



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 041 CAMPECHE Y 271 TABASCO**

**EL LIDERAZGO DEL DIRECTIVO DE PREESCOLAR PARA
LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA
EN LAS ACTIVIDADES EDUCATIVAS**

**QUE PRESENTA
EVELIN LOPEZ PERALTA**

VILLAHERMOSA, TABASCO, MÉXICO.

FEBRERO, 2020.



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 041 CAMPECHE Y 271 TABASCO**

**EL LIDERAZGO DEL DIRECTIVO DE PREESCOLAR PARA
LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA
EN LAS ACTIVIDADES EDUCATIVAS**

**TESIS ELABORADA PARA OPTAR POR EL GRADO DE
MAESTRO EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**QUE PRESENTA
EVELIN LOPEZ PERALTA**

VILLAHERMOSA, TABASCO, MÉXICO.

FEBRERO, 2020.



SEDUC
GOBIERNO DEL ESTADO
CAMPECHE 2015-2021



DICTAMEN DE TESIS

Villahermosa, Tabasco, 05 de Febrero de 2020.

**LIC. EVELIN LOPEZ PERALTA
P R E S E N T E.**

En mi calidad de Presidente del Comité de Revisión de Titulación de Maestría y como resultado del análisis realizado a su tesis, intitulada: **EL LIDERAZGO DEL DIRECTIVO DE PREESCOLAR PARA LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA EN LAS ACTIVIDADES EDUCATIVAS**, asesorado por la Dra. Edilma Maldonado Jarquín, por este conducto le informamos que reúne las condiciones teóricas y metodológicas necesarias para ser presentada como opción de titulación al grado de **MAESTRO EN GESTIÓN EDUCATIVA**.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su tesis, y se autoriza a presentarlo ante el H. Jurado que se le designará al solicitar su Examen de Grado.

A T E N T A M E N T E

**MTRO. HERIBERTO GONZÁLEZ VELÁZQUEZ
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE EXÁMENES
PROFESIONALES DE LA UNIDAD UPN 271**



Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo brindar un panorama del liderazgo del director de preescolar, para la integración de los padres de familia en las actividades educativas, lo cual es un reto dentro de las instituciones escolares, pues la actitud de estos no es muy favorable al ser integrados en las actividades educativas. La investigación se realizó con un enfoque cualitativo de corte micro-etnográfico, ya que se pudo trabajar dentro del contexto.

El liderazgo es la capacidad que posee el director de una institución educativa o de otra índole, para guiar a todos los miembros de su equipo, aplicando estrategias que le son favorables, con el propósito de cumplir con los objetivos y metas establecidas para el logro del éxito escolar. A través del estudio realizado sobre el liderazgo directivo para la integración de los padres de familia, se obtuvo un panorama amplio sobre el trabajo que el director debe realizar para poder guiar a los agentes escolares y las actitudes que los padres de familia toman ante su requerimiento dentro de las actividades educativas.

En la investigación se concluye, que el estilo de liderazgo empleado por el director, consiste en un mayor esfuerzo al guiar a un grupo de personas con diferentes perspectivas hacia la misma meta, pero que trae consigo muchos beneficios dentro de la comunidad educativa (docentes, padres de familia, alumnos y directivo), que impacta en el desarrollo de los aprendizajes de los alumnos, para el éxito escolar y la mejora de la calidad educativa.

Palabras claves: Liderazgo, director, integración, padres, actividades.

Abstract

The objective of this research work is to provide an overview of the leadership of the pre-school director, for the integration of parents in educational activities, which is a challenge within school institutions, since the attitude of these is not very favorable to be integrated into educational activities. The research was carried out with a qualitative ethnographic approach, as it was possible to work within the context.

Leadership is the ability of the principal of an educational or other institution to guide all members of his or her team, applying strategies that are beneficial to him or her, with the purpose of reaching the objectives and goals for the achievements of school success. Through the study carried out on managerial educational leadership for the integration of parents, a broad panorama was obtained on the work that the director must carry out in order to guide school agents and the attitudes that parents take when they are required to participate within educational activities.

The research concludes that the leadership style employed by the principal consists of a greater effort in guiding a group of people with different perspectives toward the same goal, but it brings with it many benefits between the educational community (teachers, heads of family, students and principals) which impacts on the development of students learning for school success and the improvement of educational quality.

Keywords: Leadership, director, integration, parents, activities.

Agradecimientos

A Dios Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado la fortaleza para lograr mis objetivos.

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo durante todo este tiempo.

A mi esposo que con su apoyo he logrado alcanzar de la mejor manera mis metas, a través de sus consejos, de su amor, y paciencia me ayudo a concluir esta meta.

A mi asesora, la Mtra. Edilma por su gran apoyo, motivación y por su apoyo ofrecido en este trabajo, por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional.

Índice

	Págs.
Dictamen.....	ii
Resumen.....	iii
Abstract.....	iv
Agradecimientos.....	v
Introducción.....	1
Capítulo 1. El diseño del proyecto	5
1.1 Planteamiento del problema.....	5
1.2 Preguntas de investigación.....	12
1.3 Objetivos.....	12
1.3.1 Objetivo general.....	12
1.3.2 Objetivos específicos.....	12
1.4 Justificación.....	13
1.5 Metodología de la investigación.....	16
1.5.1 Técnicas e instrumentos de investigación.....	20
1.5.2 Informantes claves.....	23
1.6 Fases de la investigación.....	24
a) Fase 1. Fase preparatoria.....	24
b) Fase 2. Fase de trabajo de campo.....	25
c) Fase 3. Fase analítica.....	26
d) Fase 4. Fase informativa.....	27
1.7 Marco contextual.....	28
Capítulo 2. Marco Referencial.....	29
2.1 Liderazgo del director	29
2.1.1 Concepto de liderazgo.....	30
2.1.2 Concepto de liderazgo directivo.....	32
2.1.3 Estilos de liderazgo directivo.....	34
2.2 Estrategias de trabajo colaborativo e integración con los padres de familia.....	39
2.2.1 Habilidad de liderazgo para el trabajo colaborativo en las actividades educativas.....	40
2.2.2 Estrategias de integración con los padres de familia en las actividades educativas.....	42
2.3 Roles de los agentes educativos en las actividades educativas.....	44

Capítulo 3. Resultados de la investigación.....	45
3.1 El liderazgo del directivo para la integración de los padres de familia para el desarrollo de las actividades educativas y trabajo colaborativo.....	45
3.1.1 Perfiles del liderazgo para llevar a cabo la tarea de líder.....	46
3.1.2 Actitudes del liderazgo ante los retos que enfrentan en la integración de los miembros de su grupo.....	48
3.1.3 Cualidades del liderazgo frente al trabajo colaborativo e integración de los padres de familia en las actividades educativas...	50
3.2 Estrategias de liderazgo para la motivación e integración de los padres de familia.....	52
3.2.1 La integración de los agentes escolares en las actividades educativas como trabajo esencial para el aprendizaje de los alumnos.....	54
3.2.2 El rol de los agentes escolares en el desarrollo de los aprendizajes y manejo del liderazgo ante el trabajo colectivo.....	56
3.2.3 Actitudes de los agentes escolares ante su participación dentro de la institución.....	58
3.2.4 Actividades de integración y motivación para el cumplimiento y logro de los objetivos como institución.....	60
3.3 Los padres de familia ante el liderazgo directivo en relación a su participación en las actividades educativas.....	61
3.3.1 Participación y actitudes de los padres dentro las actividades educativas.....	63
3.3.2 Relaciones interpersonales padres de familia, maestros, directivo y alumnos.....	65
Capítulo 4. Analisis de los resultados.....	67
4.1 El liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas.....	67
4.2 Estrategias que utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas.....	71
4.3 Participacion de los padres de familia en las actividades educativas ante el liderazgo del director.....	74
Conclusiones.....	78
Referencias	84
Anexos.....	88
Anexo 1. Guion de entrevista para la directora.....	89
Anexo 2. Guion de entrevista para docentes.....	90
Anexo 3. Guion de entrevista para los padres de familia.....	91

Anexo 4. Guión de observación.....	92
Anexo 5. Entrevista al director.....	93
Anexo 6. Entrevista a docentes 1.....	97
Anexo 7. Entrevista a docentes 2.....	101
Anexo 8. Entrevista a padres de familia 1.....	105
Anexo 9. Entrevista a padres de familia 2.....	108
Anexo 10. Transcripción de guion de observación.....	111
Anexo 11. Matriz de referentes teóricos.....	113
Anexo 12. Matriz de referencias factuales.....	126

Introducción

Las instituciones educativas tienen muchas exigencias en todos los niveles educativos, más aún en el nivel de educación preescolar pues es en esta etapa, donde los niños obtienen sus primeros conocimientos, es una etapa de nuevas experiencias y descubrimiento, es decir, es la base de un futuro en todos sus niveles educativos y ser preparados para enfrentar los retos que la sociedad le demanden.

Dichas instituciones deben ser encaminadas hacia un mismo fin u objetivo, que es mejorar los procesos de aprendizajes y desarrollo de habilidades para el logro del éxito escolar, calidad y mejora educativa de los niños en el nivel preescolar, además que requiere de mucho esfuerzo y dedicación para poder dar soluciones a los problemas que se van enfrentando día a día dentro de la educación.

Para lograr lo mencionado anteriormente, se necesita de una labor rigurosa, un trabajo que requiere de trabajo en equipo, colaboración y coordinación donde participen todos los miembros de la institución educativa; padres de familia, docentes, directivos y alumnos, diseñando estrategias y poniendo en práctica las herramientas que le permitirán impactar dentro de las actividades educativas para lograr llegar a la meta del éxito escolar.

Pero el trabajo del directivo es aún más laborioso, pues el ser líder no es una tarea fácil, ya que tiene que coordinar de manera estratégica el trabajo en equipo, atendiendo a todas las necesidades, y es más complicado cuando no se tiene la experiencia o cuando te enfrentas a los retos que presentan las escuelas.

La presente investigación se enfoca al reto que demanda el liderazgo de los directores dentro de la educación preescolar, utilizando técnicas y estrategias que le permitan la integración de los padres de familia y todos los agentes escolares dentro de las actividades educativas, para el logro y cumplimiento de los objetivos que se enmarcan encaminadas hacia el éxito escolar de los niños en este nivel educativo.

Esta investigación lleva por nombre “el liderazgo del directivo de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas”, dicho trabajo se encuentra estructurado en cuatro capítulos en los que se va desarrollando la investigación.

En el primer capítulo, se presenta el diseño del proyecto, en el que se abordan desde el planteamiento del problema presentado en la institución investigada, para ello se elaboraron preguntas de investigación que se abordaran en todo el trabajo, objetivo general y específicos que nos permiten realizar una investigación más concreta, al igual que se presenta una justificación al problema, así como método de la investigación que nos permite estar dentro de situaciones reales en el contexto de investigación, así como también se mencionan las técnicas e instrumentos de investigación empleadas en este trabajo.

Dentro de este capítulo, de igual forma se redacta una parte del contexto escolar donde fue llevada a cabo la investigación, el cual fue en un nivel preescolar, los sujetos informantes que se utilizaron como lo son maestros, padres de familia y una directora, quienes nos aportaron información real acerca del problema, y se explica el contexto

interno y externo del contexto escolar para una mejor idea o panorama de donde se desarrolla dicha problemática.

En el segundo capítulo, que lleva por título, marco referencial, en el que se redactan conceptos acerca del liderazgo, estilos del liderazgo que se conocen para llevar a cabo un trabajo colaborativo, desde la perspectiva de algunos autores o teorías que han existido, esto se llevó a cabo de manera amplia para tener un conocimiento de la problemática detectada antes de entrar al campo de investigación, y así poder llevar a cabo nuestra investigación con la aplicación de los instrumentos y guion de observación.

En la elaboración de este capítulo también se mencionan las estrategias para la integración de los padres de familia en las actividades educativas, las cuales tienen que ver con el estilo de liderazgo que los directivos desempeñan dentro de las instituciones, y las actitudes de los padres de familia al ser integrado en las actividades, como actúan, que piensan y las ideologías que se han marcado acerca de las actividades educativas, todo ello como ya lo mencione, son opiniones a grandes rasgos y basadas en la opinión de un autor.

En el capítulo tres, que tiene por nombre, resultados de la investigación, como su nombre lo indica, en este apartado se exponen los resultados obtenidos dentro de la investigación realizada, se toma en cuenta la perspectiva de los sujetos informantes con la información recabada de los instrumentos de investigación, y se hace como una comparación de la información teórica y empírica acerca de los temas de liderazgo directivo, integración de los padres de familia y actitudes que estos presentan al ser integrados en las actividades educativas.

