		Pág.
Tabla 1.	Matriz de actividades	35

Índice de Anexos		Pág.
Anexo 1	Matriz de categorización	44
Anexo 2	Categorías	45
Anexo 3	Docentes entrevistados	46
Anexo 4	Directivos entrevistados	49
Anexo 5	Padres de familia entrevistados	51
Anexo 6	Encuesta a directivos	53
Anexo 7	Resultado encuesta a directivos	54
Anexo 8	Encuesta a docentes	55
Anexo 9	Resultado encuesta a docentes	56
Anexo 10	Encuesta a Padres de Familia	57
Anexo 11	Resultado entrevista a Padres de Familia	58
Anexo12	Acta de reunión en I.E. directivos y docentes	63
	Acta de aprobación de originalidad trabajo académico	64
	Resultado Turnitin	65
	Formulario de autorización para la publicación electrónica de tesis	66
	Autorización de la versión final del trabajo de investigación	67

Resumen

Con el presente trabajo de investigación se busca determinar si el liderazgo como factor mejora la gestión moderna de la institución educativa en Huancavelica, para ello se utilizó la entrevista a directivos, docentes y padres de familia como también se aplicó un cuestionario de preguntas respecto a que opinión les merece evitar la deserción escolar aplicando liderazgo en todos los actores educativos, la institución cuenta en el momento con 58 docentes, 10 personal administrativo y 02 directivos además se considera en la investigación a los 420 padres de familia, pero para la muestra específicamente se aplicó a 20 docentes, 02 directivos y 10 padres de familia haciendo un total de 32 personas, elegidos al azar quienes respondieron la encuesta y la entrevista sin presión alguna en forma voluntaria, cuya información valiosa se utilizó en este caso de estudio respecto al liderazgo como factor de una gestión moderna, es un tipo de investigación básica cualitativa. También es producto de una revisión bibliográfica de varios años y de muchos autores que si afirman que un buen líder capacitado y preparado con experiencia hace una gestión moderna de calidad en la institución educativa.

El liderazgo directivo centrado con experiencia implica apartarse de las formas tradicionales de conducirse, utilizando nuevas estrategias de gestión que inspire confianza a las personas, transmitiendo optimismo y propiciando un ambiente favorable para garantizar cambios mentales (cambio de chip) en gente involucrada como también en los alumnos, lo que implicaría la adquisición de habilidades vinculadas a esta forma de liderazgo que contribuye en la gestión de la institución

Esta investigación tiene por objetivo general **identificar** si el liderazgo como factor mejora la gestión moderna en la Institución Educativa N.º 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica, con actitud positiva de directora los docentes los padres de familia como también los estudiantes, apostando por una gestión moderna con líderes docentes de aula para mejorar la gestión y los procesos educativos. Se concluye con el resultado evidente que tienen la necesidad de fortalecer el liderazgo de la directora como de los profesores los padres de familia como una vía para que al final de esta institución educativa salgan líderes futuros y con mentalidad positiva y asertiva.

Palabras claves: Liderazgo Directivo – Liderazgo pedagógico – Padres de Familia Organizados – enseñanza y aprendizaje de calidad.

Abstract

This research paper seeks to determine whether leadership as a factor improves the modern management of the educational institution in Huancavelica, for this purpose the interview was used to managers, teachers and parents as well as a questionnaire of questions regarding what opinion they deserve to avoid school dropout by applying leadership in all educational actors, the institution currently has 58 teachers, 10 administrative staff and 02 managers are also considered in the research the 420 parents, but for the sample specifically applied to 20 teachers, 02 managers and 10 parents doing a total of 32 people, chosen at random who answered the survey and interview without any pressure on a voluntary basis , whose valuable information was used in this case study on leadership as a factor in modern management, is a type of qualitative basic research. It is also the product of a multi-year bibliographic review and many authors who claim that a good trained and experienced leader does a modern quality management in the school.

Experienced focused leadership involves moving away from traditional ways of driving, using new management strategies that inspire people' confidence, conveying optimism and fostering a favorable environment to ensure mental changes (chip change) in people involved as well as students, which would involve acquiring skills linked to this form of leadership that contributes to the management of the institution

This research generally aims to **identify** whether leadership as a factor improves modern management in educational institution No. 36009 "Moisés Ordaya Aliaga"- Huancavelica, with a positive attitude of principal teachers parents as well as students, betting on modern management with teaching leaders of the classroom to improve management and educational processes. It concludes with the obvious result that they have the need to strengthen the leadership of the principal and of the teachers the parents as a way to get future leaders with a positive and assertive mindset out at the end of the school.

Keywords: Leadership – Pedagogical Leadership – Organized Parents – Quality Teaching and Learning.

Resumo

Este trabalho de pesquisa presente busca determinar se a liderança como fator melhora a gestão moderna da instituição de ensino em Huancavelica, para isso a entrevista foi utilizada para gestores, professores e pais, bem como um questionário de perguntas sobre qual opinião eles merecem evitar a evasão escolar, aplicando liderança em todos todos os em atores educacionais, a instituição conta atualmente com actores 58 professores, 10 funcionários administrativos e 02 gestores também são considerados na pesquisa os 420 pais, mas para a amostra especificamente aplicada a 20 professores, 02 gestores e 10 pais fazendo um total de 32 pessoas, escolhidas aleatoriamente que responderam à pesquisa e entrevista sem qualquer pressão sobre uma base voluntária , cujas informações valiosas foram utilizadas neste estudo de caso sobre liderança como una fator na gestão moderna, moderna, é um tipo de pesquisa básica qualitativa. investigação qualitativa. É também o produto de uma revisão bibliográfica de vários anos e muitos autores que afirmam que um bom líder treinado e experiente faz uma gestão moderna da qualidade na escola.

Uma liderança focada experiente envolve afastar-se das formas tradicionais de condução, utilizando novas estratégias de gestão que inspiram a confiança das pessoas, transmitindo otimismo e promovendo um ambiente favorável para garantir mudanças mentais (mudança de chip) nas pessoas envolvidas e nos alunos, o que envolveria a aquisição de habilidades ligadas a essa forma de liderança que contribui para a gestão da instituição

Esta pesquisa geralmente visa **identificar** se a liderança como fator melhora a gestão moderna na instituição de ensino nº 36009 "Moisés Ordaya Aliaga"- Huancavelica com uma atitude positiva dos principais pais dos professores, bem como dos alunos, apostando na gestão moderna com os líderes de ensino da sala de aula para melhorar a gestão e os processos educacionais. Conclui-se com o resultado óbvio que eles têm a necessidade de fortalecer a liderança do diretor e dos professores os pais como forma de obter futuros líderes com uma mentalidade positiva e assertiva no final da escola.

Palavras-chave: Liderança – Liderança Pedagógica – Pais Organizados – Ensino e Aprendizagem de Qualidade.

I. Introducción

El liderazgo como componente de gestión moderna de la educación se caracteriza por que el líder imparte forma de administrar la educación con liderazgo, valores éticos morales, identificando las debilidades y fortalezas de la institución y compartiendo con sus colegas una gestión moderna de la educación reconociendo las exigencias que el entorno social demande, articulando el proyecto educativo tomando como base las debilidades y oportunidades locales como nacionales, transformando de esta manera la educación en un medio pertinente de cohesión social y móvil. Pero lamentablemente hay muchos directivos que no ejercen liderazgo porque no están capacitados y otros porque no tienen voluntad de hacerlo, esta clase de directivo es difícil que haga liderazgo y esta institución no podrá mejorar en lo administrativo y lo pedagógico quedándose rezagada y peor en la gestión.

La Institución Educativa N° 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica, fue creada el año 1948 como Escuela Elemental de Mujeres N°5331 en el Barrio Yananaco, provincia Huancavelica departamento Huancavelica, siendo su primera directora la profesora María Jesús Candiotti Maizondo (1948-1951), posteriormente el año 1970 es fusionada con la Escuela Normal de Varones “José María Chávez” para formar una sola Escuela de primaria con N° 36009 de Barrio Yananaco, posteriormente ya por el año 1990 se le reconoce con el nombre de “Moisés Ordaya Aliaga”, hasta el año 2012 funcionaba con 50 secciones distribuidos en dos turnos con un promedio de 1700 alumnos, con la huelga del SUTEP (17 de mayo 2012 hasta el 10 de octubre del mismo año), muchos padres llevaron a sus hijos a otras instituciones educativas ya sea privada o estatal, a esto lo unimos el descuido de los docentes padres de familia los directivos como las autoridades de la UGEL-Huancavelica, el resultado de todo esto con el proceso de racionalización en el momento cuenta con 38 secciones con una población estudiantil de 1170 estudiantes aproximadamente, con 60 trabajadores entre directivos docentes y personal administrativo.

Por tanto el problema que enfrenta la Institución Educativa N.º 36009 “Moisés Ordaya Aliaga” en Huancavelica, es que cada año hay disminución de secciones por bajas metas de atención, fomentando la excedencia de los maestros jóvenes ocasionado que se quedan en la institución los maestros antiguos en algunos casos cansados o que todavía no aceptan el reto los nuevos paradigmas, faltan cuando quieren, llegan tarde, el personal administrativo no hace mantenimiento, los padres de familia decepcionados ante esas situaciones cambian a

sus hijos a otras instituciones donde hay mejor atención y con responsabilidad, a esto se suma que cada año cambian de director y tiene que adecuarse a la forma de trabajo que se viene haciendo de años anteriores, los docentes más antiguos manejan a su manera y los directivos se adecuan a esta clase de gestión, lo administrativo y pedagógico está en segundo plano por eso no hay liderazgo y como tal no hay mejora de los aprendizajes, no podemos hablar de gestión de calidad, porque no hay planificación a corto ni largo plazo, no hay metas claras que cumplir, el clima institucional es pésimo, perjudicando a los estudiantes.

Frente a algunas acciones deficientes surge la primera interrogante ¿Cómo se puede liderar para mejorar la gestión en lo académico, administrativo e institucional, si los propios docentes de aula no tienen actitud de cambio positivo en la institución educativa?

Actualmente, la directora designada después de hacer un diagnóstico situacional, se ha planteado dirigir con liderazgo asertivo con visión de futuro, ella es proactiva, con trato equitativo y con toma de decisiones para la organización educativa, planificando con todos los agentes educativos después de hacer un diagnóstico situacional se va rumbo a cumplir metas claras y alcanzables tendiente para aplicar una gestión moderna de la educación centrándose exclusivamente en los alumnos y con mejorar lo pedagógico y administrativo, uniendo esfuerzos con todos los docentes persuadiéndolos uno por uno para recuperar la identidad de la institución, como también recuperar el clima institucional con la participación de los padres de familia para la mejora de los aprendizajes aplicando un nuevo modelo de gestión que prevalezca y se oriente a la construcción del conocimiento, estos esfuerzos para alejarse de la rutina administrativa y del modelo pedagógico tradicional solo de transmisión que mucho daño ha hecho a la educación sobre todo en Huancavelica. Así mismo se ha propuesto capacitar a los docentes en lo pedagógico, administrativo e institucional.

Cabe mencionar la primera semana de marzo de 2013 después de un diálogo entre la Ministra de Educación Patricia Salas, el Presidente Regional de Huancavelica Maciste Diaz y el Director Regional Huancavelica Mg. Luis M Flores Maizondo, se comprometieron hacer llegar a los docentes los cuadernillos de “Rutas de Aprendizajes” (fotocopias) propuesta de entonces de Minedu, comprometiéndose la Ministra con apoyar con 27 especialistas para poder capacitar en Huancavelica a los docentes y las estrategia era responsabilidad del director regional, en el momento le solicitamos los ejemplares y nos entregó 03 juegos de los libros de cada nivel educativo porque todavía estaba programado la entregar a Huancavelica a partir del 8 de mayo para nosotros era demasiado tarde. Entonces el director regional llegando a Huancavelica coordino con los jefes de área de la DREA se determinó capacitar

03 docentes por distrito (01 Inicial, 01 Primaria y 01 Secundaria) para ello se ofició a los alcaldes de los 95 distritos incluido los 07 alcaldes provinciales en donde se comprometieron todos con la elección de 3 docentes representantes de su distrito (no necesariamente representante del SUTEP) corriendo con sus respectivos viáticos durante la semana en la provincia Huancavelica. Gracias a este trabajo se capacito a un promedio de 570 profesores incluidos especialistas en educación de los tres niveles de las 07 UGEL y los especialistas PELA y para ello el Minedu mandó 23 especialistas para capacitar durante la semana, incluso se puso en prueba en algunas instituciones educativas de los cuales las docentes de la I.E. los Azules no dejaron ingresar a los especialistas del Minedu, pero así se continuo y luego estos maestros capacitados hicieron el ejemplo multiplicador en sus distritos coordinando con su alcalde. Del total asistieron representantes de 89 distritos eso quiere decir el 94% solo no participaron 6 distritos. Solo así se rompió con el paradigma de que para cualquier reunión en Huancavelica preferentemente asistía el representante del SUTEP o el director de la I.E., solo con esta estrategia se logró que en noviembre 2013 participo la UGEL Huancavelica en el ECE-del MINEDU por primera vez.

En la actualidad también la líder directora está capacitando en lo pedagógico como en lo administrativo haciendo conocer la ventajas y desventajas y al mismo tiempo su aplicación de desempeño docente como la de desempeño del directivo y otras normas legales vigentes, ya que muchos de ellos desconocen y les parece novedad y están participando activamente.

Este problema de liderazgo no es nuevo, al contrario hay autores como Sierra (2016) y Pérez (2010) analizaron que el liderazgo como factor en la educación moderna repercute en la posición del líder educativo para que tenga consistencia adquiriendo un sentido formativo y ético y pueda tratar directamente con estudiantes, padres de familia, profesores y comunidad conozcan de procesos educativos fomentando un clima institucional de calidad democrática, en base a ello el director utiliza sus habilidades para que se imparta respeto y tolerancia con los maestros y estudiantes por el bien de cada uno de ellos. A la par Garbanzo y Orozco (2010); Palacios & Martina (2010) encontraron que el proceso educativo es complejo en lo social económica política en la sociedad de hoy, hacer una reingeniería con un liderazgo como factor de la gestión moderna y lograr los fines y objetivos trazados, orientar la gestión en lo pedagógico y lograr la calidad educativa, replantear lo administrativo para entender como parte intrínseca sin desligarse del desarrollo garantizando la sostenibilidad a través de la calidad de la gestión del líder y lograr en mediano plazo el mejoramiento del conocimiento.

Otros estudios señalan la importancia de tener un líder pedagógico que ayude a innovar la planificación buscando transformar la realidad aplicando estrategias de participación para lograr objetivos claros en los aprendizajes, fomentando la innovación y transformación activa y formulando nueva misión y visión con una planificación estratégica aprobada por la ciencia y la tecnología sin dejar de lado la participación del líder competitivo capaz de dirigir, pensar, actuar y sentir, presto a tratar con personas fomentando la empatía, (Pérez, 2016; Ortiz, 2014)

Asimismo, Suárez & Pilar (2018) y Ari y Luisa (2017) encontraron que el líder que hace cambios positivos en una institución educativa es empático con los colegas y que trabajan con esmero como para darse cuenta que dan más de lo que se espera por hacer cambios en lo administrativo, pedagógico y social, para la mejora del aprendizaje de los estudiantes e individualizado casos para asegurar que nadie se queda, el líder busca alianzas en coordinación con profesores, educandos, padres de familia y la comunidad civil, para cerrar las brechas respecto al proceso de aprendizaje de los estudiantes con capacitación de maestros y con un manejo gerencial y estrategia para ir solucionando los problemas.

El líder hace cambios radicales, preparando a los estudiantes para que se incorporen en la globalización del mundo, capacitando a los maestros y dialogando con las autoridades, para involucrar los aspectos internos y externos logrando el conocimiento con algunas habilidades particulares y que tengan motivación e inspiración para la superación, compartido con los padres de familia, maestros, ex alumnos, con una planificación basada en metas logrables y la comunidad en conjunto conociendo cómo los estudiantes con influencia del líder director y líder maestro pueden hacer una institución educativa asertiva con personas tolerantes y con posición práctica y sentido del humor frente a la vida pero no todo el que ejerce liderazgo es líder (García, 2018; Herrera & Pineda, 2016)

Por otro lado, Arias, Molina, Intriago & Vera (2018) comparan la gestión tradicional y la gestión moderna con panoramas distintos contradictorios entre ellos, esta administración de la gestión de la educación antigua era de forma vertical, una parte del personal no se le daba importancia en algunos casos excluidos de todos otros hasta por chantajes con posibilidad de reprimirlos o castigo, director autoritario, parcializado, amiguismo. Una gestión moderna es totalmente horizontal fomentando trabajo colectivo, coordinado entre directivos, docentes, administrativos y padres de familia en su conjunto como también la sociedad civil, para sacar adelante la Institución Educativa.