Por último en el capítulo cuatro, se presenta el análisis de los resultados obtenidos en la investigación realizada, en este apartado se dan respuestas a las preguntas de investigación que se presentaron al inicio y que fueron el punto de partida y base dentro de la investigación, con el fin de que los lectores de este trabajo puedan leer el análisis obtenido de cada uno de los aspectos investigados, y así detectar y percatarse de los factores internos y externos que influyen en las instituciones educativas ante el liderazgo de los directores de educación preescolar y logro del éxito escolar mediante la integración de los padres de familia.

Dentro de esta investigación, también se pueden encontrar las conclusiones, en las que se exponen los logros obtenidos de la investigación sobre los objetivos planteados al inicio del trabajo, los hallazgos esperados, así como los alcances y limitaciones que se presentaron al llevar a cabo la investigación y por último se redactan propuestas que permitirán al lector utilizar como herramientas para un trabajo de liderazgo, de integración de los padres de familia en las actividades educativas.

Y como último apartado se encuentran las referencias bibliográficas, en las que se consideran los libros, revistas y páginas de internet consultados en esta investigación, que fueron importantes para la fundamentación de las opiniones personales e información obtenida de los sujetos informantes. De igual manera se encuentra al final del trabajo un apartado de anexos, en el que se plasman las herramientas de investigación aplicadas, como entrevistas semi estructurada y guión de observación, además de la matriz de referencias factuales que ayudaron para el análisis de la información y finalizar la elaboración de este trabajo.

Capítulo 1. El diseño del proyecto

1.1 Planteamiento del problema

Actualmente en la educación mexicana se están dando cambios en el modelo educativo previamente diseñado hacia la mejora de los aprendizajes en los centros escolares tanto para docentes como para directores; un director es el eje rector de toda institución y/o empresa.

En educación, un director es el agente principal encargado de construir una institución y deberá ser capaz de crear ambientes favorables para el logro de objetivos establecidos, esto únicamente lo podrá lograr guiando a cada uno de los miembros profesionales que conforman su plantilla escolar secundado de padres de familia.

El papel del director es “persuadir ante su grupo; tiene que explicar sus objetivos e intentar convencer a los sujetos implicados para que los acepte y se impliquen en la tarea; posibilitar y estimular la participación.” (Murillo, 2006, p.13)

Como lo dice Murillo, el director es el líder que se encarga de dirigir y delegar quehaceres mostrando interés a través de un acompañamiento donde guíe a los agentes que intervienen en sus actividades diseñadas, sin dejar que se desvíen de lo asignado, sin embargo también tiene que implicar a todos sus agentes en éstos quehaceres para el óptimo funcionamiento de su institución, éstos agentes no son únicamente los docentes y personal de apoyo que laboran en la escuela, sino de la misma manera que cada profesional tiene voz dentro de las decisiones colectivas, los padres de familia tienen el papel principal en el aprendizaje de sus hijos y de quienes se requiere un apoyo mayor en las actividades educativas.

De la misma manera en la investigación, un padre de familia nos dice que el director es:

“En ocasiones una persona poco comprensiva, muestra una actitud negativa en algunos trabajos de la escuela y en aportaciones de propuestas por parte de los papás, no le parece la manera en que trabajamos, cuando realmente no sabe que lo poco que damos es lo que está en nuestras posibilidades”. (P2:P2).

La investigación que se llevó a cabo, hace referencia al liderazgo de la directora de preescolar con los padres de familia en un jardín de niños y de qué manera lo utiliza para la integración de los mismos en las actividades educativas, además de cómo responden los padres de familia ante el liderazgo utilizada para alcanzar las metas establecidas; esta problemática se consideró un foco rojo, debido a la poca participación observada de éstos agentes fundamentales en las actividades educativas de los jardines de niños.

En ocasiones es poco difícil de comprender el trabajo de un director, como el del padre de familia, puesto que son dos contextos muy diferentes de trabajo, exigencias muy diferentes de actividades y mayormente la actitud negativa es por parte de los padres de familia, quienes les han dado un concepto diferente a lo que realmente es la educación preescolar.

En la experiencia que se ha adquirido en los centros escolares, el liderazgo que ejercen los directivos se torna confusa y despunta la falta de responsabilidad de los padres de familia en el área educativa de sus hijos y mostrando un mayor ausentismo ante las exhortaciones del director, dando como consecuencia poca participación en actividades escolares; esta ausencia puede ser originada por mantener un horario

ajustado, atender las tareas del hogar, por desidia o por la insuficiente motivación del directivo a la participación escolar. A esto la maestra 2 nos señala que:

“pues... a veces si cansa el estar llamando a los padres de familia y notar el desinterés que ellos tienen al no querer involucrarse en las actividades o tareas que requieren de su apoyo, aunque la directora o nosotras busquemos las estrategias para motivarlos ellos no atienden al llamado”. (M2:P2).

En el centro escolar investigado, la participación de los padres es balanceada, puesto que cuenta mucho el interés que la directora y las docentes disponen para que los padres de familia se sientan involucrados, pero no todo puede ser perfecto, existen también los padres de familia que se niegan a la participación en la escuela, esto podría ser por la falta de tiempo o la ideología que tengan de la escuela, en especial del preescolar.

Cardemil en Alcalay, Milicic y Torretti, (2005) menciona que “lo que ocurre en muchas ocasiones es que se configura una relación familia-escuela que se caracteriza por el desconocimiento mutuo, la incomunicación y el desencuentro generando un círculo de malos entendidos” (p.3).

Es por ello que la comunicación al interior de un centro de trabajo es fundamental para el fortalecimiento de las relaciones y participación de los padres de familia, tomando decisiones de manera conjunta y dando ejemplo de responsabilidad a los niños al asistir a lo solicitado trabajando conjuntamente para el bien común.

Por otro lado, los líderes escolares, en este caso los directivos, son saturados con trabajos administrativos que los lleva a descuidar el ambiente colaborativo de una

institución, enfatizándose más en los trabajos solicitados que en la inclusión de los padres. Al realizar la investigación, se pudo observar lo antes mencionado, puesto que la directora del centro educativo no solo tiene la responsabilidad de guiar a todo su colegiado o equipo de trabajo, estar pendiente de las necesidades de estos, sino que además debe cumplir con una función administrativa, donde se requiere diversa documentación, evidencias, gestiones, etc., la cual debe de entregar en determinados tiempos.

En palabras de González (2003) “un líder eficaz es quien consigue que sus seguidores hagan algo” (p.5). Viendo que, sin la guía adecuada y el empoderamiento necesario, no se alcanzarían los objetivos como institución ya que casi siempre en los proyectos o metas escolares se incluye la participación de padres de familia y de acuerdo con González, todos los agentes involucrados deben seguir sus ideas, actividades y proyectos, siempre y cuando la visión sea la mejora educativa e institucional.

Este problema surgió a partir de percibir los retos a los que se enfrenta la directora en cuanto a la participación de los padres de familia que en varias ocasiones se refleja dificultad para lograr una participación completa de ellos en las actividades educativas, en algunas ocasiones se percibe poca disponibilidad en cuanto a llevar a cabo un trabajo colaborativo; se observa que falta más comprensión de los padres de familia con los directivos y mayor motivación por parte del director o mayor conocimiento de estrategias para realizar un trabajo inclusivo. A lo anterior, en la investigación una directora nos comenta que:

“Bueno este... como directora de este jardín es una responsabilidad algo grande, un reto más que nada que se va efectuando día con día, pero he... he aprendido a ser muy respetuosa y amable con los padres de familia, así como los maestros para juntos poder trabajar y escucho mucho a las demás personas y trato de involucrarlos en las necesidades o problemas que se presenten para poder buscar la mejor solución, este... siempre trato de ser flexible ante las necesidades de mis compañeros de trabajo para que juntos hagamos esto posible, porque si yo me pongo a llevar la contraria de mi equipo, he... será un trabajo que no tendrá un producto”. (DP:P3).

Dicha problemática aumenta la dificultad cuando se quieren minimizar las necesidades escolares, pero no se encuentra la manera efectiva de llamar la atención de los padres causando apatía, de tal manera que no se están fortaleciendo las relaciones entre ellos y el líder.

Clifford (1969), hace referencia del liderazgo como “la organización de las relaciones humanas de tal manera que ciertos roles ejerzan una influencia especial sobre la dirección que toman las actividades del grupo” (pp.14-15), esto quiere decir que es necesario que si el director refleja autoridad, confianza y sobre todo buen liderazgo, será capaz de impulsar a los demás agentes a trabajar e incluirse en las actividades en los centros educativos; cuando existe buena relación entre el líder con todos los agentes educativos, el trabajo para cumplir con las metas planteadas ya no se toman como una carga al directivo sino en un trabajo colaborativo en donde todas las partes cumplen con las funciones que le corresponden.

Como bien sabemos los líderes de las escuelas, es decir los directores, mayormente tienen buena relación con los docentes, ¿pero qué sucede con los padres de familia?, la participación por parte de los padres de familia en las actividades escolares en un preescolar cada vez está disminuyendo, tanta es la ausencia que actualmente es

muy notorio en diversos centros escolares y es tan frecuente que se vuelve polémica y tema principal entre profesionales que se esmeran por disminuir las necesidades escolares.

Contra el ausentismo de estos agentes poco se puede hacer; posiblemente están faltando las herramientas que sustenten y apoyen el cargo administrativo que dirige el director y no cuentan con esta habilidad, lo que provoca el poco respaldo que se percibe en las actividades escolares o extra escolares.

Considero que, en el centro educativo investigado, suceden dos situaciones, puesto que hay padres de familias que se sienten involucrados en las actividades educativas, así como también hay padres de familia que opinan lo contrario, así lo menciona un padre de familia:

“Pues mayormente no se nos pide opiniones acerca de lo que se va hacer dentro de la escuela, sinceramente no sabemos cuando realizan las cosas y en que se va nuestro dinero, solo nos citan para pedir y pedir, pero no nos informan cómo ha mejorado la escuela y nuestros niños”. (GO:P6).

Cuando los padres de familia y los miembros de la comunidad se involucran en las actividades del contexto escolar, el alumnado tiene mejores resultados: hay motivación por parte de los agentes educativos, principalmente del director de la escuela y disminuye la deserción y el retraso escolar. En una revista digital Domínguez (2010), nos menciona que:

Hoy en día las escuelas y los padres reclaman este apoyo y colaboración mutua, pero es difícil de realizar en la práctica, puesto que existen horarios contrapuestos que dificultan el tener tiempo y además no siempre los padres están dispuestos o al contrario, los docentes no

siempre están abiertos a esta colaboración. Cuando hablamos de participación en la escuela no solo se refiere a las citaciones de las entrevistas del tutor/a, si no a las actividades que se propongan, a participar en el Consejo Escolar y las Asociación de madres y padres y que exista una relación de confianza y ayuda entre los padres y los profesores/as. (p. 1)

Existen tareas que como director se tienen que cumplir, pero cómo hacerlo sin descuidar las diversas tareas escolares que se presentan, en muy pocas ocasiones los padres de familia son conscientes del trabajo que tiene que llevar a cabo un director, como sabemos los padres son el primer ambiente que rodea a los niños y niñas el cual es importante en su desarrollo, ellos promueven el aprendizaje a sus hijos, así como su rendimiento, orientación hacia sus logros y éxito escolar.

La poca participación por parte de ellos en las actividades escolares en un preescolar es actualmente muy notoria y tiene como consecuencia un ausentismo que va acrecentando cada vez más, puesto que los padres que asisten regularmente al llamado del director ve la poca asistencia y aunado a ello, menor es la cantidad que participa en las necesidades planteadas.

Cuando se solicita la presencia de los padres de familia, los padres que siempre hacen un esfuerzo por estar presentes no querrán asistir sabiendo que no hay una sanción o repercusión mayor, únicamente acudirán a reuniones grupales con interés educativo de sus hijos desconociendo las actividades y proyectos que quiera llevar a cabo el director quien pretende en la mayoría de las ocasiones la mejora institucional y educativa, creando ambientes favorecedores de aprendizajes.

1.2 Preguntas de investigación

- ¿Cómo es el liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?
- ¿Qué estrategias utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas?
- ¿Cómo participan los padres de familia en las actividades educativas ante liderazgo del director?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

- Analizar el liderazgo que la directora de preescolar implementa para la integración de los padres de familia en las actividades educativas.

1.3.2 Objetivos específicos

- Conocer el liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas.
- Describir las estrategias que utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas.
- Analizar la participación de los padres de familia en las actividades educativas.

1.4 Justificación

El estudio que se realizó fue importante llevarlo a cabo y darle continuidad a través de una investigación en centros escolares, ya que actualmente muchos maestros y jóvenes profesionales con nuevo ingreso al sistema educativo se hacen acreedores de un puesto directivo en jardines de organización incompleta representando el soporte que rija una escuela convirtiéndose en líderes inmediatos de una institución sin tener el conocimiento, seguridad y la capacidad de lo que representa para poder desarrollar esta función que significa una mayor carga a su trabajo. Los directores efectivos, los docentes que llegan a ese puesto se enfrentan con la misma situación a diferencia que llegan con mayor experiencia y conocimiento para el trato de padres de familia, aunque no en las mismas cantidades.

De esta manera la investigación brindará a cada uno de los lectores, la oportunidad de conocer y acercarse a su función como líder y sobre todo el manejo de los padres de familia para involucrarlos en las actividades educativas. Con las tareas educativas estamos haciendo referencia a aquellas actividades de participación donde los padres tengan la autoridad de decidir junto con el directivo ante situaciones que sean mejores para sus hijos y la escuela, en palabras de Balarin y Cueto (2008) consideran la participación de los padres como “una condición necesaria para garantizar una administración democrática y transparente de las escuelas” (p.6) y no sólo como una rendición de cuentas, por ejemplo; se trata de una participación permanente dentro de consejos sociales y los distintos comités que se van organizando, esto como un requisito permanente que actualmente están realizándose en las escuelas.

Actualmente existen investigaciones sobre el liderazgo de directores en centros escolares de diferentes niveles, pero poca documentación se encuentra sobre directivos en instituciones preescolares y sobre todo en conocer las estrategias que utilizan como motivación de participación.

La investigación se puede tornar un poco difícil puesto que la mayoría de los profesionales que se encuentran al frente de una escuela se convierten en personas celosas de su trabajo (aquellos que se consideren lo suficientemente capaces para compartir experiencias exitosas), proporcionando poca información esto dificulta el trabajo de un investigador al llevar a cabo la búsqueda exhaustiva de información para su documento de investigación.

Otro punto es que los analistas se orientan a la investigación de otros temas con mayor interés ante la diversidad de problemáticas de relevancia social, no logrando la reflexión necesaria orientada para que deseen investigar sobre éstas tareas que son fundamentales para el óptimo desarrollo de la participación de padres y del trabajo como funcionarios educativos; y por otro lado, muchos líderes desconocen o no le dan la importancia merecida a su trabajo; refiriendo a directivos que son capaces de transmitir motivación, cumplir con asistencias casi totales de padres de familia ante sus solicitudes y desconocen que es su liderazgo acompañado de las estrategias aplicadas lo que los han llevado al éxito en la participación.

Las implicaciones que se obtuvieron al realizar esta investigación serán resultados positivos para aquellos que tengan la oportunidad de leer y tengan la necesidad de mejorar su función como líder dentro de un centro educativo, tomando la

información que más le sea útil. Además, que es difícil que una estrategia exitosa se comparta con cada uno de los docentes de manera presencial, a manera de redacción la información que se adquiere a través de la práctica podrá llegar de una mejor manera a los docentes y toda estrategia implementada de manera exitosa con una pequeña cantidad de sujetos informantes siempre ayudará y mejorara el liderazgo.

Esta investigación tiene como objetivo principal conocer el liderazgo de la directora que actualmente ejercen ante un centro escolar; debido a la disminución de la participación de los padres de familia se tiene la necesidad de aportar datos que nos permitan identificar el origen de esta problemática que se va haciendo muy notorio en los preescolares, de igual manera se considera importante conocer las estrategias que utiliza el director para motivar a los padres de familia a la integración de las tareas escolares.

Dentro del ambiente escolar los padres de familia no le dan importancia a su participación en las tareas educativas debido a los horarios de trabajo, tareas del hogar, pendientes personales, etc. Con la integración de las familias, además de reforzar los lazos familiares se estarán consolidando las relaciones con docentes o directivos; la participación de ellos no solo fortalecerá los vínculos educativos, sino que también favorecerá la unión para que los padres convivan con sus hijos.

Este trabajo pretende beneficiar a todos aquellos que ingresen al cargo directivo sin conocimiento y careciendo de experiencia laboral; también a los que estén en servicio que deseen mejorar y aumentar la participación de padres de familia antes las necesidades que vayan suscitando.

El trabajo diario y la jornada laboral en diversos contextos ha permitido conocer el trabajo al que se enfrentan los docentes con funciones directivas, ya que a diferencia de los directores efectivos; estos docentes luchan con las responsabilidades administrativas, grupales y además los padres de familia; estos actualmente se les está observando manifestándose ante inconformidades, exigiendo se atiendan a las demandas y necesidades que presenten.

1.5 Metodología de la investigación

La investigación que se realizó tiene un enfoque cualitativo, ya que permitió narrar sucesos reales, dentro del contexto como un observador participante, además que nos cedió analizar y comprender la información que se va recabando, de la misma manera se puede rescatar cada detalle; utilizando las diversas técnicas que nos ayudaron a acercarnos a los sujetos informantes, quienes fueron los portadores de datos importantes para la investigación. Esta metodología también nos admitió intervenir en la redacción del documento haciendo uso de palabras propias los sucesos observados.

Bisquerra (2004) nos dice que:

La investigación cualitativa tiene un carácter mucho más flexible y adaptativo al contexto de aplicación. Desde este enfoque se traza un plan de acción para acercarse al fenómeno objeto de interés (como entrar al escenario, qué hacer una vez dentro, como conseguir el “rapport” con los participantes) y obtener la información (con que estrategias, grado de implicación, desde que perspectiva). (p.120).

De acuerdo a lo dicho por Bisquerra, la investigación cualitativa es flexible debido a que está a disposición del investigador, y puede verse desde distintos ámbitos;

es una investigación que parte desde el ambiente o contexto donde se desarrolla, los resultados se van generando según los hechos y pueden sufrir una transformación según los sucesos.

Por ello como investigador, se pudo estar dentro del centro educativo, observando el contexto, analizando sucesos que nos permitieran extraer información necesaria para esta investigación, se pudieron observar actividades en las que se involucraron los padres de familia, que es un punto principal de estudio.

Como se ha explicado es por medio de la investigación cualitativa que se recopiló información con los diversos agentes involucrados sobre el tema de indagación. En la investigación cualitativa no se realiza mediciones; algunos autores buscan tener en esta investigación la confiabilidad referida a los casos en los que se realiza la interpretación de datos.

Considero que la investigación cualitativa si es confiable, puesto que nos permite como investigadores estar inmersos en los hechos o sucesos que ocurren para los análisis de los resultados, al llevar a cabo nuestra investigación, estuvimos de cerca con lo que ocurría con los maestros, directora, padres de familia y alumnos, quienes nos aportaron información fundamental para el trabajo.

La investigación cualitativa abarca muchos elementos; nos permite como investigadores adentrarnos en los hechos, es la investigación en la que podemos dar posibles respuestas y resultados, porque de igual forma nos concede aplicar la empatía, es decir, ponernos en el lugar de los demás para llegar a una conclusión.

Como nos menciona Sánchez (2010):

El método es la experiencia y exploración de la identidad y alteridad de sí mismo. Es la reflexión sobre el camino la metodología y la descripción, también se puede concebir como un modelo de campo, la cual crea una simbiosis sujeto-objeto. El método cualitativo es el instrumento analítico por excelencia de quienes se preocupan por la comprensión de significados (observar, escuchar y comprender). Su objetivo no es definir la distribución de variables, sino establecer las relaciones y los significados de su objeto de estudio. (p. 115).

De acuerdo con la aportación del autor, la metodología nos brinda un espacio de reflexión, de análisis y comprensión del tema que se está investigando, a través de distintas técnicas e instrumentos de investigación, donde uno como investigador se involucra dentro del campo de investigación. Dicha investigación se centra principalmente, en el entorno de los acontecimientos y centran su indagación en aquellos contextos naturales.

Todos los autores coinciden en que la investigación cualitativa, parte del contexto de donde se propicia el tema a investigar, se preocupa por tener una postura analítica y de comprensión, partiendo de la teoría en relación con la información recabada.

Esta investigación tiene un enfoque etnográfico porque nos permite realizar una observación profunda dentro del contexto, podría decirse que nos deja percibir desde lo real los acontecimientos, actitudes y comportamientos dentro del ambiente investigado, en el cual pudieron intervenir varias personas quienes nos aportaron información pertinente para el análisis de esta investigación.

Respecto a lo anterior, Rodríguez, Gil y García (1999), describen que el enfoque etnográfico:

Se entiende como el método de investigación por el que se aprende el modo de vida de una unidad social concreta. A través de la etnografía se persigue la descripción o reconstrucción analítica de carácter interpretativo de la cultura, formas de vida y estructura social del grupo investigado. (p.44).

En relación a lo que señalan los autores, este tipo de enfoque nos ayudó para adentrarnos más dentro del contexto o grupo social investigado, en este caso fue un jardín de niños, para así obtener información pertinente de lo que se pretendía lograr con la investigación.

Es un método de investigación que conlleva analizar a profundidad para dar posibles soluciones al problema investigado, Bisquerra (2004), menciona que:

La investigación etnográfica o la etnografía es quizá el método más conocido y utilizado en el campo educativo para analizar la práctica docente, describirla “desde el punto de vista de las personas que en ella participan” y enfatizar las cuestiones descriptivas e interpretativas. (p.295).

Por ello consideramos este enfoque, el más pertinente y adecuado en esta investigación realizada, pero con una dimensión de micro-etnografía, ya que por ello pudimos interpretar y analizar toda la información recogida dentro de la investigación a través de los instrumentos de investigación que se implementaron. Spradley en Murillo y Martínez, (2010), menciona que la micro-etnografía consiste en: la investigación

constituye un trabajo restringido que amerita poco tiempo y puede ser desarrollado por un solo investigador o etnógrafo, (p.5).

Como menciona el autor, esta investigación fue llevada a cabo dentro de un periodo corto, pues de igual manera solo se llevó a cabo en una sola institución y solo existe el punto de vista de un solo investigador y no hay comparaciones con otra investigación en distinto contexto.

1.5.1 Técnicas e instrumentos de investigación

Las herramientas o técnicas de investigación, son aquellas que nos permitieron como investigador, recabar la información necesaria para llegar al análisis y reflexión del tema en investigación, para ello se seleccionaron las herramientas pertinentes para obtener la información que fue necesaria durante la investigación.

En palabras de Rojas (2011), la técnica de investigación es:

Un procedimiento típico, validado por la práctica, orientado generalmente —aunque no exclusivamente— a obtener y transformar información útil para la solución de problemas de conocimiento en las disciplinas científicas. Toda técnica prevé el uso de un instrumento de aplicación; así, el instrumento de la técnica de Encuesta es el cuestionario; de la técnica de Entrevista es la Guía de tópicos de entrevista (P. 278).

En referencia con lo que dice el autor y lo mencionado anteriormente, las técnicas de investigación nos fueron de mayor utilidad para recoger toda la información necesaria que nos aportaron los sujetos informantes, de las cuales solo retomamos las más

importantes para lograr nuestros objetivos de la investigación. Algunas herramientas que se emplearon para trabajar en la investigación, se describen a continuación.

Una de las más importantes es la observación no participante; esta técnica nos hace estar al margen de los hechos, sin embargo, permite que el investigador registre la información que recaba de la observación, sin necesidad de interactuar con los miembros del fenómeno estudiado. En cuanto a la observación no participante Pelto, en Goetz y LeCompte (1988), “consiste, exclusivamente, en contemplar lo que está aconteciendo y registrar los hechos sobre el terreno”. (p.153)., con respecto a lo que menciona el autor, la observación no participante solo consiste en analizar los hechos sin intervenir en ellos, teniendo como herramienta el registro de la información.

Esta técnica nos permitió observar de cerca los hechos de forma real, en esta investigación pudimos estar de cerca con los sujetos informantes, ir haciendo anotaciones de lo que ocurría en el contexto, detectamos las relaciones y ambientes que hay dentro del jardín de niños para poder analizar dicha información.

La observación participante al contrario de la observación no participante no sugiere estar en convivencia en el contexto donde se desarrollan los sucesos reales para poder recabar información, de la misma manera niega la idea de estar en contacto con los sujetos informantes.

Como investigadores debemos apoyarnos en las entrevistas para la recolección de información, específicamente en la entrevista semiestructurada; este tipo de entrevista a diferencia de la entrevista estructurada, nos lleva a ser más abiertos y crear un ambiente de confianza entre el entrevistado y el investigador, ello dará las pautas para

que el sujeto informante nos aporte información valiosa y se propicie la empatía con el informante.