Arana (2018) y Rojas, Magno y Gaona (2018) destacan que el marco del buen desempeño docente y del director enfatiza una gestión compartida por la mejora de la acción pedagógica optimizando la gestión del currículo con los procesos didácticos, mejorando el proceso de enseñanza aprendizaje. Todo está centrado en obtener calidad educativa que es imprescindible en el proceso de la gestión escolar con nuevo escenario en la conducción de la institución educativa hacia el logro de sus objetivos y ser competitivos formando estudiantes integrales.

Desde el MINEDU se viene induciendo nuevas formas de evaluar el desempeño docente, para ello están actualizando permanentemente a los directores de las instituciones educativas sobre todo para que gestionen como debe ser en lo administrativo en lo pedagógico y de esa manera se imparta educación de calidad con liderazgo a nuestros estudiantes, como también están capacitándose en el uso de la tecnología para estar a la par con la globalización, basándose en la era del conocimiento, con un modelo sostenido en la escuela con mejor servicio impartiendo en los estudiantes aprendizajes de calidad para la reingeniería de la educación, (Ministerio de Educación 2016; Contreras 2016).

El liderazgo del director y el aprovechamiento en el aprendizaje de los estudiantes crea una relación positiva elogiada de parte de los docentes por recibir un trato respetuoso por el director líder, así como cumple cada miembro de la comunidad en mejorar las aulas e infraestructura convertida en una institución de refugio del estudiante. Sobre todo, cuando actúa directamente en la gestión del cambio ya sea en forma vertical u horizontal o también en forma democrática o autoritaria, dependiendo el estado situacional de la institución como de los agentes involucrados y los objetivos trazados donde los trabajadores en su conjunto apuesten por ello, (Mendoza & Bertha, 2018; Gómez & Janesa, 2018).

Hoy en día las instituciones educativas agrupan muchos factores con alta competencia de líderes que tienen que enfrentar aspectos no fáciles de articular en la institución educativa con la intención de mejorar las prácticas con uso de estrategias desde la participación del líder de la gestión administrativa y la práctica de innovación educativa mejora participando conjuntamente con los profesores y estudiantes afirmando relación significativamente con el apoyo de la tecnología, (Cárdenas, Farías & Méndez, 2017).

En las Instituciones Educativas en Latinoamérica, ser líder es tener paciencia para crear una serie de competencias que ayuden a la gestión y administración, tener valores personales que identifiquen su liderazgo en la comunidad y fomenten un clima ideal para el aprendizaje, así mismo es bueno saber que valores aplica en la dirección para afrontar los retos cuando va a formar una comunidad educativa. Para ello el director líder tiene que ser honesto, tener coraje y sobre todo ser justo, cordial y con muchos valores, (Varela, Sobrino, Naval, & Bernal, 2019)

El liderazgo es definido como un acto de confianza, paciencia, integridad, innovación, persistencia con visión de la organización que fomenta el líder, que tenga tolerancia, sea un ejemplo de persona con una actitud de influir a otras personas o modificar para alcanzar la meta trazada (Human and Partners, 2013).

Un líder disciplinado que dirige un grupo de personas influye con la finalidad de lograr un conjunto de metas, con el propósito de lograr objetivos eficaces de la organización tendiente a tener disciplinada ordenada para influenciar en las personas que lo rodean y con cambios positivos que afectan a la sociedad en su conjunto por el bien de todos, (Regla; Sánchez; Alvero y Tillán Gómez; 1999)

Para (Hallinger, 2003), el liderazgo pedagógico está centrado en la misión y visión de la institución educativa, donde esté considerado la supervisión y evaluación para ver el progreso de aprendizaje del estudiante, en un ambiente adecuado, respetando las horas efectivas de clase y propiciar incentivos para los estudiantes que practican el autoaprendizaje esto se da en las personas que tiene muchas cualidades de motivar o incentivar para influenciar a otras personas coordinando y dialogando alturadamente con identidad en la institución educativa.

Gestión Educativa; la descentralización de la educación en el Perú, desde los gobiernos regionales tiende a nuevas dinámicas sociales generando que los profesores, directivos aprendan a tener nuevas funciones con responsabilidad, actuando de manera autónoma y le permitan incorporarse en el mundo globalizado en educación y de la sociedad civil. Los líderes del ámbito de la Institución Educativa gestionen procesos adecuados contando con la movilidad que acontece en la sociedad. De esta manera se tiene que asumir las cosas con mucha responsabilidad e identidad con valores y obteniendo resultados muy

exitosos, eficientes e innovadores generando de esta manera capacidades suficientes para diseñar, proyectar, analizar y evaluar los proyectos pertinentes como la parte política del contexto actual, (Valdivia, 2013).

La gestión de la formación docente como proceso es muy relevante porque ellos ya se hacen indispensables por ser competentes líderes generadores de los conocimientos de todo proceso educativo tendiente a ser de calidad; idénticamente Salguero (2008), reflexiona que las I.E.S. deben formar obligatoriamente profesionales que estén acorde a las exigencias de la sociedad al sistema productivo, por ello es imprescindible la capacitación y actualización del docente que en su formación debe estar transversalizado competente con utilización de la nueva tecnología, actualizado en utilizar las normas legales, currículo entre otros.

Entendiendo a Ruiz (2011), que Educación Básica en el Perú al margen de las grandes transformaciones no puede subsistir ya que en todo momento o circunstancia existe la idea clara de lo que es gestión. Al introducir innovaciones es oportuno en el proceso educativo teniendo como finalidad obtener metas claras de una institución educativa cuyo resultado como producto es el alumno mejor preparado.

Tenemos que entender a la gestión como un proceso del director o los directivos mediante el cual se determinan las formas de planificar, los objetivos de la institución, después de detectar las necesidades y determinar que modificaciones se debe hacer utilizando a la práctica y la política oportuna para conducir las estrategias que tiene que ver en las relaciones humanas en la institución educativa conduciendo el trabajo administrativo, específicamente se tiene que capacitar, reclutar, evaluar, ofertar un ambiente seguro, remunerar y ser equitativo para todo los trabajadores sin excepción tendiente a una pedagogía de calidad (Chiavenato, 2009 y Desseler,2010).

Para Eslava (2009) la gestión se considera un enfoque estratégico del director, su objetivo es lograr valores máximos para la institución educativa, con acciones dirigidas disponiendo de conocimientos, habilidades y capacidades para obtener resultados competitivos en la actualidad como en el futuro de la institución.

La gestión entendida como un proyecto institucional e interinstitucional permite cumplir y alcanzar indicadores de aquellas estructuras que vienen funcionando mediante

estructura organizacional orientada a lograr los objetivos de sus proyectos, además apoyan lograr programas de tal forma que las instituciones educativas logran el éxito, pero con sostenibilidad de las propuestas innovadoras desarrollando proyectos de procesos que conducen al cambio, (Project Management Institute, 2013)

Estos autores inciden que la mejora de la enseñanza – aprendizaje, dicho planteo no debe ser ajeno al trabajo individual o colectivo del docente, se le debe motivar por la mejora de los aprendizajes, poniendo como centro de estudio con metas clara proyectando una educación de calidad. De esta manera el directivo está promoviendo la integridad y el desarrollo de cada docente y ser un líder de la I.E. (Bolívar, López y Murillo, 2013).

Este trabajo se evidencia empezando desde el análisis de la actitud del director como también de los docentes con relación a la forma de gestionar el proceso educativo transversalmente, está dirigido a todos los trabajadores de la institución educativa N.º 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica, en materia del liderazgo del director para lograr una gestión de calidad centrado en lo pedagógico principalmente, a fin de mejorar la propia práctica docente en lo administrativo y lo pedagógico. Idénticamente servirá para futuras investigaciones y se pueda tomar a esta institución educativa 36009 “MOA” como modelo en la Región Huancavelica y de esta manera se impartiera la administración de la educación con directores líderes innovadores con enfoques integradores para mejorar la vía del aprendizaje como de la enseñanza, ya que existe muy poca información en la zona cada director trabaja de acuerdo con sus posibilidades de información que puedan compartir como también un poco de descuido por parte de ellos, pero si se va avanzando a pasos agigantados.

Esta investigación tiene por objetivo general **identificar** si el liderazgo como factor mejora la gestión moderna en la Institución Educativa N.º 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica, con actitud positiva la directora de la institución educativa y la participación activa de los docentes apostando por una gestión moderna con líderes docentes de aula para mejorar los procesos educativos, de una manera específica tiene los objetivos de **analizar** la participación de todos los actores involucrados en la propuesta de mejora de gestión, luego **reforzar** la actitud activa y positiva de los profesores por la mejora de la gestión de la institución educativa y por último es **fortalecer** el liderazgo de la directora, sub directora, profesores y personal administrativo por la mejora del clima institucional y la mejora de la enseñanza para los aprendizajes de calidad evitando de esta manera la deserción escolar como el traslado o matrícula en otra I.E por parte de los padres de familia a los alumnos; la participación activa de todos los agentes involucrados por la mejora de la gestión y el clima

institucional con acción desprendida de parte de los docentes líderes, padres de familia y la comunidad en su conjunto en cuanto al liderazgo por la mejora de los aprendizajes de los alumnos y recuperación del clima institucional con identidad tendiente a ser institución educativa líder de Huancavelica.

Liderazgo como factor: Los autores muestran en la práctica, que los elementos teóricos respecto al liderazgo son sustentables como líder de educación tendiente a procurar conservar los atributos ya descritos y apostar por mejorar en todo momento respecto al clima institucional adecuado por la mejora de los aprendizajes, incluyendo el uso de la TIC (Rojas y Gaspar, 2006).

Es muy necesario que el liderazgo cuente con elementos como: la influencia, la innovación, tiene que tener trabajo orientado hacia la solución de problemas, los que tienden a ser líderes deben aportar nuevas ideas, no solo como directivo también desde las aulas se va formando una cultura de mayor integración.

El liderazgo hoy en día determina una función de las grandes empresas como de las pequeñas, para que sea capaz de afrontar las adversidades, crear una visión inspiradora y en equipo lograr los objetivos trazados, muchas de ellas mueren o retroceden por un mal liderazgo.

Para tener mejores resultados se debe considerar algunas funciones:

Tomando como responsabilidad a la acción de hacer cargo de algo con entrega y con mucha seriedad, sin culpar a nadie asumirla, porque las excusas no llevan a nada bueno; en consecuencia, podemos decir cuando la persona tiene habilidad para darse cuenta de lo que está pasando alrededor ya sea positivo o negativo, si no tiene conciencia no puede tomar decisiones acertadas; luego una persona es **inconformista** por que persigue unapasión, quiere decir no se conforma hasta conseguir sus objetivos trazados e incluso persiste en seguir o conseguir algo más fomentando el cambio y evolucionando como ventajas competitivas. Si no hay innovación el éxito será demasiado efímero; y lo ideal es **anticiparnos al cambio**, considerando estas estrategias de esta forma: a) Instituciones que no pueden ir tan rápido como para la exigencia de la sociedad de lo contrario estas instituciones tienden a fracasar

b) Las instituciones que se suben campos que ya están funcionando por lo tanto se adoptan a los cambios y luego sobreviven gracias a la mutación que su entorno lo requiera, c) Las

instituciones atípicas, pero más acogidas por la comunidad logran llegar a ser las más sobresalientes y luego las demás se dedican a copiar o seguirle; por lo tanto, toda institución educativa lo que busca es **diferenciarnos** generando valores sobresalientes en los alumnos en las evaluaciones para lograr buenos resultados tiene que intentar por todos los medios, pero lo más eficaz es mediante la diferencia como líder no tiene que conformarse con que su institución este muy bien en su localidad tiene que buscar ser superior en el lugar o en la localidad; la otra forma de que esta institución se ha creado como **Institución Educativa de alto rendimiento** es porque algunas de ellas son todavía mediocres ya sea porque no hay liderazgo de parte de los directivos o de los docentes está ligado con personas de poco compromiso demasiados conflictivos y una baja cohesión entre los trabajadores y estudiantes como también los padres de familia, para revertir el líder tiene que tener la capacidad de generar nuevas actitudes con los mismos trabajadores seleccionándolos, persuadiéndolos permanentemente hasta que logren todos a concientizarse ser los mejores y la comunidad se sienta orgulloso de ellos, entonces un buen líder tiene que **inspirar a los demás** en ningún momento debe dejarlos solos, tiene que estar permanente con todos sin excluir a nadie y de esa manera todos mostraran lo mejor de sí. Su compromiso del líder es ser buen ejemplo en todo y al formarse todos ya pueden salir adelante quieran dar lo mejor y contribuir con su esfuerzo el éxito global del proyecto de la institución; esto conlleva a la forma de **automotivarse**, es decir, cuando se hace las preguntas ¿Quién motiva al líder?, ¿Quién inspira al que lidera? Esto se hace bastante complejo, ya que cuando el líder se encuentra sin motivación todo el proyecto lo sufre, esta es una de las razones por las que los equipos tienen que ser altamente competentes, porque como líderes nos podremos permitir algunos altibajos sin que la institución lo considere como un problema. Además, el líder se puede motivar considerablemente a través del trabajo de otros con una de las clases de liderazgo desde algún lugar que se encuentre; podemos mencionar, liderazgo natural, liderazgo autoritario – autocrático, liderazgo carismático, liderazgo participativo – democrático, liderazgo liberal – “laissez-faire”, liderazgo transformacional – el más completo, liderazgo burocrático, liderazgo “pro las personas” – orientado a ellos.

Liderazgo educativo: llamamos a si cuando se toma la responsabilidad de ser mejor en una institución educativa, su mayor objetivo es formar, capacitar a las personas. Lo más resaltante radica en lograr el objetivo que las personas logren una meta en común como también para que adquieran el conocimiento oportuno con el cual logran sus deseos personales como profesionales sin importar la edad de la persona que se prepara a diario.

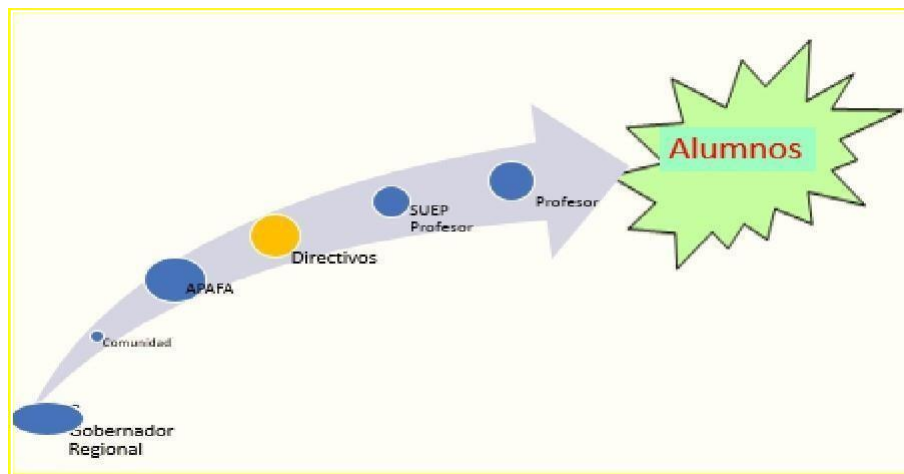


Figura 1. Líderes participantes para un aprendizaje de calidad de los estudiantes

El liderazgo educativo está muy ligado al liderazgo responsable al que es la forma de tomar buenas decisiones en el presente que es la base para plantear un futuro diferente, buscando crear conciencia sobre su realidad donde vive, para los niños y jóvenes de acuerdo con su edad y que piensan en el mañana realistamente sin diferencia el idioma natal; a esto se suma el liderazgo distribuido en un conjunto de personas que tienen una meta en común con el propósito de armonizar lo que está en su entorno, trata de enseñar que no siempre la responsabilidad tiene que recaer en una sola persona, en lo posible distribuye el poder en forma justa y más fácil de tomar decisiones en beneficio de los alumnos de primaria tal como se muestra en la figura 1; así mismo se involucra en dicho contexto al liderazgo transformacional que es capaz de mirar más allá del interés de una sola persona, con el objetivo de lograr un cambio significativo en el mundo, con la intención de convertir un objetivo resaltando el espíritu del trabajo en equipo y buscando beneficiar a tantos alumnos como personas que sea posible y; el liderazgo servido viene a ser el líder que está al mando de un grupo de personas más allá de sentirse identificado con la I.E. con el único propósito de ser útil para la comunidad educativa, pero con capacidad de querer ayudar a los otros dejando de lado las ambiciones o apetitos personales.

Beneficio de un líder educativo: En el presente estudio documental e inferencial, se hace referencias a los diferentes conceptos que existen sobre el término líder y las fuerzas que motivan a su formación; así mismo, se hace una explicación de los estilos de liderazgos manejados por diferentes autores a fin de contrastarlo con un auto análisis actitudinal y lograr inferir un nuevo modelo de liderazgo que se adapte a las exigencias educacionales del siglo XXI y sobre todo en la Región Huancavelica. Es concluyente que las nuevas tendencias deben

estar orientadas a buscar líderes que satisfagan las necesidades educativas sobre todo de los alumnos y padres de familia de la institución educativa que es parte del estudio con el objetivo relevante de establecer un balance eficiente en el logro de los aprendizajes y el comportamiento permitiendo optimizar con resultados sobresalientes por el apoyo y participación de todas las autoridades y con un trato equitativo a todos en especial a los alumnos que recién están saliendo de su idioma natal (quechua) para que en el mañana no se avergüencen de lo que es su niñez. Por eso se debe mantener la palabra clave: en el sistema que permita optimizar las metas reales de una institución educativa. Palabras clave: Líder, Organización escolar- Liderazgo Directivo – Liderazgo pedagógico – Padres de Familia Organizados – Mejor Enseñanza Aprendizaje por ser una institución educativa eminentemente inclusiva.

Complementando respecto a ser un líder educativo de la institución educativa que es parte del estudio, aprendiendo en forma adecuada es una manera muy efectiva y tan especial formando personas que hagan grandes avances en el ámbito de su ubicación dentro o fuera de las aulas de clase pueden ofrecer las siguientes ventajas: Concientiza propósitos justos es cuando el líder muy educado se mantiene en pie para lograr ser más justo en el ambiente que lo rodea, buscando beneficios para los demás; busca la forma o manera de involucrar a padres de familia y tutores de sus hijos. Por eso la educación no es algo que se limita solo a la escuela, también involucrar lo que aprende en el hogar, en la familia como en el mundo que lo circunda para no ser mal visto en el futuro; a esto se debe complementar con innovaciones en el sistema educativo. Reconocemos que el método tradicional no es siempre el más adecuado para educar a los niños porque no todos aprenden iguales, buscando siempre métodos innovadores, actualizados y eficientes para ser considerados dentro de los valores con la responsabilidad la solidaridad y el respeto, algunos no tienen en claro lo que es la buena moral; por tanto es necesario enseñar la importancia de la forma de trabajo en equipo colaborativo con los demás sobre todo si se busca un solo objetivo y es de gran utilidad para hacer cambios en la comunidad educativa enseñando a formar a los alumnos como pequeños emprendedores diferente a sus padres e incluso a sus profesores para un futuro diferente, etc.

Respecto a las teorías evolucionistas del liderazgo pedagógico mostrados en la figura2, con participación de muchos científicos que es difícil saber a ciencia cierta con quienes empiezan, pero tendremos la oportunidad de conocer a algunos que se pudo mencionar así como Charles Austin Berad por el año 1918 contribuyó en la creación de la nueva escuela para investigaciones sociales, Allan Bloom y Stogdill como Williams Charles

Ayers hablan sobre teoría del riesgo cuyo objetivo es vislumbrar las condiciones de educabilidad en el ámbito escolar del nivel medio en función de la construcción del riesgo educativo; también tenemos a Lewin Lippit White, Blake Mouton, Universidades Ohio Michigan Harvard, Tannenbaun Fielder y Hersey y blancher (1969) hablan sobre la teoría conductista y teoría de contingencia, ante la llegada de las grandes escuelas la psicología consistía como el cuerpo del conocimiento sobre la conducta de organismos sistematizados la única que sobrevivió es la Skinner conocida como la “Teoría de la Conducta”. Finalmente, respecto a la teoría transaccional o transformacional están Bass y Avolio, Burns, Bennis y Nanus como también Ivan Illich (2002) de todo ello el modelo transformacional del liderazgo tiene estas dimensiones: la estimulación intelectual, la influencia idealizada (carisma) por conducta o atributos, la motivación por inspiración, consideraciones individuales y las asociadas al liderazgo.

Por todo ello la presente investigación **analiza** la actitud del docente en ser un líder a quien la gente no lo considere como tal en el aula de la institución educativa para que cada uno de ellos aprenda a identificarse con la nueva gestión. Para alcanzar a ser un líder con principios básicos en gestión y en forma general al lograr tener la mejor gestión moderna de la institución educativa todos dirán somos grandes líderes porque nosotros lo hicimos en coordinación con los directivos, docentes, padres de familia y la comunidad, solo ahí dirán la gente que la institución educativa es líder en gestión moderna en Huancavelica.

De esta manera esta investigación en la institución educativa va logrando el objetivo trazado ser líder en gestión moderan en Huancavelica, servirá para futuras investigaciones que se puedan profundizar y ampliar en toda la región sobre todo el docente y toda la comunidad educativa se propone cambiar de actitud se logra liderar en todo para hacer una gestión moderna y de calidad para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Las Teorías Evolucionistas del Liderazgo Pedagógico

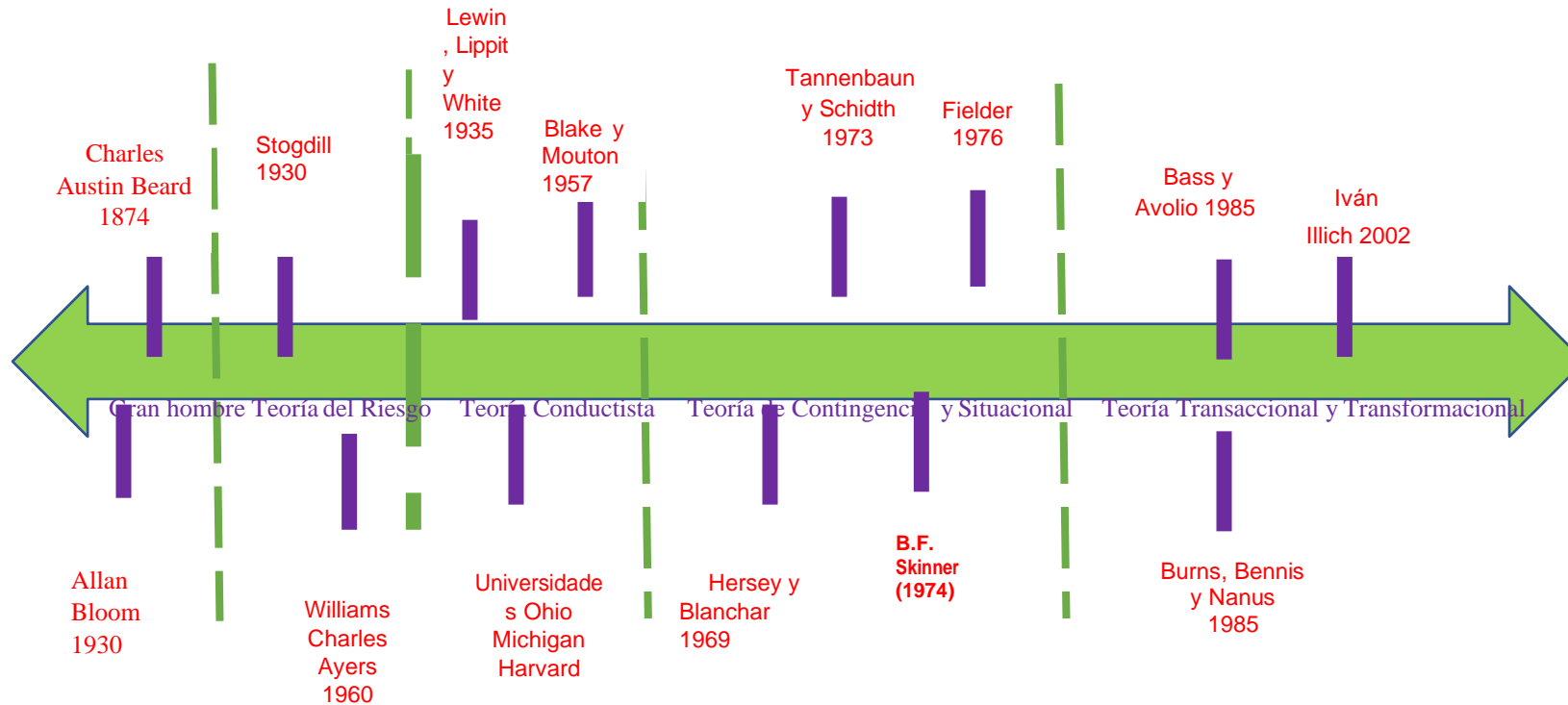


Figura 2. Hecho por el autor

II. Método

2.1 Tipo y diseño de investigación

En tal sentido esta investigación se realiza bajo el método cualitativo haciendo un análisis sobre la actitud de los profesores respecto a la gestión que realiza los directivos considerando como elemento principal la expresión verbal conductual como sujeto que establece los aspectos subjetivos de los mismos (Ibáñez 2006).

Cuando hablamos de una investigación de tipo cualitativa, estamos hablando de una práctica que intenta comprender el campo real, donde tiene que modificar y poner de manifiesto, buscando los datos que les permita interpretar, entender en diferentes campos de pensar de creer e interpretar a las personas que participan activamente en la investigación, tiene que comprender a las personas, ya sea leyendo, analizando, escribiendo, observando en lo posible entendiendo y atendiendo a lo que se hace o lo que se dice en el momento oportuno, registrando los comportamientos de cada persona que participa con una comunicación fluida desde el espacio donde se encuentra, (Galeno, 2003; Fernández, 2017).

Ratifican que los enfoques sobre todo el mixto usa de la investigación cuantitativa o cualitativa de esa manera logra una comprensión integral del objeto en la investigación propiamente dicha de esa manera supera la posibilidad de generalizar y predecir sobre sus hallazgos; la ciencia actualmente enfrenta los problemas más complejos y diversos que el uso de un solo enfoque se dice que es insuficiente para pelear con esta complejidad, (Hernández, Fernández y Baptista 2010)

2.2 Escenario de estudios

El lugar y espacio donde se lleva a cabo la investigación es la Institución Educativa N° 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica, es una I.E. de la UGEL Huancavelica, que cuenta con una directora, una subdirectora, 48 profesores y 10 personal administrativo. Que atiende a una población de 1020 alumnos, siendo la I.E. con mayor población estudiantil en la provincia de Huancavelica (Región Huancavelica), así mismo se debe resaltar existen niños quechua hablantes que también se enseña una educación bilingüe no tan específica, esto quiere decir que coexisten dos lenguas practicado por los alumnos como también por los docentes como es el quechua y el castellano.

2.3 Participantes

Son los trabajadores y padres de familia de la Institución Educativa N.º 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica del Barrio Yananaco, conocedores del contexto de la investigación entre ellos están comprendidos la directora, Sub directora, 20 docentes y 10 padres de familia.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

A la entrevista se le conoce como una estrategia muy utilizada para lograr información social en la investigación, sobre todo de aspectos subjetivos de las personas ya sea de sus creencias, valores, actitudes, opiniones como también el conocimiento, de otra forma no podría tener fuente para el alcance del investigador. Además, a la entrevista de Yuni y Urbano (2009) lo interpretan como acciones vivenciales de la persona entrevistada y con esta técnica se complementa profundizar las informaciones adquiridas con anterioridad.

El cuestionario es una herramienta técnica que sirve para recoger información en el lugar donde se aplica la investigación al mismo tiempo ayuda estabilizar una ruta para el proceso de recopilación de la información requerida sobre las variables del investigador con esta medición que le va permitir identificar la situación actual en la que está la población en estudio, también se puede decir es una técnica diseñada para recoger datos inmediatos con una serie de preguntas que pueden ser orales o escritas que debe responder directamente un entrevistado con lo que se está investigando, (Albert,2007).

2.5 Procedimiento

Para empezar, se ha realizado un estudio minucioso evaluando el contexto en el inicio del desarrollo de la investigación, se conversó con la directora, subdirectora, personal docente y administrativo en la I.E. N.º 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica, porque ya hace buen tiempo se escuchó comentario por parte de docentes y padres de familia que cada año estaba bajando la matrícula (deserción escolar); luego dialogamos haciendo un estado situacional respecto a la administración como en lo pedagógico, quienes manifestaron que cada año cambian de director y los docentes no trabajan como debe ser por eso ya no tenemos muchos alumnos, además dijo, felizmente ahora si tenemos nueva directora designada y nos ha dicho que todo eso va terminar simplemente todos tenemos que trabajar de acuerdo a la función y responsabilidad que nos corresponde, esperamos que eso sea así. Después de unos

días la directora Ross Marlene Benito Ávila quien ratifico en el dialogo lo mencionado por el personal de servicio y eso llamó la atención como para empezar a hacer una tesis. Posteriormente la directora hizo reunión con los docentes el primer día útil de marzo y acordaron en primer lugar actualizar todos los documentos de gestión tanto administrativo como pedagógico y si fuera necesario construir todos los documentos de gestión porque no había y si lo había eran demasiados desfasados, etc.

En la actualidad estamos coordinando cada reunión que hace la directora tanto con los padres de familia como con los docentes y se va viendo la mejora desde el clima institucional, ya se ha terminado con los documentos de gestión, y se ha iniciado hacer campaña para recuperar la confianza de la comunidad y recuperar estudiantes lo cual se ha logrado varios niños que ha servido para que este año no sea afectado la institución por el proceso de racionalización.

2.6 Método de análisis de datos.

En este estudio se ha realizado teniendo en cuenta algunos procesos considerando los métodos ya existentes entendiendo que esta investigación es de tipo cualitativa, tenemos la triangulación como una técnica de investigación que tiene como función interpretar las perspectivas de las fuentes como el de los expertos a quienes se les ha realizado una entrevista sobre el tema, el marco teórico que nos ha permitido comprender información de los diferentes autores y el marco normativo que se ha ido considerado para el desarrollo del trabajo.

2.7 Aspectos éticos

En cuanto a lo ética en una investigación social viene a ser una creación de una relación mutua en la que los participantes están dispuestos a responder con la verdad, solo así se obtienen resultados válidos, esto tiende a ser conclusiones constructivas, porque posteriormente con dicha fuente se tiene que hacer la triangulación que es una forma de análisis técnicamente con los datos que está encaminado en base a su técnica de análisis de datos que se ubica en el contraste de la visión con los datos recolectados y así sucesivamente; y en la parte metodológica se han realizado los instrumentos y técnicas de recojo de información de manera personal con la entrevista a los directivos, docentes y padres de familia.

III. Resultados

Después de haber realizado las entrevistas con profundidad a los diferentes estamentos de la I.E, como son los directivos, docentes y padres de familia.

En el primer apartado se consultó sobre una actitud individual importante ante la formación permanente, necesidad de cada profesional (según Newton citado por Marcelo, 1994), es la satisfacción con la enseñanza, aquí la relacionamos con la lengua escrita.

Los primeros días del mes de marzo los docentes se encontraban en reunión y con una incertidumbre preguntándose unos a otros ¿de dónde venía la nueva directora?, ¿dónde trabajo anteriormente es joven? y ¿si ya tiene experiencia en el cargo?,etc., las preguntas se venían por lo que los docentes antiguos estaban acostumbrados a manejar a los directores de acuerdo con su experiencia en la institución educativa y además muchos de ellos han sido encargados como director más de una vez.