Para Díaz et al. (2013) las entrevistas semiestructuradas:

Presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos (p. 163).

Como mencionan los autores anteriores, la investigación parte de una serie de preguntas que nos llevó a profundizar nuestra necesidad en la indagación; la entrevista semiestructurada es una técnica flexible, porque no es necesario llevar un orden en las preguntas, al igual que se puede plantear de manera diferente y a diferentes informantes.

Esta entrevista está más apegada a la investigación cualitativa, ésta nos permitió seleccionar a un grupo de informantes que pudieron brindarme información pertinente de lo que se quería investigar, al igual que nos favoreció en el aspecto de que los sujetos informantes se abrieron y mostraron su confianza al brindarnos lo necesario para llevar a cabo esta investigación.

De igual manera nos permitió que la búsqueda de datos o las respuestas de los sujetos informantes no fueron limitadas, ya que los sujetos informantes al no ser cuestionados con preguntas estructuradas y con términos adecuados para ellos, se sintieron más cómodos al brindarnos información, por lo tanto, se considera la más adecuada para indagar sobre la temática.

1.5.2 Informantes claves

Los sujetos informantes son aquellas personas que conforman un grupo seleccionado que nos ayudaron con la aportación de información para la investigación, y fueron seleccionados de acuerdo a la información que se requería obtener.

Según lo señalado por Martínez en Campos y Mujica (2008), manifiesta que deben ser “personas con conocimientos especiales, status y buena capacidad de información” (p.133). Los llamados informantes clave, son aquellas personas que al brindar datos se convierten en fuentes de información y a su vez nos van abriendo paso a otros sujetos informantes y espacios de investigación.

Los sujetos informantes fueron elegidos de manera pertinentes para brindar la información necesaria a través del cuestionamiento; fueron seleccionadas personas que tenían ideas acordes al tema y que estuvieron abiertos a apoyar en la investigación realizada.

A lo largo de todo el proceso de investigación se buscó establecer una relación de confianza con los informantes, lo que algunos autores denominan “rapport” que se expresa en buscar una relación de cordialidad que permita que la persona se desenvuelva y sea más profundos en la investigación.

Esta investigación se ha iniciado en trabajo conjunto, con una compañera del grupo, sin embargo, por razones de investigación y profesionales el resto del trabajo se desarrolló de manera separada, teniendo la oportunidad de contrastar los resultados de cada investigación a partir del análisis de la información recabada.

Para recabar más información, en esta investigación cada una utilizó como sujetos informantes a una directora de jardín de niños de organización completa que tenga como mínimo 5 años de servicio y muestre un liderazgo con los padres de familia, así como a 3 padres de familia quienes se identificaron de acuerdo a su participación en las actividades del jardín de niños; los padres fueron quienes contribuyeron con sus opiniones y puntos de vista acerca del liderazgo de la directora de preescolar que tiene sobre la tarea educativa y la integración de ellos; de la misma manera la directora, para saber sus puntos de vista o ideas que tiene acerca del liderazgo de un director y el cómo debe de ser su trabajo en cuanto a la integración de los padres de familia y las estrategias que utiliza para lograrlo.

1.6 Fases de la investigación

Las fases de la investigación, nos permiten ir elaborando paso a paso cada uno de los elementos de la investigación, lo que nos permite indagar sobre un problema, preparar las herramientas de investigación, obtener información que nos sea pertinente y así poder llegar al análisis de los resultados. Para ello, Monje (2011), nos señala las siguientes 4 fases:

a) Fase 1. Fase preparatoria.

Con esta fase comienza nuestra investigación, pues es el inicio para la organización del trabajo de investigación, pues a partir de aquí llevamos a cabo cada una

de las fases antes mencionadas por el autor, fuimos realizando paso por paso para llegar hasta la cuarta fase hasta este momento. Monje (2011), dice que:

El investigador posiblemente intentará clasificar y determinar el t3pico de inter3s y describir las razones por las que elige el tema. Identificar un t3pico o pregunta de investigaci3n, supone elegir desde que claves o coordenadas de pensamiento se desea afrontar la compresi3n de determinada realidad educativa. (p.36).

En esta fase tomamos como punto de partida una problem3tica detectada en el centro de trabajo, para ello nos inclinamos por el tema del liderazgo de la directora de preescolar para la integraci3n de los padres de familia en las actividades educativas, en esta primera fase se trabaj3 en binas para el dise1o de los objetivos, preguntas de investigaci3n y metodolog3a que se utilizaron en la investigaci3n.

b) Fase 2. Fase de trabajo de campo.

En esta segunda fase, se aplica la organizaci3n y estrategias para la selecci3n de instrumentos que nos permitieron ir a indagar dentro de la instituci3n investigada, Monje, (2011), menciona que: “A trav3s de su habilidad, paciencia, perspicacia y visi3n, el investigador obtiene informaci3n necesaria para producir un buen estudio cualitativo. Debe estar preparado para confiar en el escenario; ser paciente y esperar para que sea aceptado por los informantes”. (p. 43).

Como menciona el autor, se realizaron la selecci3n de t3cnicas e instrumentos de investigaci3n que nos permitieron recabar informaci3n pertinente, para ello elaboramos

los guiones de entrevistas semiestructuradas para cada uno de los sujetos informantes, los guiones de observación para trabajar en el contexto, y de igual manera se seleccionaron los sujetos informantes.

Esto nos permitió ir al campo de estudio con herramientas que nos aportaron información para elaborar nuestro trabajo. En esta parte la investigación se separó y por ello se seleccionaron sujetos informantes diferentes y el contexto de estudio fue diferente.

c) Fase 3. Fase analítica.

Como su nombre lo indica, esta fase consiste en el análisis de la información encontrada dentro del contexto, lo cual nos permitió realizar comparaciones de lo que sabíamos y lo que encontramos en el campo a través de la observación de sucesos reales y la indagación con los sujetos informantes. Monje (2011), nos menciona que:

El análisis de datos cualitativos va a ser considerado aquí como un proceso realizado con un cierto grado de sistematización que, a veces, permanece implícita en las actuaciones emprendidas por el investigador. En este sentido, resulta difícil hablar de una estrategia o procedimiento general de análisis de datos cualitativos, con la salvedad de lo que pueda inferirse a partir de las acciones identificadas en un análisis ya realizado. No obstante, tomando como base estas inferencias, es posible establecer una serie de tareas u operaciones que constituyen el proceso analítico básico, común a la mayoría de los estudios que se trabaja con datos cualitativos. Estas tareas serían: a) reducción de datos; b) disposición y transformación de datos; y c) obtención de resultados y verificación de conclusiones. (p.49).

Con los datos obtenidos de las entrevistas, se realizó un análisis de toda la información recabada, de las entrevistas y observaciones, posteriormente se elaboraron matrices factuales, de la misma manera se hicieron las categorizaciones que nos permitieron seleccionar temas y subtemas para el análisis de los resultados y llegar a una conclusión.

d) Fase 4. Fase informativa

Por último, tenemos la fase analítica, que nos permitió realizar una conclusión del trabajo realizado durante todo el proceso de investigación y como menciona a continuación el autor, es la que nos permite culminar con la difusión de los resultados obtenidos. Monje (2011), señala que:

El proceso de investigación culmina con la presentación y difusión de los resultados. De esta forma el investigador no solo llega a alcanzar una mayor comprensión del fenómeno objeto de estudio, si no que comparte esa comprensión con los demás. (p. 49).

Esta última fase hace referencia a la integración de todo el informe recopilado y presentación de la parte analítica que se van generando a través de los resultados obtenidos, comparando la información teórica y empírica en relación a lo investigado, para concluir con el trabajo de investigación.

1.7 Marco contextual

La investigación se llevó a cabo en un jardín de niños ubicado en la colonia Santa cruz, del municipio de Cárdenas, colindante con el fraccionamiento Villa Esmeralda, no es una colonia muy grande, sus habitantes se dedican a diversas profesiones y oficios, el 70% de sus habitantes profesan la religión católica, es una comunidad urbana, la lengua que predominan es el español, 5% de los habitantes de esta colonia son analfabetas. Cuenta con servicio de agua potable, luz eléctrica, teléfono, internet, cuenta también con una escuela primaria, tiene un nivel socioeconómico regular, hay acceso a transporte público, tiendas de comercio e iglesias, es una comunidad céntrica y segura.

El Jardín de Niños Rosario Gil Gonzales, con Clave de centro de trabajo 27 EJM0131E, de turno matutino, es un jardín tridocente, cuenta con 3 grupos, 3 aulas, 3 docentes y un personal de apoyo, tiene una matrícula alrededor de 88 alumnos provenientes de dicha comunidad y comunidades aledañas.

Es un jardín pequeño, no cuenta con espacios recreativos, cuenta con baños para niñas y niños, no hay áreas verdes, las maestras de grupo imparten educación física, no cuentan con apoyo de educación especial, el ambiente laboral es agradable y de confianza, el rol de directora comisionada se lo van turnando las docentes. El jardín es de fácil acceso ya que está ubicado en la calle principal, cuenta con acceso a transporte, de igual manera tiene servicio de agua potable y luz eléctrica.

Capítulo 2. Marco Referencial

2.1 Liderazgo del director

Dentro de las instituciones escolares existen personas encargadas de llevar el desarrollo de los alumnos para el logro de una mejor calidad educativa, como bien sabemos detrás de los docentes hay una persona encargada de dirigir a estos y al personal educativo, esta persona la conocemos como “director”, el cual deberá ser un buen líder para dirigir su equipo de trabajo y en conjunto lograr el objetivo y la meta que se fija como institución.

El trabajo del director dentro de una institución es fundamental, ya que de él depende que las gestiones se lleven a cabo, que el trabajo en el aula se desarrolle de la mejor manera, su trabajo consiste principalmente en un trabajo en equipo, como menciona Freire (2014), “Así, se considera que la gestión del director y su estilo de liderazgo son un aspecto clave, que determina otros procesos al interior de la escuela, con efectos sobre el rendimiento académico”. (p.8).

De acuerdo con el autor, la calidad del trabajo del director, dependerá de la organización que tenga con su equipo de trabajo, que sepa dirigir, asignar tareas, escuchar opiniones y llevar a cabo las actividades que se planteen de manera adecuada, utilizando las herramientas necesarias que le permitan cumplir con sus objetivos.

A partir de lo anterior surge la pregunta, ¿líder y director es lo mismo? o ¿porque existen esos dos términos diferentes?, para ello habrá que indagar acerca de los

diferentes conceptos y entender un poco más acerca de estos términos, lo cuales abordaremos en seguida.

A grandes rasgos podemos decir que liderazgo es aquella persona que tiene la capacidad para influir en las demás personas o miembros de su equipo de trabajo para dirigirlos hacia un mismo fin, buscando las mejores estrategias para motivarlos y entusiasmarlos para que trabajen de manera conjunta. Del liderazgo se desprenden diferentes estilos que hacen y dan características de dirigir a diferentes miembros del grupo.

El director puede encontrarse como uno de los estilos de liderazgos, podría decirse que es el rol que asume una persona dentro de un equipo para comunicar y dar informe a los demás miembros del grupo, esta persona dirige a través de su autoridad que se le asigna para organizar y demandar lo que se tiene que hacer y la manera en que se debe realizar alguna actividad o trabajo.

2.1.1 Concepto de liderazgo.

Lo que se entiende por la palabra liderazgo, es la acción o capacidad que tiene una persona para ser líder dentro de un grupo, saber dirigir a un equipo, sabemos que existen diferentes tipos de liderazgo, pero todos tienen algo en común, lo cual es lograr las metas planteadas como equipo.

López, García, Moreta y Bellerin, (2014), señalan que: “el liderazgo es un fenómeno distribuido a lo largo de toda la organización, cuya comprensión requiere mirar más allá de las funciones del equipo directivo” (p.62). en esta cita los autores

hacen referencia al liderazgo como un trabajo compartido y distribuido con todos los miembros del grupo.

En sintonía con lo que se menciona anteriormente, el trabajo que hay en un grupo para el logro de las metas no solo recae en el líder, de lo contrario el líder solo debería encargarse de dirigir, organizar las tareas, utilizando herramientas que le sean útiles y aplicando estrategias que le permitan lograr lo que se espera.

Por lo tanto, el líder debe de conocer las habilidades que cada uno de los miembros de su equipo de trabajo tiene, para asignar dichas tareas, aprovechar al máximo la capacidad que cada uno de ellos tiene, y con ello lograr un trabajo colaborativo. un buen líder se involucra dentro de las actividades además de dirigir para brindarle la confianza que los miembros de su equipo necesitan.