Luego poco a poco ya se tenía más claro las cosas respecto a la forma de liderar y hacer gestión esclarecido por la directora a todos los docentes y de esta manera ya podemos concluir que se inicia una nueva etapa para la gestión de la institución educativa donde muchos de ellos empiezan a identificarse y a apoyar en la gestión por que ellos mismos ya se dieron cuenta que cada día había excedentes docentes y las metas de atención disminuían y por tanto era oportuno iniciar una nueva gestión y apoyar incondicionalmente.

Se inicia la gestión de la nueva líder con evaluación de todos los documentos de gestión empezando a construir el PEI, PCI, PAT, RI y otros los cuales estaban desfasados y algunos no existían en la institución educativa fue el talón de Aquiles para los docentes que intentaron al comienzo no alinearse a la gestión, muchos de ellos no conocían la propuesta pedagógica regional están trabajando tantos años desconocían la existencia del PER-Huancavelica (proyecto educativo regional)

La directora dialogando y persuadiendo constantemente a cada uno de los docentes respecto a lo pedagógico, lo administrativo y la gestión, como buena líder propicia un ambiente de escucha por cada uno de ellos para que participen activamente en todas las

propuestas en base a sus funciones y derechos y muchos de ellos no lo creían, pero poco a poco empezaron a trabajar en equipo.

La participación de un 80% de docentes activamente motiva a ambos frentes tanto los docentes pertenecientes al SUTEP como los otros docentes participar en cada una de las actividades extracurriculares y curriculares de la institución sin descuidar a los alumnos en el proceso enseñanza aprendizaje.

Es un poco difícil pero no imposible en algunas ocasiones se da la falta de comunicación asertiva y empática entre colegas por mínimas discrepancias nada significativas, falta propiciar más espacios entre padres de familia, estudiantes directivos y maestros sobre todo para la convivencia, ya que los existentes no son pertinentes en algunos casos, inclusive no se puede socializar las dificultades como también los avances de las actividades que se llevan a cabo dentro de la institución.

Como líder los docentes fomentan la transformación de las practicas pedagógicas en un proceso de renovación que por cierto es lenta no tan difícil, debido que algunos docentes todavía no están prestos a cambiar de paradigma, la didáctica, los conceptos y esto puede genera una resistencia a la mejora de la gestión que están buscando lograr como institución.

La calidad de un sistema educativo depende mucho de sus docentes”, así dice el informe Mckinsey (Barber & Mourshed, 2008, p.15), todo paradigma educativo moderno exige, tanto a los docentes también a alumnos e instituciones educativas, que fomenten cultura de mejora de los aprendizajes, tengan competencia reflexiva y oportuna para ello, deben tener una motivación peculiar, con actitudes positivas para el desarrollo individual como colectivo. El liderazgo en la escuela tiene que ser participativa, cuando los profesores son el eje central en el sistema educativo y aspira a mejorar el mismo con esta actitud viene a ser agente de cambio fomentan y asumen, juntamente con los directivos, el liderazgo en gestión de la calidad.

Después de dialogar con la directora docentes y padres de familia se acuerda hacer entrevista independiente e individualizada por la mejora de los aprendizajes iniciando con la entrevista a los profesores referencia Anexo 3, del cual se hace el análisis, si queremos mejorar el liderazgo de la practica educativa cada día es necesario que el profesor (a) se incremente positivamente en apoyo a la gestión con la experiencia y habilidades del profesor (Helterbran, 2010). Cuando el MINEDU implemente mayor cantidad de concepto escolar orientado a la gestión escolar se tiende en la mejora de los aprendizajes liderado por la

dirección al docente con profesionalismo y compromiso e identidad con su institución educativa. (Instance & Dumont, 2010).

Los profesores que tienen la idea de liderazgo sugieren que el profesor líder tiene la capacidad de fomentar e incentivar a las personas, que asumen roles, es de liderazgo dentro y fuera del aula de clase, en la institución educativa en beneficio de los alumnos y compartir con sus pares tomando decisiones, buscando la excelencia el profesionalismo y el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje de esa manera aporta al liderazgo escolar complementado con el trabajo en equipo.

De todo esto podemos deducir respecto al docente en la institución educativa con liderazgo moderno en la gestión escolar: a) en los salones de clase, trasladar los principios a una mejora escolar, b) Que, todos los docentes se sientan parte de la mejora de gestión y el desarrollo, trabajando en equipo con sus pares y guiándolos hacia las metas asegurando el liderazgo activo participativo, c) El profesor líder cumple también la función de mediador en el transcurso de impartir conocimientos, informaciones en base a sus experiencias y d) Las relaciones estrechas establecidas entre colegas, posibilitan compartir aprendizaje mutuo tendientes a una mejora de gestión.

Concluimos al respecto, el maestro es indispensable a convertirse en un gran líder en la mejora de gestión lo cual aterrizará en la mejora de los aprendizajes en pleno siglo XXI, de esa manera mejora la escuela con el replanteo de la gestión moderna y el liderazgo apostando por un enfoque centrado en lo pedagógico y la identidad con ella, la evidencia más reciente sugiere que el liderazgo moderno es el camino más efectivo para lograr mejoras gestiones para la institución en forma conjunta.

En cuanto al liderazgo de los directivos de la entrevista realizada referencia anexo 4, la idea fuerza que se considera básica en la mejora de gestión de la I.E., que ellos respondieron de manera similar destacándolo siguiente:

- Consolidar ser buenos líderes para mejorar la gestión se busca una educación de calidad y al mismo tiempo mejorara su condición de vida de toda la población de la comunidad, con trato asertivo.

- Respecto a la cualificación profesional (formación docente) los directivos como elemento importante en la gestión moderna han ingresado por concurso público al cargo respectivo, son muy capacitados en cuanto a gestión de la calidad educativa.
- Son conscientes de respetar y hacer respetar, los derechos humanos, convivencia, democrática, participación, interculturalidad y género de las niñas, niños dentro y fuera de la institución y que estén en edad escolar.
- Son líderes que garantizan en Huancavelica una gestión de la calidad educativa a través de mejoramiento del clima institucional, el buen trato, administración transparente, realizar gestión oportuna en las entidades como son: municipalidad, UGEL Huancavelica, DREH, gobierno regional, Iglesia, gobierno central, MIMDES, Universidad, otros para que todo ello sea por la mejora de los aprendizajes y la construcción de una nueva infraestructura, etc.
- Para la transformación pedagógica, actualizar los documentos de gestión con participación activa de los docentes sin perjudicar las horas efectivas de clase, como también capacitar a todos los trabajadores para que se identifiquen con la institución y participen activamente en todas las actividades sin ver quien hizo y quien no hizo solo a si hablaremos de que impartimos educación de calidad en mi institución educativa.
- Los elementos que estamos considerando básicos en mejor de gestión es enfocando la enseñanza y el aprendizaje es: dar mayor énfasis la enseñanza por ciclos y con docentes con experiencia y predisposición, enseñando con su lengua materna en lo posible idénticamente buscando que capacitar a los docentes que no practican el runa simi (quechua) que es su idioma natal.
- Estamos tendiendo a una educación de calidad donde proponemos una evaluación integral, poniendo a disposición de la comunidad educativa herramientas o alternativas para el mejoramiento de gestión y sea sostenido.
- Los directivos mencionan respecto a la actual política de calidad es un programa bien diseñado con frutos adquiridos en el diagnóstico acertado y que para cumplir sus objetivos Se está implementando una mejora pedagógica dentro de la institución, con diseño emanado del MINEDU, con el proyecto bilingüismo, participación activa en lo pedagógico como también en lo administrativos por que el 60% de padres de familia hablan quechua; fomentar ambiente de convivencia

sana, respeto por la diferencia en algunos casos entre docentes, estudiantes y padres de familia conservando el bilingüismo; En todo momento propiciar un clima institucional óptimo, de trabajo en equipo de confianza entre sus miembros.

Valoración de los resultados.

- Mejoras Pedagógicas. Los directivos consolidan los avances positivos dentro de la política educativa, reorientando sus planes de estudio en base a la RM 281-2016-MINEDU, sin dejar de lado su realidad y el bilingüismo, participando activamente del proyecto de la comunidad como un gran escenario del aprendizaje.
- Mejora de Gestión ellos expresan que están dando resultados cada vez más positivos en cuanto a lo administrativo como en lo pedagógico, esto se evidencia en la convivencia escolar. Se destaca la asistencia y puntualidad que se está practicando por parte de los alumnos y todos los trabajadores y los padres de familia respetando el recreo y la salida de alumnos.
- Transversales y que implican al respecto por los derechos humanos en la población escolar es de reflexión constante por los directivos.
- Población en situaciones de vulnerabilidad la atención en la I.E., se da preferencia a la población de bajos recursos económicos, trabajando desde la política regional buscando planes alternos que dé una respuesta eficaz.
- Desarrollo cultural de la cualificación profesional del profesor; aparentemente se generan espacios de participación realista manifestándose únicamente en base a la directriz de la región.
- Gestión Directiva; se está viendo avances muy significativos, están utilizando aplicativos de gestión en forma progresiva articulado con las actividades de fin de año, así mismo ya están pidiendo implementar un sistema de control de actividades para que ya cada uno se adecue desde inicio del año siguiente de esa manera fortalecerán la comunicación como también el trabajo académico e institucional en coordinación con los directivos.

Algunos avances; intensificar la comunicación bilingüe con todos los agentes de la educación y de esta manera los niños no dejan de practicar su idioma originario y el castellano paralelamente como también algunos docentes que no dominan el quechua.

- Así mismo, se está capacitando a los maestros para que se implemente el siguiente año la enseñanza del inglés para cumplir con el currículo nacional sin dejar de lado su idioma original de esta manera **estos niños estarían terminando el nivel primario hablando tres idiomas**. Con esta transformación pedagógica está ligado a la construcción curricular propio de la I.E. con el enfoque regional y local, avanzando de esta manera con las normas legales vigentes; otro aspecto que un buen porcentaje de docentes han iniciado a estudiar maestría y otros doctorados por la forma de participar activamente nos place que así sea.
- Uno de los docentes manifiesta se ha avanzado mucho en poco tiempo mejorando en lo académico y lo administrativo al garantizar el acceso y permanencia de los alumnos y docentes dentro de la institución a diferencia de otros años y sobre todo la mejora del clima institucional que hace muchos años se ha recre-bajado.

Liderazgo como factor de la gestión moderna en la Institución Educativa N° 36009 "Moisés Ordava Aliaga" - Huancavelica

<ul style="list-style-type: none"> - El liderazgo en la institución educativa (liderazgo moral, liderazgo audaz, sistemas de responsabilidad para los líderes) - Creación de una cultura escolar - Liderar la mejora de la enseñanza y aprendizaje - Liderar para lograr una escuela justa que beneficie a todos los alumnos. 		<p>¿Hasta qué punto se compromete la institución educativa a garantizar la igualdad para todos?</p> <p>¿Hasta dónde debería ser audaz un líder dentro de una institución educativa?</p> <p>¿Qué tipo de sistemas de responsabilidad son apropiados para los líderes de las instituciones educativas modernas?</p>
---	---	---

Figura 3. Liderazgo en la Institución Educativa N° 36009

IV. Discusión

Respecto a la calidad de la Gestión Educativa, en el marco del proceso de una gestión moderna en base al liderazgo de la directora, subdirectora, docentes, personal administrativo, padres de familia y la comunidad que lo rodea a la I.E. N.º36009 “Moises Ordoya Aliaga” de Huancavelica, es una institución educativa estatal del nivel primaria con mayor número de estudiantes y está ubicada en el distrito Yananaco de la provincia Huancavelica, la cual desde el Año de 1971 hasta el Año 2003, tuvo un crecimiento permanente donde alcanzaron una población Escolar de 1700 alumnos matriculados del Nivel de Educación Primaria, debido a la selección del personal que tenía acceso la Comisión de Contratas y Nombramientos de la Escuela, con 68 secciones a un promedio de 25 alumnos por aula porque son pequeñas las aulas; luego se mantuvo con una población similar hasta 2010 aproximadamente, luego en estos años hubo descuido por parte de los directivos, los padres de familia, los docentes y empezó a disminuir los estudiantes y peor el 2012 con una huelga de docentes desde el 17 de junio hasta el 12 de octubre con un SUTEP radical gran cantidad de estudiantes migraron a otras instituciones educativas cercanas públicas y privadas, posteriormente continuo el descenso de la población escolar debido a diferentes factores, siendo las principales la planificación familiar, la creación de Escuelas Particulares, la calidad docente y el cambio permanente de director.

Con la propuesta de cambio efectivo de parte de la directora como líder educativo (designada), se ha notado un cambio profundo desde la directora y el ultimo trabajador en coordinación con los padres de familia a esto se debe que el 2018 funcionaba 36 secciones en la actualidad se está bordeando las 40 secciones con su lema “I.E. Líder. Emprendedor, Innovador y Democrático”.

Considerando más del 30% de estudiantes hablan quechua por eso ellos participan en la evaluación EIBE, organizado por el MINEDU y todos los docentes son conocedores y participes activo del mismo con un liderazgo positivo para que cada día estos estudiantes vayan aprendiendo todas áreas curriculares en los dos idiomas tanto el quechua como el castellano con docentes muy especializados porque no todos los docentes hablan los dos idiomas.

De acuerdo con las informaciones de los párrafos precedentes que se muestran se puede inferir que la calidad de la gestión educativa en la institución educativa es heterogénea,

por supuesto que tales características se deben a ciertas condiciones endógenas y exógenas; pero pensamos que con la aplicación del modelo gestión de calidad propugnado por los agentes educativos de la zona puede tender a conducir el mejoramiento de la calidad de la gestión educativa con una perspectiva de homogenización. Confrontando los resultados obtenidos en la presente investigación, con lo establecido en el modelo de gestión de calidad totalmente mejorada a comparación de años anteriores. En cuanto al nivel de calidad de la gestión educativa con liderazgo de la dirección de la institución educativa estatal en la dimensión con soporte al liderazgo docente están en el nivel muy regular; es decir, que las instituciones educativas de Huancavelica, a un no han logrado los estándares esperados en el modelo de gestión de calidad establecido por algunas instituciones educativas estatales de la capital del Perú.

En cuanto al nivel de calidad de la gestión educativa en la dimensión infraestructura y recursos para el aprendizaje en la institución educativa estatal, nivel primario, zona urbana de Huancavelica están en el nivel regular; es decir, porque no han logrado los estándares esperados en el modelo de gestión de calidad establecido por la lideresa de la institución educativa.

Respecto a la actitud de los docentes líderes durante su práctica pedagógica se pudo observar que la mayoría tienen predisposición para comunicarse con los estudiantes y padres de familia los escuchan y ponen mucha atención en ellos, tienen sentido del humor y se adaptan a sus necesidades, pero no se evidencia un verdadero liderazgo, que guíen o impulsen a los estudiantes a que saquen lo mejor de sí mismos, como también regular de manera positiva el comportamiento de ellos en el aula; según, los expertos indican que el docente debe tener autoridad, capacidad de dominio del tema como del conocimiento, debe manifestar seguridad, empatía, apertura o clima de confianza, tolerante, capaz de buscar alternativas ante situaciones complejas. Longo (2008), la capacidad que imparte los directivos otorga, comparten y resuelven con liderazgo se hace fundamental en el futuro para el cambio y la innovación. Seitz y Capaul (2007) dicen que el liderazgo escolar es un proceso de interacción entre líderes y colaboradores en distintos niveles de acción no se limita ni se restringe a una sola posición de liderazgo. La relación entre el líder y su equipo se somete a una influencia mutua; debe aflorar por voluntad de ambas partes tendiendo a lograr cambios significativos en la institución. Cada particularidad en el lugar de los hechos (que engloba, la situación de las personas involucradas) buscando nuevas relaciones con distintas habilidades directivas. El espacio directivo define la capacidad del líder o directivo de actuar de manera

efectiva considerando particularmente en el lugar de los hechos donde se enmarcan sus acciones.

Tomando como referencia los avances tecnológicos las demandas educativas en el siglo XXI es necesario plantear modelos modernos dejando de lado los modelos tradicionales de gestión y liderazgo en esta escuela de Huancavelica apostando en lo pedagógico, con liderazgo distribuido en el desarrollo participativo de la escuela

Buscando el crecimiento profesional del docente como del personal administrativo, de ahí podemos decir que el liderazgo pedagógico engloba estos aspectos y es el que se perfila para investigar en la institución educativa tendiendo a ser el modelo efectivo para lograr mejoras sostenidas en la escuela. También, podemos decir que el liderazgo docente es un elemento esencial del modelo y se ha acreditado también en los últimos tiempos como rasgo fundamental de la escuela exitosa y en esta institución recién se está implementando con fuerza.

El liderazgo educativo es entendido como una competencia a través de la que las personas influyen planifican e intencionadamente en otros, con la única finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, el rol de la directora del centro educativo es oportuno a la hora de hacer la diferenciación del rendimiento académico de los estudiantes. El liderazgo escolar influye muchísimo en los aprendizajes a través de cuatro canales identificados por Leithwood, Andersson, Mascall y Strauss (2010): en lo racional, en lo emocional, en lo organizacional y en lo familiar. Cada uno de ellos tienen variables que influyen fuertemente en el aprendizaje de diferentes maneras en los estudiantes. Toda mejora en la institución educativa debe tener en cuenta los canales antes mencionados como también las variables logrando mejorar de esta manera la enseñanza como los aprendizajes. Cuando practicas la gestión que forman la base para una institución educativa los alumnos logren aprendizajes significativos, se desprenden de las características del liderazgo efectivo (Leithwood, Seashore Louis, Anderson & Wahlstrom, 2004).

Así mismo, el liderazgo en las instituciones educativas es considerados fundamentales para los procesos de cambio: es considerado como segundo factor después del trabajo en el aula, que influye para los aprendizajes de los estudiantes (Leithwood *et al.*, 2004). Recientemente Bolívar (2012) realiza excelente revisión de la literatura internacional como de muchas experiencias mostrando la relevancia del liderazgo tanto en el factor de impacto

en los aprendizajes. Esta línea ha sido retomada en el marco del Plan Nacional I+D+i de España, ubicándose en tres dimensiones de la investigación actual sobre liderazgo: el liderazgo pedagógico, el liderazgo distribuido y el liderazgo para la justicia social (Bolívar *et al.*, 2014).

Cuando nos centramos en el liderazgo de la institución con los docentes, directivos y padres de familia observados independientemente cada uno de ellos desde el rol que les corresponde para ser una institución líder en lo administrativo, pedagógico (centrado en la mejora de los aprendizajes) vemos en alguno de ellos poco liderazgo faltando identificarse con la institución como con todos los agentes educativos como si no tuviera compromiso con lo antes mencionado respecto a la convivencia institucional, la mayoría muestran buen trato armonioso con acercamiento mutuo con los estudiantes y la comunidad educativa. Son concedores y consientes del rol que les corresponde como profesores cumpliendo en algunos casos funciones de comunicador social, participativo y solidario con la comunidad, para los expertos el docente debe tener una identificación plena con su institución, ante sus colegas debe mostrar actitud tolerancia. democrática, asertiva, empática, debe tender a ser un gestor de la institución dentro y fuera de la institución consolidando en un gran motivador líder en el aula.

La gestión de procesos educativos de orden transversal busca integrar en sus estudiantes valores propios de la convivencia ciudadana moderna asimismo busca promover diversas habilidades sociales en el educando, como herramientas que le permitan afrontar el desarrollo de la vida para alcanzar el éxito. Se puede concluir que la gran mayoría de las actitudes identificadas en los docentes con relación a gestionar procesos educativos transversales sobresalen las siguientes: Expresan no saber del tema, atiende a la explicación del trabajo transversal de sus superiores, considero que el docente no está informado del proceso de innovación curricular que se está llevando a cabo, me gusta la idea de aplicar innovaciones al currículo, etc. (Tales actitudes están organizadas en sentido decreciente según la frecuencia en que estas se manifestaban en las reuniones pedagógicas del colegio). Como se puede evidenciar, no existen conocimientos claros sobre cómo abordar procesos educativos de forma transversal, asimismo se observó actitudes en los docentes de querer aprender este proceso innovador de impartir clases.

En relación a describir las nociones básicas que poseen los docentes de aula para gestionar procesos educativos transversales del nivel primario, las respuestas arrojadas por parte de los sujetos claves de la investigación (docentes del nivel primario), evidencian que no existe ningún manejo en profundidad sobre el tema transversal, debido principalmente que en su formación de pregrado muchos no les enseñaron esa forma de trabajar en la enseñanza, la gran mayoría de los docentes planifican y ejecutan sus clases desde lo disciplinar; a pesar de los esfuerzos de la coordinación de la Institución, existe cierto temor en los docentes de realizar tales procesos por su desconocimiento. Finalmente la consulta de los autores investigados en el presente estudio concluyen que la actitud docente es clave para el desarrollo de cualquier proceso educativo, el docente es el primero que debe estar motivado a la innovación, recordar siempre que la educación es el inicio y la clave de cualquier país para alcanzar el desarrollo, por ende una educación de calidad en la actualidad se traduce en una educación integral, que mire transversalmente los aprendizajes en el educando de forma significativa, educar desde esta perspectiva transversal es educar en democracia por un líder educativo

V. Conclusiones

Primero. De acuerdo con lo dialogado con cada docente de la I.E N° 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica, el liderazgo es la base del desarrollo de una I.E. y que en lo posible se debe dar más allá de lo que se nos pide y alcanzar a ser líderes pedagógicos en el aula de clase a partir del compromiso, y con el apoyo de los directivos y padres de familia. Los actores educativos deben mostrar cualidades personales como la responsabilidad, perseverancia, respeto y cordialidad. Los docentes son comunicativos, empáticos, aún falta ser más innovadores, pero con liderazgo, para ser líder se debe poseer habilidades intelectuales y sociales desarrolladas a través de su práctica pedagógica, así mismo deben saber aprovechar los recursos del medio para la aplicación de la construcción del conocimiento y de la gestión moderna que se está buscando.

Segundo. Los docentes participan estratégicamente en la I.E. y aplican su liderazgo pedagógico con los estudiantes y padres de familia para que se pueda mejorar en la administración de la educación como también mejorar el clima institucional con los demás miembros de la comunidad educativa. Cada uno de los docentes independientemente de sus funciones sugieren nuevas formas o maneras de realizar el trabajo en el aula como también fuera de la I.E. coordinando con los padres de familia.

Tercer. Los puntos débiles que cada docente pudiera tener y que no se puede solucionar en forma personal, deben ser tratadas en grupo o con independencia de las tendencias y modelos reseñados, los rasgos del liderazgo aplicados a la mejora de la calidad educativa se deben desarrollar en el interior de la propia comunidad educativa, sin esperar apoyos externos. Cada uno de los docentes concentra toda su atención independientemente cuando se presentan algún problema o error y tratan de resolver, pero siempre con participación directa de las autoridades.

Cuarto. Los directivos cumplen a cabalidad con su función no solo en la administración de la I.E, sino que apoyan al docente en su desempeño educativo siendo asertivos y empáticos y los profesores en su mayoría muestra una relación interpersonal, basado en una comunicación asertiva y empática con los estudiantes y padres de familia, pero

muestran cierta falta de estrategia en la gestión del conocimiento para impartir con los estudiantes en el aula de esta manera fomentar liderazgo institucional. Los valores éticos o sociales constituyen un elemento importante para el desarrollo del liderazgo en gestión moderna tanto por parte del docente como por parte de los padres de familia no todos son líderes en la comunidad, así mismo cada docente debería fomentar en los estudiantes el liderazgo con valores y ponerlo en práctica para un mañana mejor de la institución educativa.

Quinto. Los directivos, los docentes y administrativos deben capacitarse haciendo un curso del idioma quechua, ya que existen estudiantes como padres de familia quechua hablantes; para poder complementar su conocimiento como líderes pedagógicos y no depender de otras personas o fuentes para compartir el conocimiento del proceso de aprendizaje.

VI. Recomendaciones

Al concluir el estudio se orientan a las siguientes recomendaciones:

Primero. Se recomienda al Gobernador Regional como a la DRE Huancavelica, desarrollar la propuesta surgida como un curso formativo de líderes directivos y docentes de todas las instituciones públicas y privadas, para que de esta manera mejore la gestión la administración y muy especial lo pedagógico en cada una de estas instituciones ligada de una forma de identificarse con ella por una educación de calidad con gestores educativos.

Segunda. Se recomienda a la directora de la I.E. 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica, como líder pedagógica realizar reuniones pedagógicas con temas de investigación relacionados al liderazgo pedagógico tanto al docente como a los padres de familia para que se consolide en la mejora del comportamiento y de los aprendizajes de los estudiantes.

Tercera. Se recomienda a los actores de esta Institución Educativa realizar y participar activamente en las reuniones pedagógicas con temas de investigación relacionados a la transversalidad de contenidos, transversalidad valórica, con el fin de profundizar en el discurso académico propuesto en el currículo nacional.

Cuarta. Los institutos superiores pedagógicos como las universidades privadas y nacionales de formación docente deberían incorporar en su malla curricular una asignatura exclusivamente para formar líderes docentes y también líderes gestores de la educación tanto en lo pedagógico como en lo administrativo. También en esta malla curricular se debe considerar un curso exclusivo de quechua para lograr educación de calidad en las zonas donde se tienen estudiantes quechua hablantes.

Quinta. Finalizando, alcanzar la calidad educativa en la institución educativa de cualquier nivel en la jurisdicción de la Región Huancavelica, se requiere voluntad del líder y gestor de la educación como del docente, es necesario la interrelación de la gestión educativa con la calidad de los procesos de enseñanza, colisionada con las teorías pedagógicas de acuerdo al PER-Huancavelica y del desarrollo humano, en el marco de la relación académica con la comunidad en aras de transformar la sociedad y la consecución de recursos tecnológicos que mejoren cada uno de los procesos. Donde

la directora como líder tiene una gran tarea relevante por realizar, para lo cual deben prepararse como tal y preparar también a la comunidad educativa, pues ellos son los Gestores de una educación de calidad en su institución con apoyo del liderazgo de la directora.

Sexta. Que, impartir educación con liderazgo y calidad busque formar ciudadanos capaces de comprender las complejas interrelaciones existentes entre ciencia la tecnología y los ámbitos social, económico, político y cultural, con el fin que, en el futuro, independientemente de la actividad que tenga, cuenten con herramientas imprescindibles para participar como líderes en la toma de decisiones que contribuya a construir una sociedad equitativa, más justa, más sana y muy humana

Longo (2008), el todo que imparte los directivos otorgan, comparten y resuelven con liderazgo haciendo muy fundamental en el futuro para el cambio y la innovación. Seitz y Capaul (2007) opinan que el liderazgo escolar es un proceso de interacción entre líderes y profesores en distintos niveles de acción no se limita ni se restringe a una sola posición de liderazgo. La relación entre el líder y su equipo se somete a una coordinación influyente mutua; debe ofrecer por voluntad de ambas partes tendiendo que lograr cambios muy significativos. Cada particularidad en el lugar de los hechos (que engloba, los directivos, docentes, padres de familia, otros) buscando nuevas relaciones con distintas habilidades directivas. El espacio directivo define la capacidad del líder o directivo de actuar de manera efectiva considerando particularmente en el lugar de los hechos donde se enmarcan sus acciones.

VII. Propuesta

Mejoras de la producción científica

7.1 Fundamentación.

En el mundo entero vemos como los avances científicos y tecnológicos acompañados con este fenómeno de la globalización obligan al sector educación de mejorar la forma de gestionar para tender a ser una institución educativa de calidad. Esto entendiendo que los agentes participes de la gestión tienen que tener mente positiva con principios claros como líderes formando líderes en una comunidad de mucho talento.

Sabemos que en el Perú todas las instituciones públicas han sufrido cambios positivos ya sea en personal o en infraestructura o la forma de administrar mientras que en educación siguen siendo las mismas y las escuelas también desde muchos años atrás e inclusive (aproximadamente 100 años así como lo menciona el MINEDU en el marco del buen desempeño del directivo) en la misma infraestructura en algunos casos construido por los padres de familia o por la comunidad en base a su conocimiento hacían gestión para lograr la mejora de dichas escuelas.

Por ello, la propuesta es liderar con principios y valores la institución educativa y de esta manera podemos lograr que el liderazgo sea un factor de gestión moderna de la Institución Educativa N° 36009 Moises Orlaya Aliaga de Huancavelica

En ese sentido, es relevante que los docentes, responsables del aprendizaje de los alumnos deben poseer un perfil de grandes líderes educativos y la selección debe responder a la preparación y/o capacitación que realice la directora como líder pedagógica y administrativa en coordinación con las autoridades de la región como del ministerio de educación y con colaboración activa de los padres de familia todos muy motivados y generadores de una gestión que se note y que sea de calidad en la localidad como en la región Huancavelica, todo ello conlleva a la mejora de la enseñanza en forma equitativa, sin distinción alguna todos los niños y niñas tienen el mismo derecho de aprender tendiendo a una educación de calidad.

7.2 Justificación.

La necesidad de mejorar la gestión escolar en la institución educativa teniendo como líder a una directora nueva, se justifica la presencia de todos las autoridades de la región como del país con un apoyo directo por la mejora de los aprendizajes y una enseñanza con entrega y entusiasmo sin discriminación recuperando los valores éticos y morales tanto por los directivos, docentes, padres de familia por la mejora de los conocimientos de los alumnos sin dejar de lado el aprendizaje con el idioma quechua.

Del mismo modo, los resultados de la investigación fomentan el incremento de entrega e identidad después de todo sacar adelante la educación realizando gestiones ante la autoridad y al mismo tiempo haciendo conocer a cada una de las instituciones el rol que les corresponde participar activamente en la educación, tal como indicamos a continuación.

Liderazgo como factor de la gestión moderna en la Institución Educativa N° 36009 "Moisés Ordaya Aliaga" - Huancavelica.



Figura 4. Liderando la gestión por una educación de calidad

Por lo tanto, se espera que en los próximos años los alumnos que egresan de esta institución educativa reconozcan el esfuerzo que hacen todas las autoridades gestionada por la líder directora con el objetivo que mejore la enseñanza y aprendizaje en forma eficientes y todos tendientes a ser líderes en el campo donde les corresponde estar en el futuro.

Todo líder planifica estratégicamente la forma de hacer gestión y a su vez estratégicamente utiliza sus grandes ideas y lo convierte en una necesidad para mejorar realizando gestiones teniendo como prioridad

A su vez la planeación estratégica de parte de la lideresa toma las grandes ideas y los convierte en necesidades específicas para su aplicación día tras día gestionando ante todas las otras instituciones, así como la iglesia, defensa civil, policía nacional, la municipalidad, el gobierno regional, etc.

Tiene que tener una visión que estimule el pensamiento sobre la dirección del cambio teniendo en cuenta la globalización en función a la gestión institucional que quiera impartir en forma integral a todos los trabajadores con su entorno o la comunidad local liderando para la adopción e implementación de una gestión moderna y de calidad para una eficaz atención a la comunidad; finalmente lograr trabajar en equipo (sinergia) haciendo una reingeniería de gestión para impartir en el aprendizaje de los alumnos trabajando en decencia, con emoción inteligente e integridad con participación activa tal como se muestra en la figura 4. Para una mejor atención al alumno.