Como mencionaba anteriormente, la finalidad de un líder no es solo de dirigir a un grupo asignando tareas de manera autoritaria, es aquí donde surge también la diferencia entre liderazgo, líder y director, para ello Contreras y Castro (2013), nos dan un concepto de liderazgo donde mencionan que:

El liderazgo es concebido como un fenómeno social y relacional producto de la interacción entre las personas, cuyos propósitos deberán orientarse hacia: 1) facilitar la interpretación de las visiones y expectativas colectivas de los agentes que participan directa e indirectamente en las organizaciones; 2) promover la adaptación del sistema a su entorno a través de la movilización del poder entre sus miembros; 3) potenciar la diversidad personal a través del reconocimiento de las habilidades particulares, y 4) generar, a través de la comunicación, contextos propicios para la creatividad e innovación, en donde la virtud más importante es la confianza. (P.73)

De acuerdo con lo que mencionan los autores en la cita, el liderazgo es concebido como fenómeno racional, ya que toma en cuenta las opiniones de cada uno de los integrantes de su equipo, lo cual no solo se queda en el escuchar si no que acciona de acuerdo a ello, no perdiendo de vista el fin que tienen como grupo que es llegar a una misma meta, cumpliendo todas sus expectativas.

De igual manera la participación del liderazgo es muy importante ya sea directa o indirectamente para llevar a cabo diversas actividades, es importante que brinde la confianza necesaria para trabajar en conjunto potenciando la diversidad, mencionan los autores en la cita anterior, fomentando la participación, motivación y la creatividad para la realización de las tareas asignadas a cada miembro del equipo.

2.1.2 Concepto de liderazgo directivo.

El liderazgo directivo, como ya se había mencionado al inicio de este documento, no es más que uno de los estilos del liderazgo, en este subtema nos vamos a enfocar al liderazgo directivo dentro de los centros escolares, para ser más específicos en los preescolares, como bien sabemos para que una escuela funcione entorno a un mismo objetivo, como lo es la calidad y mejora de los aprendizajes, la escuela debe de tener a una persona que los dirija, además de que se plantee un objetivo, planificando las actividades que se llevarán a cabo y asignando las tareas a cada uno de los integrantes de la institución, tomando en cuenta las habilidades y capacidades que cada uno de los miembros de su equipo de trabajo poseen.

El fin de los directores debería ser el buscar el mejoramiento de los aprendizajes y calidad educativa, así lo mencionan Ivarez, Torres y Chaparro (2016), quienes señalan que el director es:

Persona con capacidad de optimizar el uso de las técnicas y métodos para el trabajo pedagógico en beneficio del mejoramiento y de la calidad educativa. De ello, la presente investigación concibe al liderazgo como un elemento indispensable para el logro de la competitividad educativa. (p. 53).

Si bien es cierto, como describen los autores, la principal tarea y capacidad que debe de poseer un director, es el de optimizar las técnicas y métodos que le permitirán el desarrollo del trabajo educativo, con el fin de obtener resultados favorables que le beneficien para el desarrollo de los aprendizajes de su alumnado, lo cual tendrá como resultado una calidad y eficacia educativa.

Dentro de las escuelas la autoridad máxima es el director(a), a quienes se les asigna el rol de organizar a un grupo de docentes, padres de familia, alumnos e incluso puede involucrarse la comunidad, quienes esperan que se lleve a cabo un trabajo de calidad, lo cual gira en torno al alumno.

En una institución el liderazgo recae en el director, ya que es el encargado de dirigir consejos técnicos, llevar a cabo los programas en los cuales son beneficiados como escuela, gestionar programas que le sean útiles en la institución, por ello Santizo (2009), interpreta que:

El liderazgo de las escuelas recae en el director. La normatividad señala que el director debe definir metas, estrategias y políticas de operación de la escuela; estudiar y resolver problemas pedagógicos que se presenten, así como revisar y aprobar el plan de trabajo elaborado por el personal docente. (P.5).

En relación a lo mencionado por la autora considero que no solo debe recaer todo el trabajo y responsabilidad en el director para el cumplimiento de metas, al igual pienso que para definir las no solo tiene que hacerlo el director, de lo contrario debe tomar en cuenta los diferentes puntos de vista de cada integrante y miembro de la escuela, de ello dependerá la confianza que le brinde a su equipo de trabajo para resolver los problemas pedagógicos que se presenten.

Como menciona la autora el director también es el encargado de revisar y aprobar el plan de trabajo de los docentes, pero no solo tiene que ser revisar por revisar, debe de dar sugerencias, brindarles a los docentes herramientas de trabajo y sobre todo motivarlos para que se entusiasmen en las actividades que llevan a cabo.

Un buen trabajo y calidad educativa, habla de un buen equipo de trabajo, pero no solo entre directores y docentes, también deberían involucrarse en estas actividades educativas a los principales monitores del desarrollo educativo, estos monitores son los padres de familias quienes dedican más tiempo para el desarrollo de la educación de sus niños.

2.1.3 Estilos de liderazgo directivo.

Existen muchos líderes directivos en la actualidad y en diversas instituciones, cada uno dirige su escuela según su estilo, todos trabajan la misma información que se

les otorga, pero cada escuela trabaja de diferentes maneras, existen escuelas que llegan al éxito y otras que se quedan en el intento, esto se debe a la manera en que se trabaja y llevan a cabo las actividades que le permiten o no una mejora.

Para este trabajo solo me quiero enfocar solo en cuatro estilos de liderazgo directivo, que mayormente vemos reflejado en los centros escolares y que son los estilos de liderazgos más comunes, como tres de los cinco estilos que propone Sergiovanni en Murillo (2006).

El líder técnico: en este estilo de liderazgo, el director es la persona encargada de planificar todas las tareas que crea convenientes para el desarrollo de una planificación que el elaborará por medio de técnicas que le sean favorables, Sergiovanni en Murillo (2006), señala que el líder técnico:

Hace hincapié en conceptos como técnicas de planificación y de distribución del tiempo, teorías sobre liderazgo de contingencia y estructuras organizativas. El directivo es el encargado de planificar, organizar, coordinar y establecer el horario de las actividades escolares, de forma que se asegure una eficacia óptima. (P.5)

Este estilo de liderazgo es como muy mecanizado, es empleado a través de técnicas, este no les permite a los demás miembros del grupo de trabajo intervenir en cuanto a la planificación y organización de las actividades, no es flexible a un cambio ya que solo hace lo planeado.

El líder humano: al contrario del estilo de liderazgo anterior, este tipo de líder se preocupa más por la parte humana, es participativo, se preocupa más por las personas de

su grupo y las relaciones, entiende que la comunicación es muy importante para poder realizar las tareas asignadas, Sergiovanni en Murillo (2006), describe el líder humano como la persona que:

Concede mayor importancia a las relaciones humanas, a la competencia interpersonal, a las técnicas de motivación instrumental. Se dedica especialmente a apoyar, animar y proporcionar oportunidades de desarrollo profesional a los miembros de la organización. Este tipo de directivo promueve la creación y mantenimiento de una moral de centro y utiliza este proceso para la toma de decisiones participativa. (P.5).

Como menciona el autor, este estilo de aprendizaje va más allá de dirigir un grupo de trabajo, sino que también el líder se ve involucrado en cuanto a la motivación y animación que le brinda a su grupo de trabajo, preocupándose por las relaciones y la confianza que exista entre ellos y sobre todo lleva una buena comunicación para poder lograr sus metas y objetivos.

El líder educativo: este va más dirigido al estilo de liderazgo que mayormente se encuentran en los centros escolares, es el estilo de liderazgo que se debería aplicar en todas las instituciones ya que se preocupa por lograr una calidad educativa, Sergiovanni en Murillo (2006), lo describe como:

Utiliza conocimientos y acciones de profesional experto en la medida en que estos se relacionan con la eficacia docente, el desarrollo de programas educativos y la supervisión clínica. Diagnostica problemas educativos, orienta a los profesores, promueve la supervisión, la evaluación y el desarrollo del personal y se preocupa por el desarrollo del currículo. (p.5).

El autor menciona en este estilo de liderazgo, el director utiliza sus conocimientos para una acción profesional, ya conoce acerca del ambiente educativo por lo que le permite dirigir al grupo de maestros que laboran en su institución, sabe detectar los problemas educativos y busca resolverlos utilizando técnicas y estrategias, orienta y evalúa a los docentes para que haya una práctica educativa de calidad.

Liderazgo transformacional: este tipo de liderazgo habla sobre una estimulación entre el líder y los miembros de su equipo, Pedrajas, Rodríguez y Rodríguez, (2008), dicen que liderazgo transformacional: “es una relación de mutua estimulación entre el líder y los seguidores de tal manera que se produce una transformación y una elevación de la moral interna en procura de lograr resultados importantes para la organización”, (p.22).

Los autores hacen referencia a este estilo de liderazgo como la estrategia que el director toma como estímulo para que los integrantes o miembros que colaboran con él, puedan cumplir con la meta planteada y los objetivos establecidos para la obtención de mejores resultados.

Liderazgo transaccional: Este estilo de liderazgo, hace referencia a la capacidad que tiene el líder para guiar a un grupo a través de la motivación. Pedrajas et al., (2008), señalan que el líder transaccional: “es quien guía o motiva a sus seguidores en la dirección de metas establecidas clarificando los roles y las tareas requeridas para el cumplimiento de estas metas”, (p.23).

Como mencionan los autores, este estilo de liderazgo pone hincapié en las tareas y roles requerido para llegar al éxito, es decir, cumplir con la meta planteada, y para ello

debe tomar en cuenta las habilidades que sus compañeros de equipo poseen para así asignar los roles que cada uno aplicara para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos.

Liderazgo autocrático: en este estilo de liderazgo se hace presente el autoritarismo como líder, no es para nada democrático. Luna en Pacsi, Estrada, Pérez y Cruz, (2014), señalan que: “el líder autocrático impone y espera el cumplimiento de sus órdenes por sus subordinados, suele ser dogmático y seguro”, (p.68).

Este tipo de liderazgo, de cierta manera es egocéntrico, pues no acepta opiniones del resto del equipo, solo se realizan las actividades que la persona como líder les impone, pues él solo él tiene la razón y solo espera que el resto de su equipo realice el trabajo.

Liderazgo democrático: Por otra parte, este estilo de liderazgo es todo lo contrario al anterior, pues en este estilo existe una preocupación del líder hacia el resto de sus compañeros. Chiavenato en Pacsi et al., (2014), caracteriza a este tipo de líder como activo, consultivo y orientador, contrario al anterior. Además, agrega que el líder democrático tiene un claro sentido de responsabilidad y compromiso personal para satisfacer las necesidades de la organización que lidera, (p.69).

Este tipo de líder se caracteriza principalmente por ser consultivo, aceptar las opiniones que los demás tienen al respecto para lograr la meta establecida, es responsable y comprometido con el desempeño de su rol como líder, pues se preocupa por las tareas que hay que llevar a cabo para un resultado de mejora dentro de su organización que el guía.

Liderazgo laissez faire o liberal: en este estilo de liderazgo existe un deslindamiento de las responsabilidades que el líder tiene para llevar a cabo las tareas que se requieren para una mejora. Para Martínez en Pacsi, et al., (2014), mencionan que: “el líder laissez faire o liberal es una persona inactiva, que evita la toma de decisiones y la supervisión responsable dentro de una organización, por lo cual no participa en el grupo y que otorga total libertad a sus miembros”, (p.69).

Como ya mencionaban los autores en la cita, este tipo de líder otorga la total libertad al resto del grupo donde participa, es una persona pasiva, no se involucra en actividades, pero a diferencia del autocrático, este líder no asigna tareas, no ordena y se deslinda de toda responsabilidad, evitando involucrarse dentro de las actividades.

2.2 Estrategias de trabajo colaborativo e integración con los padres de familia

Los padres de familia son un factor fundamental dentro de las instituciones escolares, porque además de los docentes frente a grupo, ellos son los primeros maestros en la vida de los niños, después de la escuela ellos siguen promoviendo educación para sus hijos en sus hogares y también dentro de la sociedad.

Como bien sabemos, en la mayoría de las escuelas la ausencia de los padres de familia es muy notoria, no sabemos bien si es por falta de estrategias de integración por parte de los que laboran en las escuelas o porque haya desinterés por parte de los padres, pero a la vez estas posibles causas van de la mano, ya que si no hay integración en las escuelas se crea un desinterés en la educación de los niños.