7.3 Actividades.

Tabla .1 Matriz de actividades

Nº	Actividades/Tareas	Responsables	Justificación	Cronograma
1	Determinar como el liderazgo influye en la gestión moderna en la I.E.Nº 36009 HUANCAVELICA	Directora, docentes y padres de familia en coordinación UGEL, Región Minedu	Planificar y organizar como construir o mejorar los documentos de gestión para la mejora de los aprendizajes	Octubre-diciembre del año anterior
2	Determinar la relación que existe entre la pedagogía y el liderazgo de la gestión educativa	Líder pedagógico, docentes, especialistas pedagógicos de UGEL-DREH.	Dialogar y coordinar con los docentes y padres de familia respecto a la mejora de los aprendizajes y la responsabilidad con	Marzo a diciembre

			los alumnos	
3	Determinar la relación que existe entre lo institucional y el liderazgo de la gestión educativa en la institución educativa N° 36009.	Directora, padres de familia, Especialistas administrativos y de gestión de UGEL, DREH y MINEDU	Presentar proyecto de documentos de gestión y en algunos casos ellos tienen que ser aprobados por cada una de las instituciones	Marzo a diciembre

7.4 Viabilidad

La viabilidad se evidencia en la puntualidad y el incremento de permanencia del docente en la institución educativa, disminuyendo las horas de actividades permanentes con los estudiantes, disminución de tiempo en las horas de recreo, haciendo reingeniería los docentes padres de familia el personal administrativo y de servicio por recuperar la imagen institucional, las gestiones de la directora siendo más efectiva y dedicándose el mayor tiempo posible a lo pedagógico por ser líder pedagógico haciendo monitoreo y acompañamiento pedagógico permanente en coordinación con la sub directora, Por todo ello la presente investigación analiza la actitud del docente en ser un líder a quien la gente no lo considera como tal en el aula de la institución educativa para que cada uno de ellos aprendan a identificarse con la nueva gestión. Para alcanzar a ser un líder con principios básicos en gestión y en forma general lograr tener la mejor gestión moderna de la institución educativa todos dirán somos grandes líderes porque nosotros lo hicimos en coordinación con los directivos, docentes, padres de familia y la comunidad, solo ahí dirán la gente que la institución educativa es líder en gestión moderna en Huancavelica.

VIII. Referencias

- Rodríguez, M., Sierra, R., y López, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de Investigación Educativa*, 38(1), 275-292. <https://revistas.um.es/rie/article/view/364581>
- Quimi, D. (2019). Sistemas de calidad enfocado a las normas ISO 9001 y 21001: caso Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(1),279-288. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000100279
- Quezada, S. (2018). El Liderazgo Estratégico y el Éxito Institucional: El caso del Programa de Tecnología Educativa de la Universidad Nacional de Trujillo, *Helios*, 2(1). <http://journal.upao.edu.pe/Helios/article/view/886>
- Malagón, J. (2018). Análisis de los trabajos de grado de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas entre 2014 y 2016 (Master's thesis, Universidad de La Sabana), <http://hdl.handle.net/10818/34040>
- Herrera, C. y Cancino, V. (2018). Asesoramiento a equipos de gestión y liderazgo educativo desde el abordaje de las competencias funcionales. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 26(101), 1220-1239. <http://www.scielo.br/pdf/ensaio/2018nahead/1809-4465-ensaio-S0104-40362018002601381.pdf>
- Escobar, J., Isabel, A., y Guerra, R. (2017). El liderazgo y la participación como factores clave para la gestión de la calidad. Caso de la Universidad Estatal de Bolívar. *Cofin Habana*,11(2),206-225.http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612017000200015&script=sci_arttext&tlng=en
- Sardón, D. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 19(3), 295- 304. *Revista de Investigaciones Altoandinas*.

- Sarasola, M., & Da Costa, C. (2016). Evaluando el liderazgo educativo centrado en los aprendizajes del alumnado. *Educación*, 25(49), 121-139.
<http://dx.doi.org/10.18800/educacion.201602.007>
- Delgado, M. (2012). Las comunidades de liderazgo de centros educativos. *Educar*, 48(1), 9-21. <https://raco-new.pre.csuc.cat/index.php/Educar/article/view/252990>
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, (81),111-129.
DOI: <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/1562>
- Farfán, Á., Mero, O., & Sáenz, J. (2016). Consideraciones generales acerca de la Gestión Educativa. *Dominiodelasciencias*,2(4),179-190.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802875>
- Ocampo, D. & Reyna, S (2016). El liderazgo escolar: implicaciones en la calidad de las organizaciones educativas del contexto actual en México. *Revista Nacional de Administración*, 7(1), 107-117. <https://doi.org/10.22458/rna.v7i1.1519>.
- Universidad Pedagógica de Heidelberg, Heidelberg, Alemania (2016) Educadora y Magíster en Liderazgo Educativo. <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>
- Parra, V., & Matus, G. (2016). Usos de datos y mejora escolar: Una aproximación a los sentidos y prácticas educativas subyacentes a los procesos de toma de decisiones. *Calidad en la educación*, (45), 207-250. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/caledu/n45/art07.pdf>
- Cerdas, V., Torres, N. & García, J. (2016). Tendencias y desafíos de la administración educativa costarricense: La génesis de un proyecto. *Gestión de la educación*,119-136. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/25495>
- Flores, C. (2016). El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en resultados de los aprendizajes. Un estudio de liderazgo educativo en la VI y VII Regiones de Chile.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/dctes?codigo=55838>

- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231-284.
Doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.122>
- Moreno, E., Loria, R., Flores, M. & Vega, A. (2015). Estudio comparativo del modelo de liderazgo nivel 5 aplicado a la gestión del talento humano en la administración pública de tres municipalidades de Costa Rica. In *Global Conference on Business & Finance Proceedings* (Vol. 9, No. 2, p. 451). Institute for Business & Finance Research.
https://www.researchgate.net/profile/Maria_Flores_Ortiz/publication/292995950
- Vaillant, D. (2015). Liderazgo escolar, evolución de políticas y prácticas y mejora de la calidad educativa. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Recuperado de
<http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002324/232403s.pdf>.
- Ortiz, A. (2014). El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de Educación básica: Juan Ramón Molina, Las américas Nemencia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del Distrito Central (Doctoral dissertation).
CDU: 371.1(728.3) (043)
<http://www.cervantesvirtual.com/nd/ark:/59851/bmcv1431>
- Sánchez, I., Ceceña, M., & Bojorquez, E. (2013). La gestión educativa como factor de calidad en una universidad intercultural. *Ra Ximhai*, 9(4), 149-156.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46129004014>
- Fernández, J., & Hernández, A. (2013). El liderazgo como criterio de calidad en la educación inclusiva. *Estudios sobre educación: revista semestral del Departamento de Educación de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Navarra*, 24, 83-102. <http://hdl.handle.net/11441/25621>
- López, L. (2012). El liderazgo institucional o liderazgo del sistema: una investigación sobre su desarrollo en Chile. *Educación*, 48(1), 43-68.
<https://raco-new.pre.csuc.cat/index.php/Educacion/article/view/25299>

- López, L. (2012). El liderazgo institucional o liderazgo del sistema: una investigación sobre su desarrollo en Chile. *Educar*, 48(1), 43-68.
<https://www.raco.cat/index.php/Educar/article/view/252992>
- Ruiz, G. (2011). Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio " Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/923/Ruiz_cg.pdf;jsessionid=86B70CEC4838852183A8A79DEC007F40?
- Vásquez, V. (2011). Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro (Doctoral dissertation, Universidad de Alcalá).
<https://core.ac.uk/download/pdf/58909395.pdf>
- Mera, A. (2011). Modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo en la gestión del Centro Poblado Pacherez, Lambayeque, 2008-2009.
<http://hdl.handle.net/20.500.12423/610>.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psico perspectivas*, 9(2), 9-33.
<http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
- Horn, A., & Marfán, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la investigación en Chile. *Psico perspectivas*, 9(2), 82- 104. 104.
<http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext 116>
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psico perspectivas* 9(2),9-33.
https://scielo.php?pid=S0718-69242010000200002&script=sci_abstract&tlng=en
- Palacios, S., & Martina, M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. <http://hdl.handle.net/20.500.12672/2388>

- Pont, B. (2010). Liderazgo y autonomía del centro escolar: perspectivas internacionales. *Participación educativa*, 13,62-72.
<https://cafge.files.wordpress.com/2014/11/pont-beatriz-liderazgo-y-autonomc2b0a-del-centro-escolar.pdf>
- Garbanzo, G. y Orozco, V. (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Revista Educación*, 34(1),15-29. [fecha de Consulta 12 de octubre de 2019]. ISSN: 0379-7082. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=440/44013961001>
- Weinstein, J. (2009). Liderazgo directivo, asignatura pendiente de la reforma educacional chilena. *Revista Estudios Sociales*, 117(123-148).
<http://www.educandojuntos.cl/wp-content/uploads/2015/11/liderazgo-directivoasignatura-pendiente-de-la-reforma-educacional-chilena-jose-weinstein.pdf>
- Cuevas, M., Díaz, F., & Hidalgo, V. (2008). Liderazgo de los directores y calidad de la educación. Un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 12(2), .[fecha de Consulta 14 de Agosto de 2019]. ISSN: 1138-414X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=567/56712211>
- Semprún, R., & Fuenmayor, J. (2007). Un genuino estilo de liderazgo educativo: ¿una realidad o una ficción institucional? *Laurus*, 13(23),350-380. [fecha de Consulta 20 de septiembre de 2019]. ISSN: 1315-883X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=761/76102318>
- Cox Alvarado, A. (2005). Dictamen sobre la propuesta de creación de la maestría en gestión educativa con énfasis en liderazgo de la Universidad Nacional. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=las+municipalidades+con+liderazgo+de+centros+educativos%C2%BB.&btnG=
- González, L. (2001). Empoderar: nuevo concepto de liderazgo para el administrador educativo. *Revista Educación*, 25(2),41-47. [fecha de Consulta 13 de septiembre de 2019]. ISSN: 0379-7082. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=440/44025204>

Alvero, Y., & Tillán, S. (1999). Liderazgo: un concepto que perdura. *ACIMED*, 7(2), 132-135. Recuperado en 13 de agosto de 2019, de <http://hdl.handle.net/10760/5278>

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de categorización

Ámbito temático	Problema de investigación general	Problema de investigación específicos	Objetivo de investigación general	Objetivos específicos de la investigación	Categorías	Sub categorías			
Institución Educativa N° 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica	¿El liderazgo es un factor que mejora la gestión moderna en la I.E. N° 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica	¿Cómo el liderazgo puede mejorar la gestión moderna en la I.E.-N° 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica	Analizar como el liderazgo como factor mejora la gestión moderna en la Institución Educativa N° 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”- Huancavelica	Evaluar el liderazgo como factor mejora de la gestión moderna en la Institución Educativa	Liderazgo como factor de mejora en la gestión moderna	Liderazgo Participativo	Transmite confianza		
				Capacidad de escucha					
				Capacidad de comunicación e Empatía					
				Participación efectiva					
								Liderazgo Gerencial	Planifica
									Organiza
									Trabaja en Equipo
									Gestión Eficaz
									Trabajo en equipo
				Liderazgo Transformacional	Estimulación intelectual				
					Consideración individual				
					Tolerancia				
		¿Qué tan importante es el liderazgo en las instituciones para el cumplimiento de las metas y contribuyen a la mejora de la calidad educativa?		Clarificar la importancia del liderazgo en las instituciones para el cumplimiento de las metas y contribuyen a la mejora de la calidad educativa			Motivación inspiracional		

Anexo 2

Categorías

Categoría	Sub categorías		Indicadores
Liderazgo como factor de mejora en la gestión moderna	Liderazgo participativo	Transmite confianza	El director transmite confianza a su equipo.
		Capacidad de escucha	Escucha a los miembros del equipo para entenderlos y apoyarlo en lo que necesita.
		Capacidad de Comunicación e Empatía	El director informa clara y precisamente las gestiones que realiza
		Participación efectiva	El director integra a todos los participantes e toma de decisiones importantes
	Liderazgo gerencial	Planificar	El director planifica una hoja de ruta conocida por toda la comunidad educativa.
		Organiza	El director organiza el tiempo, gestionando reuniones eficaces. Es claro y asertivo en el mensaje. Expresando las ideas de forma clara concreta, evitando las ambigüedades.
		Trabaja en Equipo	El director organiza los equipos y delega responsabilidades
		Gestión Eficaz	El director elabora planes alternativos y utiliza proactividad para ello.
	Liderazgo transformacional	Estimulación intelectual	El director estimula cognitivamente a personas que trabajan con él e involucra en la resolución de problemas y de aceptar nuevos enfoques para viejos problemas.
		Consideración individual	El director presta atención personal a cada miembro de la comunidad educativa y hace sentir que son importantes y que se valora su trabajo.
		tolerancia	El director debe ser capaz de utilizar el sentido del humor para resolver ciertos conflictos y tolerante y condescendiente con los errores

Anexo 3

Docentes Entrevistados

Nº	Preguntas para la encuesta Docente	Profesor 1	Profesor 2	Profesor 3	Profesor 4	Profesor 5	consolidado
1	¿Va más allá de su propio interés por el bien del grupo?	No siempre, cumplo mis responsabilidades como docente de aula.	En lo posible doy por la IE., más de lo que debo dar porque me interesa que mis alumnos sean los mejores	Como docente de aula no siempre doy más de lo que es mi responsabilidad	Muy pocas veces doy más de lo que me corresponde	Doy todo el tiempo que sea necesario por la mejora de los aprendizajes	Se concluye que los docentes recién están entrando en una etapa de participar activamente en la institución
2	¿Deja claro lo que cada uno podría recibir, si se alcanzan las metas?	Tengo muy claro lo que busco con mis alumnos	Enseño que sean transparentes mis niños para que sean los mejores en el mañana	No siempre, esclarezco algunas cosas por falta de tiempo	En lo posible, trato de ser claro en todo	Enseño que sean claros en todos sus actos	La idea fuerza es que los niños estén claros en sus ideas
3	¿Sugiere buscar nuevas formas de hacer el trabajo?	Incido bastante para que hagan sus tareas de diferentes fuentes a pesar de que no tenemos mucho en Huancavelica	Persuado mucho para que sean responsable en sus actos	Sugiero que sean buenos haciendo sus tareas	Me preocupo mucho para que investiguen y aprendan hacer su trabajo	En cada momento incido en que sean responsables en todos sus actos	La idea fuerza es que sean responsables cada día
4	¿Es efectivo en satisfacer mis necesidades relacionadas con el trabajo?	Mis propuestas en clase son claras y transparentes para que ellos traten de ser los mejores	Gran parte de ellos a pesar de sus debilidades por el idioma tienen la mente positiva	Como tienen deficiencias con el idioma siempre doy lo necesario	No siempre, cumplo con mis tareas propuestas por qué no dominan el idioma castellano	Logro que mis alumnos salgan de las deficiencias que tienen con actitud positiva	Para que los niños sean mejores tienen problemas en cuanto al dominio del idioma sobre todo en los primeros grados

5	¿Centra su atención en aquello que no funciona de acuerdo con lo previsto (irregularidades, errores o desviación de los estándares)?	No me preocupo mucho por los cambios que hay en la educación, hago lo necesario con los niños	Cuando noto alguna irregularidad de inmediato trato de solucionar	Me enfoco en el momento, si algo se está saliendo de lo programado y lo corrijo	No siempre me preocupo por los cambios así no esté de acuerdo con lo programado	Me preocupo de inmediato si veo alguna irregularidad o error de mis niños	Los maestros si se preocupan para que se cumpla lo previsto
6	¿Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas?	Me dedico tiempo completo en el problema o error que tenga mi niño hasta solucionar	Concentro toda mi atención cuando hay algún reclamo o queja de sus compañeros	Cualquier inconveniente que se presenta en el aula enseño a dar solución a mis alumnos	En lo posible trato de intervenir en sus problemas de mis alumnos	Busco salidas oportunas a los problemas que se presenten en el aula	Se involucran con los problemas por dar solución
7	¿Presenta una convincente visión del futuro?	Enseño a que siempre piensen en el futuro en algunas oportunidades les hablo en quechua porque todavía no dominan mucho el idioma castellano	Hablo permanentemente de la situación económica del país a mis niños	Mis niños no están lejos de las cosas que van ocurriendo en el Perú en lo posible entienden	Permanentemente les hablo del futuro para que ellos sean mejores que sus padres y sus maestros	Les hablo en los dos idiomas sobre el futuro, y muchos de ellos participan de acuerdo a sus conocimientos e imaginación	Si tienen visión de futuro solo los ata el idioma quechua
8	¿Utiliza formas de liderazgo que son satisfactorias?	Hablo con mis niños de los mejores profesionales y deportistas para que ellos también quieran ser iguales	Fomento en clase el liderazgo haciendo que el que sabe más enseñe al que todavía no domina el tema	Muy poco fomento, porque ellos casi no entienden mucho sobre liderazgo	Casi siempre les hablo de que ellos deben sr líderes en todo sus actos o sea que sean los mejores	Como soy representante del sindicato, hablo con ellos para que también sean líderes y mejores que los demás	Tienen concepto claro de liderazgo y comparten con los alumnos
9	¿Generas confianza necesaria para superar con éxito?	No siempre doy confianza a mis alumnos por que todo es acoso	Fomento en mis niños que tengan confianza en lo que están haciendo	Propicio confianza en lo que aprenden y sean seguro de lo que están aprendiendo	Es difícil, pero intento lograr que ellos se sientan seguros de lo que hacen	Genero confianza en los padres como en mis alumnos para trabajar en equipo	La mayoría genera confianza a los alumnos y los incentiva la seguridad

10	¿Los puntos débiles desde mi perspectiva pienso tratar en grupo?	En lo posible, lo que no logro en aula, coordino con los padres para que apoyen de acuerdo a sus posibilidades a pesar de sus limitaciones la mayoría son analfabetos	Coordino con las autoridades, padres de familia y busco superar las deficiencias de mis niños	Desde mi espacio intento solucionar las debilidades o percances que se presenten dialogando con los actores de la educación en base a lo necesarios	No siempre, lo trato en grupo los puntos débiles, yo mismo investigo y los esclarezco a ellos en lo posible	Cuando veo debilidad de mis compañeros o alumnos busco formas de tratar independientemente en coordinación con las autoridades y la comunidad	Si se preocupan por las debilidades de la institución y buscan ser los mejores en la zona
----	--	---	---	---	---	---	---

Anexo 4

Directivos Entrevistados

Preguntas para la encuesta Directivos	Directivo 1	Directivo 2	Resumen
¿Presto ayuda el docente o personal administrativo cuando observo sus esfuerzos?	Si, Parte de mi labor como directivo es brindar apoyo a mis colegas y personal administrativo.	Sí, siempre estoy dispuesto a brindar mi apoyo al personal cuando más lo requiere sobre aquellos que siempre estén dispuestos a dar más a la I.E.	Ambos son identificados con los docentes para que sean cada día mejores con esfuerzo
¿Considero diferentes perspectivas cuando intento solucionar los problemas?	Ante algún problema analizo la situación y su solución desde diferentes ángulos.	Ante algún problema que involucre a la I.E. se convoca al personal y en conjunto tratamos de dar la solución, considerando las opiniones y propuestas de los docentes.	Problema que se presentan solucionan en lo posible positivamente
¿Enfatizo la importancia de tener un objetivo claro en lo que se hace?	Desde mi cargo trato de participar activamente para lograr los objetivos propuestos	Tengo muy claro en los objetivos propuestos que se tiene que lograr con participación de todos los actores de la educación en mi comunidad.	Si tienen claro que su institución sea la mejor en Huancavelica
¿Dedico tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores?	En mi Institución Educativa hay 42 secciones y una sola directora no es posible enseñar a los maestros, pero si siempre los capacito en grupo haciendo reflexiones de su trabajo	Capacito a mis maestros cada inicio de bimestre y al mismo tiempo enseño a evaluar los avances del trabajo que vienen realizando cada uno de ellos	De acuerdo con sus posibilidades y de la zona capacitan e inclusive con especialistas de la UGEL para que sean los mejores
¿Hago un seguimiento de los errores detectados?	En lo posible, hago seguimiento de los errores que se detecta o nos enteramos para que no vuelva a suceder	Todo error detectado a tiempo o fortuitamente, busco la manera de dar solución investigando o coordinando con las autoridades de la UGEL o de la comunidad para que los niños no queden desatendidos por sus maestros.	Problema detectado se hace seguimiento y se soluciona con ayuda de la comunidad
¿Expreso mi satisfacción cuando otros cumplen las expectativas?	Hago saber a todos cuando hay logros por parte de los maestros con sus alumnos o compañeros de trabajo	Fomento empatía entre colegas para que no exista alguna rivalidad cuando hay logros por cualquiera de ellos con sus niños o en la comunidad	Con el trabajo mejorado de los docentes expresamos con gratitud sus esfuerzos
¿Utilizo formas de liderazgo que son satisfactorias?	Trato en lo posible mostrar capacidad de liderazgo a pesar de tener tantas secciones a mi cargo, y los docentes ya se están	En lo posible busco la empatía y fomento liderazgo positivo por el bien de la institución tanto con los	Con liderazgo participativo y democrático buscamos que la comunidad

	identificando progresivamente con la institución	docentes, padres de familia como con los padres de familia y la comunidad mostrando capacidad de conducir con liderazgo para una moderna educación en Huancavelica.	educativa se involucren mostrando capacidad tendiendo hacia una educación moderna con liderazgo
¿Incito al resto a hacer más de lo que tenía previsto?	En lo posible busco estar presente en las acciones buenas o malas, pero con mentalidad positiva por el bien de todos.	Motivo a todos los trabajadores para que den más de lo que pueden tanto en el tiempo como en sus conocimientos para compartir con los niños y los padres de familia	Aplicando un liderazgo carismático logramos la participación de todos los agentes educativos
¿Soy efectiva representando a Institución frente a las otras instituciones o a los superiores?	Busco forma de ponerme frente a cualquier circunstancia por el bien de los estudiantes y profesores	En el momento actúo por cualquier percance que se presente en contra o a favor de la Institución Educativa.	Como líder organizacional, tomamos como premisa cumplir con las tareas y que el equipo también lo hace
¿Gestiono y logro que la organización sea eficaz?	Gestiono con eficiencia tendiendo a ser eficaz desde el lugar que me corresponde	Como buena líder y eficaz consigo resultados esperados de forma satisfactoria independientemente con recursos propios y personales	Lideramos y gestionamos aplicando un liderazgo transformacional porque desde un inicio motivo e inspiramos confianza
¿Lidero para que todos incrementen sus esfuerzos y participen motivados?	Motivo a todos que están dentro la comunidad educativa con mentalidad de liderazgo que cada día sean los mejores	En toda acción lidero con hidalguía para que todos pongan esfuerzos y incrementen con sacrificio y ser una institución líder en la comunidad.	permanentemente a la comunidad educativa

Anexo 5

Padres de Familia Entrevistados

Preguntas de Encuesta a Padres de Familia	Padre 1	Padre 2	Padre 3	Padre 4	Padre 5	Resumen
¿Qué entiende usted por liderazgo en educación?	No entiendo mucho será pues el que va adelante	La verdad no sé nada de eso averiguare porque dice de educación jajajaja	Es cuando la directora con los profesores no pelea entonces marcha bien el colegio	Es cuando llegan primero que los otros trabajadores para que todos lleguen también temprano a su trabajo	Es una excelente directora guía y se preocupa por el colegio para que cada día la mejore la educación en Huancavelica	Los padres lo consideran como una gran líder a la directora
¿Qué opinión le merece la Directora y la Sub-directora?	Si trabajan bien no pelean con los profesores	Si buenas se hacen respetar por los docentes y los niños como también a nosotros	Si coordina con los profesores y padres de familia	Pocas veces vengo, pero mis vecinos dicen que son buenas dirigiendo el colegio ya todos saluda por igual, coordina para todo con los profesores y los padres de familia esto que hace años ya no se veía por eso los otros padres a sus hijos	Son excelentes autoridades se preocupan por el colegio para que cada día la mejore en Huancavelica en coordinación con los padres de familia	Los padres lo consideran como una gran líder a la directora y subdirectora están muy contentos con su trabajo

				lo llevaron a otra escuela		
¿ha mejorado la Gestión en la I.E. en estos últimos años?	Ha mejorado bastante la gestión en el colegio los mismos niños hablan de que la directora es muy recta	Bastante a mejorado los niños estudian más los profesores llegan temprano y salen en su hora	Si hay coordinación con la APAFA y ha mejorado el colegio bastante	No tenemos por qué quejarnos ahora si hay control y nuestros niños ha mejorado en todo	Debe seguir a si para que el otro año sea mejor y haya más alumnos	La gestión cada día va mejorando
¿Cómo percibe la actitud de los profesores ¿Varones?	Algunos son muy sindicalistas, pero ahora han bajado un poco	Ha mejorado bastante antes se salían a tomas por las cantinas ahora no los veo	Ha mejorado bastante ahora ya no salen a cualquier hora del colegio	Siempre han sido buenos no tengo de que quejarme	Algunos son muy buenos tratan bien a los padres de familia y a los alumnos	Algunos docentes son buenos líderes y a otros todavía
¿Cómo percibe la actitud de los profesores Mujeres?	Algunas son descuidadas, pero ahora los veo más preocupadas	Son buenas nunca he tenido problemas con ellas son respetuosas	Han mejorado bastante en su trato inclusive la secretaria ahora saluda y es puntual en su asistencia	Hay profesoras que han cambiado en su trato parece que la directora conversa mucho con ellas	Son muy buenas maestras no tengo por qué quejarme ahora mucho más son respetuosas.	Algunas profesoras muy poco se inclinan a ser líderes, pero si son responsables
¿Qué necesita la Institución Educativa para mejorar?	Que construyan más aulas y las aulas viejas lo derrumben porque se puede caer y hacer daño a los niños	Que la directora y subdirectora no se vayan para el 2020 ya si mejorara más mi colegio porque yo soy exalumna.	Que el director de UGEL Huancavelica debe ver la realidad de la infraestructura a ver si lo mejoran como también el gobernador regional	La directora dijo en reunión que el gobernador regional había visitado espero que lo construya para que haya más alumnos	Con los cambios de autoridades creo que es suficiente el próximo año habrá más alumnos ya los padres están pidiendo vacantes y eso es bueno	Urgente mejorar la infraestructura y esperan un futuro mejor

Anexo 6
Encuesta a Directivos

**ENCUESTA MULTIFACTORIAL I.E. N.º 36009 “MOA” HVCA. SOBRE
LIDERAZGO DEL DIRECTIVO**

En este cuestionario se logrará describir el estilo de liderazgo, tal como usted lo percibe, la información es anónima, sin identificación de la persona y tiene una finalidad netamente académica la cual será utilizada en una investigación sobre la relación del liderazgo con el resultado que se da en la I.E. para tener como muestra a nivel país. Por favor, responda todos los ítems de este cuestionario marcando con “X” en el círculo o espacio que le corresponde.

Datos sociodemográficos (referidos a usted).

- 1) Sexo: Femenino Masculino
- 2) Edad - Entre 20 a 30 años Entre 31 a 40 años Entre 41 a 50 años Entre 50 a 65 años
- 3) Tiempo de servicios oficiales a la fecha: De 01 a 10 años de servicios De 11 a 20 años de servicios De 21 a 30 años de servicios De 31 a más años de servicios
- 4) Tiempo de servicios en la Institución Educativa: De 01 a 10 años de servicios De 11 a 20 años De 21 a 30 años de servicios De 31 a más años de servicios
- 5) ¿Qué Idioma Utilizan de Preferencia para Comunicarse en la Comunidad Educativa?
Sólo Castellano Quechua y Castellano. Sólo quechua Dependiendo
- 6) ¿En la Institución Educativa que porcentaje aproximado de estudiantes hablan quechua?
Entre 0 y 5% Entre 06 y 15% Mayor de 16% Ninguno habla quechua

A: MALO	B: REGULAR	C: BUENO	D: MUY BUENO	E: EXCELENTE
0	1	2	3	4

Nº	ITEMS	A	B	C	D	E
1	Al docente o personal administrativo presto ayuda cuando observo sus esfuerzos					
2	Considero diferentes perspectivas cuando intento solucionar los problemas					
3	Hablo de forma optimista sobre el futuro					
4	Hago sentir a los demás orgullos/as de trabajar conmigo					
5	Enfatizo la importancia de tener un objetivo claro en lo que se hace					
6	Dedico tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores					
7	Establezco los incentivos relacionados con la consecución de objetivos					
8	Voy más allá de mi propio interés por el bien de los trabajadores					
9	Concentro toda mi atención cuando resuelvo problemas, errores o quejas					
10	Considero los aspectos morales y éticos en las decisiones que tomo					
11	Hago un seguimiento de los errores detectados					
12	Presento una convincente visión del futuro					
13	Hago ver al resto los problemas desde distintos puntos de vista					
14	Enfatizo la importancia en tener una misión común					
15	Expreso mi satisfacción cuando otros cumplen las expectativas					
16	Utilizo formas de liderazgo que son satisfactorias					
17	Incito al resto a hacer más de lo que tenía previsto					
18	Soy efectivo/a en representando a los demás frente a los superiores					
19	Gestiono y logro que la organización sea eficaz					
20	Lidero para que todos incrementen sus esfuerzos y participen motivados					

Anexo 7

Resultado Encuesta a Directivos

ENCUESTA A DIRECTIVOS																											
Directivos	Nº	PREGUNTAS																		DATOS DEMOGRAFICOS							
Directora	1	3	2	3	3	3	1	2	0	3	3	3	2	2	2	2	0	3	2	3	3	F	31	1	1	solo castellano	mayor de 16%
Sub Directora	2	4	3	4	4	3	3	1	1	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	1	2	F	50	21	1	solo castellano	mayor DE 16%

Es claro desde los directivos tienen que capacitarse y sobre todo aprender el idioma quechua para de esta manera puedan dialogar con mayor empatía con los padres de familia como con los estudiantes que hablan dicho idioma. Por eso existe el compromiso de la comunidad educativa de capacitarse y actualizarse en dicho idioma para ser líder en gestión y en lo pedagógico en Huancavelica, atendiendo a padres de familia como también estudiantes para un futuro diferente y mejorado.

Anexo 8

Encuesta a Docentes

ENCUESTA MULTIFACTORIAL I.E. N° 36009 “MOA” HVCA SOBRE LIDERAZGO DEL DOCENTE

Este cuestionario intenta describir el estilo de liderazgo del equipo docente de su centro educativo, tal como es percibida por usted, la información es anónima sin identificación.

Por favor, responda todos de los ítems, sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información con el cuestionario donde se intenta describir el estilo de liderazgo, tiene una finalidad netamente académica la cual será utilizada en una investigación sobre la relación del liderazgo con el resultado que se da en la I.E. para tener como muestra a nivel país. Responda marcando con “X” en el círculo o espacio que le corresponde.

Datos sociodemográficos (referidos a usted).