Si bien es cierto la tarea de la educación es algo difícil y más aún cuando se tienen que integrar a todos los agentes educativos, estos son los padres de familia, maestros, alumnos, docentes y directivos, por ello Navarro (1999), interpreta que:

Esta situación ha impactado en la educación, con cambios en la sociedad y en las instituciones educativas, en donde la crisis de las familias, la situación actual del país y la difícil tarea en la labor docente, hace necesario conformar una labor sólida que contribuya a resignificar la verdadera función de la escuela, de la vida familiar y social, para que ésta conlleve a la buena formación del educando. (p. 120).

El autor hace referencia que para que exista una buena formación de los educandos lo ideal sería conformar una labor sólida, que quiere decir con esto, que haya una participación completa de maestros, padres de familia, alumnos y directivos, que exista un ambiente de comunicación y confianza para poder resolver problemas que le permitan al alumno y a la institución cumplir con sus propósitos.

2.2.1 Habilidad de liderazgo para el trabajo colaborativo en las actividades educativas.

Para poder lograr un buen trabajo se necesita de muchas habilidades, capacidades, estrategias, pero cuando se trata de un trabajo en equipo lo que se necesita es tener un buen líder que les permita realizar un trabajo de manera colaborativa, poniendo de su parte para orientarlos sobre el que hacer y juntos buscar estrategias, el trabajo colaborativo en las instituciones escolares es algo complicado de lograr, por ello

se necesita que quien esté al frente sea capaz de dirigirlos. Anderson (2010), menciona que:

La noción del líder como catalizador es importante de subrayar. En la química, cuando se habla de un catalizador, se trata de un ingrediente clave que hace que los otros elementos del sistema se combinen, produciendo efectos que no son posibles sin su presencia. Similar situación ocurre con la influencia de un buen líder. Su presencia es crítica no solamente para iniciar y estimular un cambio en el sistema, sino también para sostener el cambio y sus efectos sobre el comportamiento y resultados del mismo. (p. 4).

De acuerdo a lo que señala el autor, pareciera ser que toda la responsabilidad de llevar a cabo las tareas de la mejor manera, recae en el director o líder de la institución, pero para realizar un trabajo donde se convienen todos los elementos se necesita de la disposición de cada uno de los miembros, de no ser así aunque el director sea un buen líder no se logrará el trabajo colaborativo, pero de ahí parte el ser un buen líder y buscar estrategias que permitan animar al resto del grupo para que tengan una participación. La División de Organizaciones Sociales (2001), comenta que:

El líder es capaz de captar la atención de las personas, es capaz de seducir –en el sentido de encantar, animar, entusiasmar a sus seguidores, muchas personas sienten que su líder les llega a alma con sus palabras, que las enardece, que les transmite energía y dinamismo. (P. 4).

Como ya hemos mencionado, el líder debe ser capaz de buscar todas las estrategias que le permitan accionar, motivar, animar, entusiasmar a todos los que laboran con él para un logro específico, en el caso de las escuelas, ese logro que se espera es el del mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos, podría decirse que el

director no solo tiene en sus manos de trabajo a los docentes y alumnos, de igual manera tiene que intervenir con los padres de familia para lograr el trabajo colaborativo, de grupo y de equipo que se espera.

2.2.2 Estrategias de integración con los padres de familia en las actividades educativas.

Sabemos que la integración de los padres de familias en las escuelas es un poco difícil de lograr, ya que se ha visto como un lugar de cuidado o guardería para los niños, puede que solo sea en la mayoría de los casos en los preescolares que es donde se encuentra más negación de las participaciones en las actividades educativas.

Los tiempos han cambiado y por lo tanto los padres de familia prefieren dar énfasis a otras cosas y dejar a un lado la educación de sus hijos, se ha visto que actualmente la mayoría de los padres y madres se preocupan más por sus trabajos y descuidan lo fundamental para sus hijos, e incluso están sustituyendo parte de su educación con las tecnologías. Rangel, Pacheco, Gregorio y Bastidas (2016), mencionan que:

Si se quiere exitoso, se requiere de la participación activa de actores educativos (colaboración en la planificación, gestión, desarrollo y evaluación del fenómeno educativo), con papel preponderante de las madres y padres (generalmente en autoexclusión o excluidos por los encargados de dirigir la enseñanza-aprendizaje) y del director o directora, el primer dúo como acompañantes activos (quienes participan en la toma decisiones, no solo reciben información, colaboran, se les consulta o se les encarga la supervisión, sino que también vislumbran la importancia de su participación). (p.3).

Para lograr el éxito se requiere de una participación activa, estas palabras son las que más hacen sonar de lo que mencionan los autores, es cierto que por más que se bajen programas a las escuelas y se reciban materiales educativos, sino hay una participación completa de nada servirá.

Se ha creado la idea en los padres de familia que su participación en las escuelas no tiene importancia, lo ven más bien como perder el tiempo sin tener beneficios, puede que sea la falta de información como se dice en la cita, pero también puede que sea el desinterés y la apatía de los padres de familia.

Rangel, Pacheco, Gregorio y Bastidas (2016), también describen que: “el personal directivo como líder que oriente las acciones de su equipo de trabajo y colaboradores (fundamentalmente madres y padres), adopte y ejecute estrategias gerenciales en procura de resultados notorios dentro de las instituciones que dirige”. (p.3).

El líder es quien debe buscar las estrategias que hagan llegar a los padres de familia la información de la importancia de su participación y hacerlos saber que son una parte fundamental en lo que respecta al desarrollo de los aprendizajes de sus hijos, como mencionan los autores, el líder como principal cabeza de la escuela debe orientar no solo a los docentes sino a los padres de familia para que se integren y colaboren en las actividades educativas.

2.3 Roles de los agentes educativos en las actividades educativas

Los agentes educativos no solo son alumnos y docentes, en ellos también colaboran los padres de familia, directivos e incluso la comunidad, todos ellos son los responsables de que las actividades educativas se lleven a cabo de la mejor manera, si uno de ellos no está involucrado es como hacer funcionar un carro sin gasolina, todos ellos deben de estar complementados para un mismo fin que son los niños. Domínguez (2010), interpreta que:

Por tanto, es evidente que la educación de los niños/as de la sociedad debe ser responsabilidad compartida entre los padres y madres y los profesionales y se debe evitar antagonismos o discrepancias entre ambos para ello se puede usar la comunicación como forma de solucionar diferencias de ideas o pensamientos y apoyarse en los proyectos que se desarrollen y las tomas de decisiones. (P.3).

La autora menciona que no debe de existir ningún tipo de indiferencia entre los agentes educativos porque si no es posible que no funcione, deben evitarse tomar problemas personales porque los afectados serán los niños y lo que se busca no es el antagonismo y la discrepancia, de lo contrario se requiere de un apoyo mutuo donde la comunicación sea primordial para lograr las actividades planeadas.

Es importante tanto el rol de los padres de familia en las escuelas, como el de los directivos y la escuela en general, deben de trabajar acorde a lo que se planea y cumplir con los compromisos que cada uno de ellos tienen con la educación que se les brinda a los educandos.

Capítulo 3. Resultados de la investigación

3.1 El liderazgo del directivo para la integración de los padres de familia para el desarrollo de las actividades educativas y trabajo colaborativo

Durante la investigación pudimos conocer el concepto que tienen los padres de familia, maestros y directivo, acerca del liderazgo, Las personas entrevistadas hacen referencia al liderazgo como la capacidad que posee una persona para dirigir o guiar a un cuerpo de trabajo para lograr un mejoramiento, tomándolos en cuenta en todo momento para la toma de decisiones y que sea capaz de motivarlos siempre a buscar estrategias que le permitan avanzar como grupo. La maestra Marisol nos compartió su opinión acerca de ello y menciona que:

“Es la capacidad o cualidad que posee una persona para poder guiar un grupo de la mejor manera. Ya sea para tomar decisiones, para motivar, incluso para saber dar órdenes”. (M2:P1).

Hacen referencia también que un buen líder no solo es el que manda o da órdenes, sino que también se involucra dentro de las actividades a realizar porque es parte del grupo, de igual manera es aquella persona que se enfrenta a nuevos retos que le permitan ser mejor día a día obteniendo muy buenos resultados sin perder de vista su objetivo, en este caso sería la calidad o mejora de la educación que tiene su institución.

La importancia que tiene el trabajo del director dentro de su centro de trabajo, debido a que depende de la organización que tenga con su equipo de trabajo para asignar y llevar a cabo las actividades planeadas. A ello Anderson, (2010), nos dice:

El liderazgo directivo a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las escuelas. (p.35).

A lo que el autor hace referencia, es que, en los centros escolares, el director es el que desempeña el rol del líder, con el compromiso de ir generando cambios de mejora en la institución, que sean significativos y de impacto para la sociedad, lo que lo hace responsable de maestros, padres de familia y alumnos. El liderazgo del director es significativo para el desarrollo de las actividades dentro de la institución, de ello dependen los cambios que se generen en la práctica docente, participación de los padres y el ambiente de aprendizaje de los alumnos.

El líder es una pieza elemental para el funcionamiento de la institución, sin su presencia no se podría llevar a cabo ningún efecto, esto se debe a que es el encargado de motivar y dirigir a los demás elementos, en este caso serían tanto alumnos, docentes y padres de familia, los cuales tienen un fin común que es el aprendizaje de los alumnos.

3.1.1 Perfiles del liderazgo para llevar a cabo la tarea de líder.

Un buen líder es el que motiva en todo momento a su grupo de trabajo a ser mejores cada día, es aquel que promueve un trabajo colectivo y no individual, es decir no busca la competencia entre los mismos miembros de su grupo, creando un ambiente de confianza y respeto en todo momento. Cuevas, 2008, señala que;

“La actuación de los líderes afecta al ambiente y la cultura de la organización escolar, y que ésta modela el sentido que los miembros del centro dan a su trabajo y su predisposición hacia el cambio y la mejora”. (p.2).

De igual manera se cree que un buen líder es aquella persona que se preocupa por las necesidades que presenta su institución y sus miembros de trabajo, es quien da ejemplo para poder guiar cualquier actividad. La maestra Silvia, opina respecto a ello diciendo:

“Un buen líder es una persona muy capaz de tomar decisiones, alguien preocupado por el grupo o la institución, alguien entusiasta y respetuoso que pueda ser ejemplo y guía en cualquier actividad, he... no solo mandar si no que debe de involucrarse dentro de las actividades y dar sus mejores estrategias para la solución de los problemas que se generan”. (MG:P2).

Los padres de familia opinan que su directora en la institución si es una buena líder porque es flexible y abierta a las necesidades que se presentan, que permite que los padres expresen sus dudas y los motiva de manera amable para el apoyo que se requiere en el desarrollo de aprendizaje de sus hijos. La señora Miriam dice:

“Mmm... pues la directora es una persona muy amable veo que ella se interesa mucho por las actividades de los niños y es alguien que sabe tratar a los padres eso me hace decir que es bueno su liderazgo, pienso yo”. (P2:P1).

El ser líder no consiste solo en dar órdenes, si no de saber delegar responsabilidades para el buen desempeño de las actividades a realizar, debe desempeñar un papel de empatía con los miembros de su grupo, aceptar opiniones de los

demás y generar estrategias y herramientas que le sean útiles y funcionales para el logro de sus objetivos. La importancia que tiene el trabajo del director dentro de su centro de trabajo, debido a que depende de la organización que tenga con su equipo de trabajo para asignar y llevar a cabo las actividades planeadas.

3.1.2 Actitudes del liderazgo ante los retos que enfrentan en la integración de los miembros de su grupo.

El reto de los líderes es poder guiar a un grupo de personas, además que es una gran responsabilidad, ya que no solo tiene a su cargo a los maestros, ella debe de guiar a padres de familia y alumnos hacia un mismo objetivo y lograr las metas planteadas como institución, sin embargo se enfrentan a muchos retos al involucrar a todos para el logro de una mejora como institución. Pozner en Riveros (2012), señala que:

El liderazgo se vincula con la capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria a trabajar en colaboración con otros, en el logro de los fines y los valores generalmente sepultados en el farrago de las rutinas cotidianas. Desde el papel del líder, el gestor convoca a promover las comunicaciones y el sentido de los objetivos que se pretenden lograr en el futuro inmediato, en el mediano y largo plazo. Así el liderazgo se relaciona con motivar e inspirar esa transformación y hacer interactuar las acciones personales y las de los equipos (p.294)

La actitud del líder de un grupo, es la principal técnica de trabajo, para que su equipo laboral pueda desempeñar un trabajo significativo, con actitud positiva si es que esta es transmitida por el líder, debe preocuparse por cada uno de sus integrantes, ya que al no avanzar uno de ellos, puede alentar el cumplimiento de sus metas planteadas. La

directora Maritza del jardín plantea, que es un gran reto ser directora y líder de su institución y menciona que:

Bueno este... como directora de este jardín es una responsabilidad algo grande, un reto más que nada que se va efectuando día con día, pero he... he aprendido a ser muy respetuosa y amable con los padres de familia, así como los maestros para juntos poder trabajar y escucho mucho a las demás personas y trato de involucrarlos en las necesidades o problemas que se presenten para poder buscar la mejor solución, este... siempre trato de ser flexible ante las necesidades de mis compañeros de trabajo para que juntos hagamos esto posible, porque si yo me pongo a llevar la contraria de mi equipo, he... será un trabajo que no tendrá un producto. (DP:P3).

Dentro de las entrevistas planteadas, los informantes están conformes con el trabajo de su líder, puesto que siempre les está informando de los avances y logros obtenidos como institución, además de que busca estrategias y técnicas favorables para llevar a cabo diversas actividades y de la misma manera busca las soluciones factibles para enfrentar algún problema que se presente. La maestra Silvia dice:

Pues... es un liderazgo muy efectivo, he... ya que siempre trata de estar atenta a las necesidades de la institución, he... siempre está realizando actividades que nos permiten avanzar como escuela, es una líder que siempre se está poniendo retos para mejora de todos, he... gestiona y realiza propuestas que nos benefician y siempre trata de involucrarse en nuestro trabajo diario y darnos sus mejores consejos y apoyo. (M2:P3).

Sabemos que ser líder es un reto muy grande, y más cuando en tus manos están los docentes, alumnos y padres de familia, los cuales son un poco difícil de involucrar en las actividades educativas, dependerá de la actitud que como líder se desempeña para que el grupo avance de la mejor manera.

Un líder no debe excluir ningún elemento de su cuerpo de trabajo, ya que lo que se pretende es trabajar en colectivo, dentro de una institución, una de las piezas fundamentales son los padres de familia, a quienes no solo se les debe de pedir apoyo para recursos económicos o material educativo, de lo contrario se deben involucrar en toda actividad que le permita integrarse en el desarrollo de aprendizaje de sus niños.

En la institución de investigación, los padres mencionan que siempre se les toma en cuenta para todo, lo que quiere decir que cuenta con una buena líder que los impulsa y motiva a su integración en el trabajo colaborativo.

3.1.3 Cualidades del liderazgo frente al trabajo colaborativo e integración de los padres de familia en las actividades educativas.

El trabajo colaborativo requiere de una buena organización y cumplimiento de las actividades planeadas por parte de los miembros de un determinado grupo de trabajo, pero estos a su vez deben de tener un líder dentro del grupo, para que los oriente, los guíe durante el trabajo a realizar, esta persona les debe brindar confianza, ser empático con todo su equipo y organizar a cada uno de ellos tomando en cuenta sus habilidades y capacidades para llevar a cabo ciertas tareas.

Por lo tanto, el líder al realizar su trabajo como tal, debe de concebir diversas cualidades que le permitirán avanzar con su personal, además de cumplir con las metas planteadas para mejora de su institución. A esto, Cuevas, (2008), menciona que: “la actuación de los líderes afecta al ambiente y la cultura de la organización escolar, y que

ésta modela el sentido que los miembros del centro dan a su trabajo y su predisposición hacia el cambio y la mejora”. (p. 2).

Dependerá de la actitud que tome el líder de cada grupo, en este caso el director de cada escuela, para que las tareas y actividades planeadas se lleven a cabo de la mejor manera y sean productivos sus objetivos. Su tarea además de un trabajo colaborativo, es hacer que todos su equipo colabore para llevar a cabo dicho trabajo, lo cual es una tarea algo difícil pero no imposible, ya que puede existir negación por alguno de ellos, se cree que la parte más difícil en un centro escolar son los padres de familias, que en ocasiones la mayoría de ellas se niegan a colaborar en las actividades educativas, puede que sea por la falta de tiempo o de igual manera por desinterés a la importancia que tiene, en este caso el preescolar, en la formación de sus hijos. A lo anterior la directora de preescolar, nos dice que un líder es:

“Una persona capaz de motivar a sus compañeros y de dirigirlos con el respeto que se merecen y que sea capaz de escuchar las necesidades u opiniones que se presenten y realizar un trabajo colaborativo y de cooperación, este... siendo solidarios y sobre todo que haya respeto entre nosotros, porque este... de no ser de esta manera no se llega a nada no”. (DP:P2).

Los informantes opinan que un buen líder es el que motiva en todo momento a su grupo de trabajo a ser mejores cada día, es aquel que promueve un trabajo colectivo y no individual, es decir no busca la competencia entre los mismos miembros de su grupo, creando un ambiente de confianza y respeto en todo momento.

De igual manera se cree que un buen líder es aquella persona que se preocupa por las necesidades que presenta su institución y sus miembros de trabajo, es quien da

ejemplo para poder guiar cualquier actividad. Al respecto los padres de familia piensan que su directora es:

“Pues creo que, si es una buena líder porque la mayoría de las maestras, así como los padres veo que la apoyan mucho y le hacen caso veo que sabe pedir las cosas con amabilidad y respeto se ve muy chambeadora”. (PF:PI).

Los padres de familia opinan que su directora en la institución si es una buena líder porque es flexible y abierta a las necesidades que se presentan, que permite que los padres expresen sus dudas y los motiva de manera amable para el apoyo que se requiere en el desarrollo de aprendizaje de sus hijos.

Lo anterior es benéfico para la directora, puesto que le ayudará mucho en el trabajo colaborativo, pues ello hará que sus padres se sientan en confianza para integrarse en las actividades educativas y no será un impedimento para avanzar de la mejor manera hacia las metas planteadas.

3.2 Estrategias de liderazgo para la motivación e integración de los padres de familia.

Las estrategias de liderazgo será una buena herramienta que los líderes tengan para saber manejar y llevar a cabo sus actividades, poder integrar a todos los miembros de su equipo, además de la actitud del líder para un buen trabajo tiene que ver mucho la estrategia que le sea útil para poder organizar las actividades que le permitirán mejorar en las necesidades que presenta su institución. Por ende, Rangel, et al (2016), nos

mencionan: “el personal directivo como líder que oriente las acciones de su equipo de trabajo y colaboradores (fundamentalmente madres y padres), adopte y ejecute estrategias gerenciales en procura de resultados notorios dentro de las instituciones que dirige”. (p.3).

Los autores nos hacen mención que el papel del directivo como líder es orientar a su equipo de trabajo y colaboradores sin dejar de un lado a los padres de familia, puesto que estos son parte fundamental para que los resultados sean notorios y positivos en todo momento.

Anteriormente mencionaba que los padres cumplen con un papel fundamental dentro del desarrollo de aprendizaje de sus hijos, puesto que son las que pasan mayor tiempo con ellos y conviven en su aprendizaje dentro del contexto social. Para los niños en todo momento sus padres son informantes fundamentales en sus dudas. Por dicha razón tanto maestros como directora, deben involucrarlos dentro del trabajo colaborativo que se lleva a cabo dentro de la institución para el cumplimiento de los objetivos planteados como escuela.

Los padres de familia deberían de estar informados de lo que sucede dentro de la institución con el avance y logro de los aprendizajes de sus hijos para que sean un apoyo en el reforzamiento de los aprendizajes. Así lo señala la directora del jardín:

“En todo momento es necesaria dicha integración, ya que el trabajo esencial para el aprendizaje de los niños es mayormente de los padres, ya sea reforzando las actividades diarias en su casa como las tareas, he... este es un trabajo que se complementa tanto docentes, este... en este caso una como directora y el principal y primordial elemento que es el padre de familia, quien se encargará de los

aprendizajes diarios de sus hijos, ya sea de aquí como en su vida cotidiana”.
(DP:P4).

En la institución investigada, los informantes mencionan que se les involucra en las actividades y que se les está informando constantemente acerca del avance y desarrollo del aprendizaje de sus hijos, lo que hace que se logre el cumplimiento de un trabajo colectivo y se cumpla con lo planteado como institución para el cumplimiento de sus metas.

3.2.1 La integración de los agentes escolares en las actividades educativas como trabajo esencial para el aprendizaje de los alumnos.

Dentro de los centros escolares, cada uno de sus miembros y sus colaboradores son una pieza fundamental para el avance y aprendizaje de los alumnos, y más aún en los preescolares puesto que son niños que necesitan ir aprendiendo y a su vez necesitan de alguien que los guíe en técnicas y herramientas que le permitirán avanzar dentro de la sociedad a la que pertenece.

Estas personas de las que hablamos son: los directivos quienes se encargan de liderar la institución y encaminarlas hacia una mejora; los docentes, quienes dentro del aula ponen su empeño para que cada alumno avance; los alumnos, quienes se esfuerzan por aprender; y considero que los más importantes son los padres de familia, pues son los que estarán a lo largo de su vida apoyándolos y guiándolos. Heck & Hallinger en Riveros, 2012, menciona: “es importante no descuidar los niveles de participación de los grupos y comunidades en la toma de decisiones, es decir, que todos los intereses

reconozcan los valores y saberes de los demás, de tal forma que las responsabilidades se asuman de manera equitativa y colectiva” (p.295).

Como señalan los autores, tomar en cuenta las ideas de cada uno de los miembros y agentes de los centros escolares, permitirán avanzar con más herramientas hacia un solo fin y centrados en lo que realmente importa que es la mejora de las actividades educativas.

En la escuela además de no perder de vista el objetivo que se plantean como institución, también deberían tener fija la mirada en cada uno de los miembros, ya que cada uno es una pieza elemental para el logro de las metas planteadas, y el dialogo es la mejor herramienta para que esto funcione, además del respeto y colaboración para poder realizar un trabajo en colectivo. A lo anterior la directora nos comenta:

“Se realizan actividades de integración que son innovadoras y motivadoras tanto para los padres de familia como para los alumnos en donde ellos se involucren más en el aprendizaje de sus niños de manera mutua, no solo realizando matrogimnasia como mayormente se piensa, se organizan talleres a padres acerca de la importancia del desarrollo de sus niños en esta etapa, talleres de manualidades donde los padres puedan además de involucrarse en el trabajo de sus niños crear una convivencia entre otras actividades”. (DP:P7).

El líder como cabeza principal dentro de un grupo, debe de buscar estrategias y herramientas que le permitan involucrar a todos los miembros de su equipo, además de animarlos, guiarlos y motivarlos a realizar su papel dentro de la institución, y si en algún momento alguno de ellos se rinde, buscar la manera de hacerle ver que él es parte del trabajo y sin su apoyo no se cumplirían los objetivos del trabajo.

3.2.2 El rol de los agentes escolares en el desarrollo de los aprendizajes y manejo del liderazgo ante el trabajo colectivo.

Cada miembro que pertenece a las escuelas, es decir, maestros, padres de familia, alumnos y directivos, tiene y debe cumplir con un papel fundamental ante el trabajo colectivo, de no ser así, no se lograría el cumplimiento de los objetivos que se plantean para mejora de la escuela.

A lo anterior Julio, Manuel, Navarro (2012). Comenta que:

Esta situación ha impactado en la educación, con cambios en la sociedad y en las instituciones educativas, en donde la crisis de las familias, la situación actual del país y la difícil tarea en la labor docente, hace necesario conformar una labor sólida que contribuya a resignificar la verdadera función de la escuela, de la vida familiar y social, para que ésta conlleve a la buena formación del educando. (p.120).

Si bien es cierto, realizar las actividades educativas es una tarea muy ardua, sobre todo cuando se busca involucrar a todos los miembros para su participación, avanzar todos a la par en un solo sentido y lograr llevar a cabo todas las actividades en conjunto, pero es ahí donde interviene el liderazgo y la actitud que presente el director como líder para poder asignar tareas tomando en cuenta la capacidad y habilidad que cada miembro posee y llevarlas a cabo dentro de un ambiente de solidaridad y confianza para así lograr lo que se quiere.