1. Sexo: Femenino Masculino
- 2) Edad - Entre 20 a 30 años Entre 31 a 40 años Entre 41 a 50 años Entre 50 a 65 años
- 3) Tiempo de servicios oficiales a la fecha: De 01 a 10 años de servicios De 11 a 20 años de servicios
De 21 a 30 años de servicios De 31 a más años de servicios
- 4) Tiempo de servicios en la Institución Educativa: De 01 a 10 años de servicios De 11 a 20 años de servicios
 De 21 a 30 años de servicios De 31 a más años de servicios
- 5) Estado Civil: Soltero/a Casado/a Conviviente Viudo/a Divorciado/a
- 6) Trabaja en otra cosa más: Si No De contestar SI, En que trabaja:
- 7) ¿Qué Idioma Utilizan de Preferencia para Dictar clases a los alumnos?
Sólo Castellano Quechua y Castellano. Sólo quechua Dependiendo

A: MALO	B: REGULAR	C: BUENO	D: MUY BUENO	E: EXCELENTE
0	1	2	3	4

N°	ITEMS	A	B	C	D	E
1	Aumenta mis deseos de tener éxito en mi Institución					
2	Me hace ver los problemas desde distintos puntos de vista					
3	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo					
4	Deja claro lo que cada uno podría recibir, si se alcanzan las metas					
5	Sugiere buscar nuevas formas de hacer el trabajo					
6	Es efectivo en satisfacer mis necesidades relacionadas con el trabajo					
7	Centra su atención en aquello que no funciona de acuerdo con lo previsto (irregularidades, errores o desviación de los estándares)					
8	Evita involucrarse cuando surgen temas importantes					
9	Habla de forma optimista sobre el futuro					
10	Enfatiza la importancia de tener un objetivo claro en lo que se hace					
11	Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas					
12	Presenta una convincente visión del futuro					
13	Utiliza formas de liderazgo que son satisfactorias					
14	Es efectivo/a al representarme frente a los superiores.					
15	Lidera un grupo que es efectivo					
16	Generas confianza necesaria para superar con éxito					
17	Los puntos débiles desde mi perspectiva pienso tratar en grupo					
18	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas					
19	No intervengo hasta que los problemas se agravan					
20	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes					

Anexo 9

Resultado Encuesta a Docentes																											
DOCENTES	PREGUNTAS																				DATOS SOCIODEMOGRAFICOS						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	1	2	3	4	5	6	7
1	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	m	50	31	11	conviviente	no trabaja en otra cosa	dependiendo
2	2	3	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	f	20	11	11	soltero	no trabaja en otra cosa	solo castellano
3	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	f	31	11	11	casad	no trabaja en otra cosa	quechua y castellano
4	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	m	41	31	11	casad	no trabaja en otra cosa	quechua y castellano
5	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	m	41	21	11	casad	no trabaja en otra cosa	quechua y castellano
6	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	f	31	11	11	soltero	no trabaja en otra cosa	solo castellano
7	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	f	41	3	21	casad	no trabaja en otra cosa	quechua y castellano
8	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	m	50	21	11	casad	no trabaja en otra cosa	quechua y castellano
9	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	f	31	21	21	casad	no trabaja en otra cosa	quechua y castellano
10	3	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	m	31	11	11	soltero	no trabaja en otra cosa	solo castellano
11	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	f	41	21	11	casad	no trabaja en otra cosa	solo castellano
12	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	f	50	31	31	casad	notrabajaen otra cosa	solo castellano
13	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	4	f	41	21	11	casad	no trabaja en otra cosa	solo castellano
14	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	m	50	21	11	casad	no trabaja en otra cosa	quechua y castellano
15	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	f	20	1	1	soltero	no trabaja en otra cosa	solo castellano
16	3	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	m	31	11	11	soltero	no trabaja en otra cosa	quechua y castellano
17	3	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	m	50	21	21	soltero	no trabaja en otra cosa	quechua y castellano
18	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	m	50	21	11	soltero	no trabaja en otra cosa	quechua y castellano
19	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	6	6	6	6	4	4	4	3	4	f	41	21	11	casad	notrabajaen otra cosa	solo castellano
20	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	f	31	11	11	soltero	no trabaja en otra cosa	quechua y castellano

Anexo 10

Encuesta a Padres de Familia

ENCUESTA A PADRE DE FAMILIA I.E. N° N° 36009 “MOA” HVCA RESPECTO A LA GESTIÓN ACTUAL

Este cuestionario intenta describir el estilo de liderazgo del equipo docente, personal de servicio y Directivo de su Institución Educativa, tal como es percibida por usted, la información es anónima sin identificación.

Por favor, responda todos de los ítems, sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información con el cuestionario donde se intenta describir el estilo de liderazgo, tiene una finalidad netamente académica la cual será utilizada en una investigación sobre la relación del liderazgo con el resultado que se da en la I.E. para tener como muestra a nivel país. Responda marcando con “X” en el círculo o espacio que le corresponde.

1. ¿Cuántos hijos tiene Ud., en la I.E.
2. ¿Qué edad tiene usted?
Entre 15 a 25 años Entre 26 a 36 años Mayor a 37 años de edad
3. ¿ha mejorado la Gestión en la I.E. en estos últimos años?
Poco Bastante Regular Mucho
4. ¿Qué opinión le merece la Directora?
Mala Buena Regular Muy Buena
5. ¿Qué opinión le merece la Sub- directora?
Buena Mala Regular Muy Buena
6. ¿Cómo percibe la actitud de los profesores Varones?
Buena Mala Regular Muy Buena
7. ¿Cómo percibe la actitud de los profesores Mujeres?
Buena Mala Regular Muy Buena
8. ¿Qué necesita la Institución Educativa para mejorar?
.....
.....
.....

Muchas gracias por su colaboración.

Sus respuestas serán tratadas de forma anónima y confidencial.

Anexo 11

Resultado Entrevista a Padres de Familia

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA DE LA I.E. N° 36009 "Moisés Ordaya Aliaga" - Huancavelica								
N°	PREGUNTAS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	2	37	mucho	muy buena	muy buena	muy buena	muy buena	Materiales educativos
2	1	37	mucho	buena	buena	buena	regular	más salones, mejor enseñanza en el aula.
3	1	37	regular	regular	buena	buena	regular	materiales pedagógicos, más libros y profesores especializados
4	1	37	regular	muy buena	buena	buena	regular	mas materiales educativos, profesores especializados
5	1	30	bastante	buena	buena	regular	regular	mas carácter, para salir adelante con los estudiantes
6	1	37	regular	buena	buena	buena	buena	más seguridad en los baños
7	1	37	regular	buena	buena	regular	buena	Mejorar los baños mas Seguridad en la escuela
8	2	37	poco	muy buena	muy buena	buena	buena	Mejorar los baños mas Seguridad en la escuela
9	1	37	regular	buena	buena	buena	buena	los baños y mas seguridad
10	1	37	bastante	buena	regular	muy buena	mala	necesidad de nueva infraestructura, y profesores preparados pero de calidad.

Respecto a los padres de familia resultado de la entrevista personalizada en 03 tópicos, estos son:

Preguntas/Tópicos	Los entrevistados responden (Ideas fuerza que más se repiten)
<p>3.1- ¿Qué entiende usted por Liderazgo en educación?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - he escuchado algo del tema, pero en profundidad no lo manejo. Para mí es nuevo siempre he trabajado desde mi asignatura. O tema --No, no puedo decir nada del tema porque no conozco bien el asunto, que vergüenza, jejejeje. Sin embargo, por cómo suena, me imagino que debe ser un líder que va adelante en todo que requiere una preparación por parte del profesor. - Si medio manejo el tema, en el colegio intentamos trabajar así. - Qué vergüenza no sé nada dime otra pregunta siguiente pregunta, no me coloques mi nombre porfa jejejej. Pero la directora es buena. - No sé nada del liderazgo, en el campo no se escucha nada solo todos trabajamos en ayni

Respuestas de los entrevistados (Ideas que más se repiten)

3.1-¿Qué entiende usted por Liderazgo en educación?. Que difícil la verdad no puedo decir nada del tema porque nunca escuche, en verdad es una vergüenza, Sin embargo, por cómo suena, me imagino que debe ser educación adelante algo así, de los profesores y de la directora.

- No sé nada al respecto nada del tema liderazgo.

-No.

- Si entiendo el tema porque la directora el otro día estaba hablando a los profesores que deben ser los mejores en Huancavelica. medio manejo el tema, en el colegio intentamos trabajar así.

-Si.

- yachanicho imatapas chaytacca, chayracmi yachapacusceni castillanuta churiyuan cay colegiupe yachachin profesorcuna, amautacuna

- No sé nada del tema, averiguara mamay.

- Más o menos creo saber jejejejeje.

Análisis N°3.1

Estas respuestas que dan los padres de familia del nivel primaria de la I.E. **N° 36009 “Moisés Ordaya Aliaga”** llegan a la **conclusión** que en su gran mayoría desconocían del tema a profundidad, solamente tres personas tienen idea de liderazgo con su respuesta de conocer algo, otro que quiso adivinar, pero una señora no entendía inclusive nada de castellano recién está aprendiendo hablar con su hijito que está en 4to grado de primaria en la institución educativa, de ello

Podemos afirmar, que la mayoría no responde bien porque tienen vergüenza y como desconocen del tema, pusieron nerviosas en el momento que se le entrevisto por temor a que le critiquen y de acuerdo con su nivel o cual será su imaginación de ellas (muchas de ellas se han creado en el campo algunas son ignorantes, etc.). Esto demuestra que el liderazgo como factor de la gestión moderna respecto a los padres de familia entendiendo que el aprendizaje de los niños es limitado casi nada de la casa lo poco que aprenden de lo académico es de la I.E. impartido con los profesores y compañeros de clase.

En el año 2003, se dio participación muy relevante a los padres de familia en la gestión de las instituciones educativas, para que asuman diferentes roles desde ser parte de la formulación de los proyectos educativos institucionales, hasta formar parte de los consejos educativos institucionales, según el Art. 52 de la Ley General de Educación 28044

Tópicos / Preguntas

Respuestas de los entrevistados (Ideas que más se repiten)

3.2- ¿Qué opinión le merece la directora y la Sub- directora?

- La directora más recta que la subdirectora y siempre habla de superarse
- No hablo casi nada con ellos pocas veces vengo
- son muy buenas autoridades mejor que los varones que antes había.
- Son buenas espero para el año continúe aquí para que siga mejorando el colegio
- ummm casi jejeje son muy educadas
- Opino que debe quedarse la directora la subdirectora no importa que no cambien.

Análisis N° 3.2

La respuesta unánime de los padres de familia fue que si son buenos directivos y esta mejorándola educación de sus hijos y ya respetan y saben leer y los más grandes son también educados.

(Talavera & Martín 2018; Hernández 2018), donde se valora la actitud al cambio como el motor fundamental para experimentar nuevas acciones y posibilidades educativas, si el docente no tiene la disposición al cambio, difícilmente se pueda concretar las demandas del proyecto educativo nacional de forma exitosa.

Tópicos / Preguntas

Respuestas de los entrevistados (Ideas que más se repiten)

3.3- ¿ha mejorado la Gestión en la I.E. en estos últimos años?

- Si en muchos aspectos desde la entrada al colegio.
- No tanto, lo veo casi igual.
- Claro, lo que se ve no es necesario repetir, ahora si vemos autoridad en el colegio que es importante ya que puedes reforzar otras materias en los alumnos.
- Si es viable el todo es tener disposición y una buena actitud para el trabajo.
- Creo que si jejejeje.

Análisis N°3.3

De todas las repuesta de los padres de familia en la mayoría es afirmativa, es decir el grupo de padres del nivel primario que sus hijos estudian en el colegio podemos decir que opinan en forma unánime que la gestión en el colegio ha mejorado bastante y los maestros ya no se escapan, trabajan hasta la hora de salida y han aprendido a investigar para enseñar mejor a nuestros hijos. Eso no sentimos contento y que deben permanecer para el año estos directores.

Tópicos

Respuestas de los entrevistados (Ideas que más se repiten)

3.4 y 3.5 - ¿Cómo percibe la actitud de los profesores Varones? Y ¿Cómo percibe la actitud de los profesores Mujeres?

- me parece que han mejorado ambos
- Ya no se escapan a sus casas u otro lugar

- Ahora cumplen con sus obligaciones puntualmente, los niños también trabajan bastante en el colegio como en la casa.
- Si se puede, pero falta más participación de los padres con los maestros nos sentimos disminuido por la ignorancia.
- Si, definitivamente, ha mejorado mucho el trato de los profesores.

Análisis N° 3.4 y 3.5

Ummmmm hay mucho que hablar pero lo que podemos decir de ambos este año ha mejorado bastante la enseñanza sobre todo de los profesores esperamos que también mejore las profesoras, ahora muy poco se escapan a su casa a cocinar y luego regresaban a la hora de salida (Talavera & Martín 2018; Hernández 2018), por el que valora la actitud como cambio siendo el motor fundamental para experimentar nuevas acciones y posibilidades educativas, si el docente no tiene la disposición al cambio, difícilmente se pueda concretar las demandas del proyecto educativo nacional de forma exitosa.

3.6 ¿Qué necesita la Institución Educativa para mejorar?

hace necesario elaborar propuestas pedagógicas educativas que permitan viabilizar la política diseñada y demandada en el currículo nacional, y hacer una posible vía no recetaría de la enseñanza transversal en el aula de clases, con docentes proactivos y presto al cambio como líderes educativos.

Anexo 12

Acta de Reunión en I.E. de Directivos y Profesores



CITACION

Reunión del personal de la Institución Educativa 36009 para tratar la siguiente agenda:

- Taller de habilidades blandas con un representante del Ministerio de Educación.
- Aprobación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento.

Día : Lunes 08 de abril del 2019.

Hora : 6:00 pm

Local : Auditorio

TURNO MAÑANA

N°	GRADO / SECCIÓN	APELLIDOS Y NOMBRES	FIRMA
1	1° "A"	FUENTES OSORIO DE SALAZAR, Reyna M.	
2	1° "D"	LEYVA DUEÑAS, Rosa Vilma	
3	1° "F"	HUAROCO ALVITREZ, Bertha Elva	
4	1° "G"	REPUELLO SOTO, Hugo Saul	
5	2° "B"	HUAMÁN PORRAS, Anabela	
6	2° "D"	PALOMINO HILARIO, María	
7	2° "F"	GUEVARA VILA, Blanca Eliene	
8	2° "G"	HUAROCO ASTO, Soledad	
9	3° "B"	TAIPE DE JURADO, Julio	
10	3° "D"	VICTORIA TAPARA, Santos	
11	3° "F"	LAURA COENTE, Wilder	
12	3° "G"	CAYETANO RAMOS, María Enriqueta	
13	4° "B"	QUISPE GUERRERO, Nadehda Yenny	
14	4° "D"	RIVERA QUINTO, Roger	
15	4° "F"	AMARO PINEDA, Liana	
16	5° "B"	LAURENTE AYALA, Elin	
17	5° "D"	QUISPE MIRANDA, Maciana	
18	5° "F"	SPARASUÑARE VELASQUEZ, Pedro Tito	
19	6° "B"	CASTRO ESPLANA, Rosarido	
20	6° "D"	MELGAR SOTOMAYOR, Tereza Julia	
21	6° "F"	CONTRERAS RAMOS, Sonia	
22	ALUM / INNOVACIÓN	LLANCARI ANYATOWA, Eddy	
23	EDUC. FÍSICA	ALANYA AGUIRRE, Héctor	
24	EDUC. FÍSICA	PALTAN CENTENO, Rubén	
25	LABORATORIO	PALTAN ESPINOZA, Teodoro	
26	BIBLIOTECARIA	QUISPE POMA, Ana Trabel	
27	SECRETARÍA	ANGELES DURÁN, Nancy Patricia	
28	OFICINISTA	VILLAZANA EGAS, Reagina	
29	TRAB. DE SERVICIO II	DE LA BREÑA QUISPE, Severina Lucia	
30	SUPRV. DE CON. Y SERVIC. II	RAMOS DE RIVEROS, Julia	

TURNO TARDE

N°	GRADO / SECCIÓN	APELLIDOS Y NOMBRES	FIRMA
1	1° "A"	CAPANE JURADO, René	
2	1° "C"	ROMERO LICAPA, Heidy	
3	1° "E"	SÁNCHEZ MATOS, Andrés	
4	2° "A"	MENDOZA RAMOS, Juan Pedro	
5	2° "C"	GARAYTO GUEVARA, Tedy Enriqueta	
6	2° "E"	MARTINEZ GUERRA, Celestina Alexander	
7	3° "A"	MUÑOZ BUENDIA, Gloria Delfina	
8	3° "C"	MISUEL RODRÍGUEZ, César Augusto	
9	3° "E"	VALENCIA APACELLA, Héctor	
10	4° "A"	CHUQUELLANQUE HUAMÁN, Ana Gloria	
11	4° "C"	RÉTAMOZO QUISPE, Raúl	
12	4° "E"	MARTINEZ CURDADO, Nancy	
13	4° "G"	RUIZ SÁNCHEZ, Yessie Eusebia	
14	5° "A"	TRUCIOS ESPINOZA, Esteban	
15	5° "C"	DELSADO CAVERO, Clevert Gustavo	
16	5° "E"	MARINO ESPINOZA, Jean Fernando	
17	6° "A"	TARAZONA EGAS, Luis Carlos	
18	6° "C"	TUEROS DAMIÁN, Morán Lilia	
19	6° "E"	HUAMÁN ECHAVIGURÍN, Avila Prudencia	
20	6° "G"	SOTO CRISÓSTOMO, Concepción	
21	ALUM / INNOVACIÓN	MORAN MIGUEL, Henry Edwin	
22	EDUC. FÍSICA	RAMOS BOZA, Wansel Rodolfo	
23	EDUC. FÍSICA	TAIPE VARGAS, Pedro	
24	TRAB. DE SERVICIO	CURASMA RAMOS, Agustino	
25	TRAB. DE SERV. III	SOLIS FERNANDEZ, Victor Javier	
26	TRABAJADOR / SERV.	SÁENZ ACOSTA, Walter	
27	SUP. CON. Y SER. II	COYLLAR GARRIZO, Rafael C.	

Huanavelica, abril del 2019.



Prof. ROSS M. BENITO AVILA
Directora