En la educación preescolar se vive un proceso constante y de interacciones y aprendizaje, puesto que, en esta etapa, los niños van absorbiendo día con día los conocimientos que se van generando ante las relaciones sociales, y es por ello que cada

uno de los agentes educativos, se convierten en promotores de conocimiento, mediante el acompañamiento durante el desarrollo del aprendizaje, y el generar espacios de aprendizaje significativos para la vida de cada niño o niña. Tal vez el trabajo colaborativo dentro de las escuelas se esté dando, pero con la falta de apoyo por parte de los padres de familia, lo que hace el trabajo un poco complicado, así lo menciona la siguiente maestra:

“Pues creo que es como en toda escuela, este... no hay un 100% de asistencia de los padres porque es algo imposible, pero... siempre se trata que los padres no digan que solo vienen a perder el tiempo, se trata de involucrarlos en la mayor parte de la estancia de sus hijos en esta institución, pero... pues si más que nada que se integren en las actividades de sus niños”. (M2:P6).

Muchas veces los padres de familia no le dan la importancia que se le debe dar a los aprendizajes durante el preescolar de sus hijos, por lo regular se tiene una ideología fatal del preescolar, puesto que se piensa que el preescolar es como una guardería donde pueden cuidar de los niños mientras los padres trabajan, incluso se dice que en el preescolar solo se llega a jugar y perder el tiempo.

Los padres de familia aún no se creen su papel dentro de la educación, puesto que dejan el trabajo solo a los maestros y directores, no existe una preocupación de su parte por saber cómo es el avance de sus hijos en su aprendizaje, podría decirse que se ve a la escuela como un requisito para la vida, como algo que se tiene que hacer porque la sociedad lo demanda y no por criterio propio.

3.2.3 Actitudes de los agentes escolares ante su participación dentro de la institución.

Dentro del desarrollo de los aprendizajes del niño o niña, los agentes educativos deben contar con una actitud positiva y una herramienta muy valiosa que es la capacidad de observar las necesidades que estos requieren, al igual que las necesidades que la institución presenta, para así plantearse un objetivo y planear las actividades de mejora que le permitirán solucionar dichos problemas.

Como en todo grupo de cualquier índole, cada persona o miembro presenta actitudes y carácter diferentes ya que es lo que nos hace diferente a los demás, pero como en todo grupo también no hay que perder de vista lo que se quiere y pretende lograr, en una escuela hablamos de la mejora de la calidad educativa y desarrollo de aprendizajes significativo de los niños.

Riveros, (2012) señala que:

La distribución colectiva se da cuando los líderes trabajan de manera interdependiente en lugares y momentos diferentes, de tal manera que las tareas de una persona o grupo complementan las tareas de otras y la suma de todas genera una práctica de liderazgo. (p.297).

La primordial tarea del papel que desempeñan los agentes educativos, es contar con la habilidad de reconocer sus capacidades y generarlas en el desarrollo de competencias que le permitan aportar beneficios dentro de las actividades, al igual que ir generando espacios de aprendizaje significativos que le permitan al niño o niña generar

experiencias que le permitan desenvolverse dentro de una sociedad, todo esto se trata de un trabajo en conjunto que faciliten los aprendizajes en cada niño.

Navarro Pelares (1999) dice: “La escuela actual parece haber perdido el carácter de mera instructora al adoptar un rol educativo integral. La disociación clásica entre instrucción y formación parece no existir en los tiempos actuales”. (p.2).

Se ha perdido el trabajo colaborativo en las escuelas y mucho más con los padres de familia, tal vez porque no se le ha dado la importancia en cuanto a la participación, para ello el director quien es el que lleva la responsabilidad en la institución, debería de implementar estrategias que le permitan motivar tanto a docente, alumnos como los padres de familia para su integración a las actividades educativas.

La familia es lo más importante en la vida del ser humano, cada una con diferentes estilos de vida, pero todas y cada uno de sus miembros desempeñan roles que se ven reflejados dentro de una sociedad mediante las relaciones y valores que desempeñan. Puesto que la familia es la primera escuela de cada persona, donde se aprende a desde mostrar sus emociones hasta practicar valores.

Es por ello que el vínculo de la familia-escuela requiere de un doble esfuerzo, la escuela debe hacer ver la importancia y lo fundamental que es la familia ante las necesidades, condiciones de vida que actualmente se presentan y orientar a los padres a cumplir con su papel para lograr la continuidad de las tareas educativas. A ello la directora nos comenta que:

“El papel de los padres de familia es el más importante y primordial como ya te decía, porque dé el tiempo que este dedique a reforzar y ayudar a sus niños de la

mano con el maestro, se hace más efectiva el aprendizaje del niño y... se logran mejores resultados y el avance del niño se nota dentro de las aulas porque se ve reflejado el trabajo del padre en casa, este... de no ser así, tendremos niños que no logran un acompañamiento efectivo y poco avance, debido a la falta del apoyo de sus padres". (DP:P5).

Si bien es cierto, para lograr el éxito dentro de una institución educativa, se necesita de la colaboración de los principales agentes educativos, estos son directivos, docentes, padres de familia y alumnos, los cuales deben de realizar un trabajo en conjunto para el logro de los aprendizajes, pero los principales líderes encargados son el director y el padre de familia, ya que son los que toman las decisiones y estrategias para una mejora, además de que son los encargados de dirigir en la escuela y en la casa.

3.2.4 Actividades de integración y motivación para el cumplimiento y logro de los objetivos como institución.

La participación de la familia en la educación es muy importante para el desarrollo integral de los niños porque es el primer entorno social en donde se desenvuelven, son los padres los primeros maestros que educarán a sus hijos en temas de valores y principios que se desarrollarán a lo largo de su vida. Con el inicio de la vida académica del niño comienza una corresponsabilidad entre la escuela y los padres. Este vínculo brinda apoyo, soporte y es complementario en el proceso educativo.

El reto de los centros educativos implica una comunicación y colaboración entre los miembros de la escuela y las familias favoreciendo para ello un ambiente de integración complementaria entre los diferentes agentes educativos a través de nuevos

retos y formas de participación, donde se lleven a cabo procesos que implican una planeación y cumplimiento de acciones en colectivo.

Rangel, et al (2016), nos dice que:

Si se quiere ser exitoso, se requiere de la participación activa de actores educativos (colaboración en la planificación, gestión, desarrollo y evaluación del fenómeno educativo), con papel preponderante de las madres y padres (generalmente en autoexclusión o excluidos por los encargados de dirigir la enseñanza-aprendizaje) y del director o directora, el primer dúo como acompañantes activos (quienes participan en la toma decisiones, no solo reciben información, colaboran, se les consulta o se les encarga la supervisión, sino que también vislumbran la importancia de su participación). (p.3).

El directivo como responsable de la institución, es el principal encargado de buscar técnicas y estrategias pertinentes que le permitan avanzar en el mejoramiento de su institución, siempre debe de estar preocupado por buscar las herramientas necesarias para el logro de sus metas. Las estrategias consisten en habilitar el trabajo colaborativo, de ello dependerá que se mantenga el control, haya coordinación y se logren los propósitos.

3.3 Los padres de familia ante el liderazgo directivo en relación a su participación en las actividades educativas.

Los padres de familia juegan un papel fundamental en las actividades educativas, ya que son parte del entorno de aprendizaje que rodea al niño, como bien sabemos la

familia es la primera escuela de todo ser humano, por lo tanto, no puede desatenderse de la formación y proceso de aprendizaje.

Existen en la actualidad muchos factores por los que hay ausencia de los padres de familia en las escuelas, pues la economía demanda que ambos padres trabajen, lo que hace imposible una participación plena dentro de las escuelas de sus hijos, otra situación podría ser el desacuerdo y falta de dialogo entre padres divorciados, cuando no hay un responsable que enfrente la educación de sus hijos, y así muchos supuestos inconvenientes.

Pincheira Muñoz, Luís, (2010), aporta que:

En ocasiones, la participación educativa de Padre, Madre y/o Apoderado/a en el Centro educativo se transforma en algo instrumental que realiza el docente, cuando esto sucede, dicha participación se reduce a acciones cotidianas como, por ejemplo, conformar una comisión de fiesta de curso, organizar alguna actividad extraescolar y en ocasión apoyo al cuerpo docente en reivindicación de diversa índole. Lo planteado refleja por lo general, una participación educativa condicional y no una verdadera participación colegiada e informada, (p. 107).

Como menciona el autor, entre mayor vinculo haya entre el padre de familia y la escuela, mejor será el trabajo y el desarrollo de las actividades educativas, puesto que estos son la parte medula dentro de la educación y más aún si se trata de los niños de preescolar, el líder debe tomar en cuenta las medidas necesarias para la buena integración de los padres de familia y hacer de ellos un trabajo productivo.

“Al respecto, una maestra nos comenta; Pues... te repito sería ideal una participación al 100%, ya que ellos son la parte más primordial en los

aprendizajes que sus hijos van adquiriendo día a día, y si esta parte no funciona no hay un logro completo”. (M2:P9).

La calidad educativa, no se podría lograr sin la participación de los padres de familia, pues de ellos depende que la escuela cumpla con un buen funcionamiento, tanto de lo material, como para el desarrollo de las actividades y avance en los aprendizajes de sus hijos, sin ellos las escuelas no podrían lograr sus objetivos.

3.3.1 Participación y actitudes de los padres dentro las actividades educativas.

La actitud de los padres de familia, en la mayoría de las ocasiones es de desinterés, anteriormente mencionaba que una de las razones podría ser la ideología que se han venido trayendo desde años atrás, ya que no se le da el realce al preescolar como centro educativo, actualmente siempre vamos a escuchar que los padres de familia no están de acuerdo con las decisiones que se toman dentro de una institución, muchas veces suele suceder por falta de información o exclusión hacia los padres de familia, esto depende de las estrategias que el director tome para el avance de la escuela, de igual manera en ocasiones se le niega al padre de familia su participación como miembro de la escuela.

En la institución investigada, existe apatía por parte de los padres de familia como en la mayoría de las instituciones, ella nos menciona que:

“Mucha apatía hacia estas actividades ya que los padres de familia lo ven como una pérdida de tiempo e incluso la mayoría de ellos trabajan es muy difícil que dejen sus actividades laborales para dedicárselos a sus niños y es muy común que le pidan el favor a algún conocido o familiar y esto complica más la integración entre ellos y el infante”. (DP:P8).

Existen diversas cuestiones por las que los padres de familia abandonan las escuelas donde se lleva la formación de sus hijos, estos factores en ocasiones podría ser la falta de tiempo ante los retos que demanda la sociedad, como el trabajo podría ser una de las principales razones, ya que hoy en día en la mayoría de las familias, padre y madre tienen que salir de casa a trabajar y abandonar a sus hijos.

Pero ello no es impedimento para involucrar se dentro de las actividades educativas, no se trata de abrumar a los padres de familia con actividades y su asistencia en las escuelas, ya que en ocasiones no tiene el caso su asistencia en la escuela, por lo que podría generar un desinterés por acudir cuando se les sea citado y prefieren involucrarse muy poco dentro de las escuelas. A ello un padre de familia nos dice:

“Pues a veces si opinamos las cosas que no nos parecen, pero en cuestiones de como enseñan a los niños muy poco me meto bueno yo muy poco me meto en eso a veces que le comenté que no encuentro el material que le piden para alguna actividad, pero de ahí en adelante poco”. (PF:P8).

De igual manera el directivo y maestras deben entender que los padres además de desempeñar un papel importante dentro de la escuela, también desarrollan un papel fundamental en las familias, por lo que tienen que realizar muchas actividades y debido a ello les dan más realce a las que ellos consideran de mayor importancia, el trabajo de los padres de familia se ha visto muy rezagado, no se le da la debida importancia dentro de las actividades educativas y eso ha generado que haya desinterés por integrarse a las actividades.

3.3.2 Relaciones interpersonales padres de familia, maestros, directivo y alumnos.

Actualmente se ha perdido la importancia que tiene el padre de familia en cuanto a la educación de los niños, y se piensa que el trabajo de aprendizaje solo es trabajo de directivos, docentes y alumnos, mayormente los padres de familia no ven que fuera de ello hay un mundo de aprendizajes donde ellos como padres son fundamentales para orientar y dirigir a sus hijos.

Se debe tener un fin o una meta clara de lo que se pretende lograr, en este caso, nuestra principal meta es el desarrollo eficaz de los aprendizajes de los alumnos, para la cual debe existir una motivación, tener la actitud de querer lograrlo, tener una mirada fija y principalmente debe existir una buena relación entre directivos, padres de familia, maestros y alumnos para que esa meta pueda ser lograda.

Por lo anterior, es necesario que el líder de cada institución, tenga estrategias planteadas para la motivación en la integración de los padres de familia, lograr que los trabajos dentro de las instituciones sean más fáciles de llevar a cabo, logrando un clima de confianza entre todos los agentes escolares. A esto la directora nos menciona:

“Este... trato que sea muy cercana la relación, trato de ser comprensiva con ellos pues veo las necesidades que la mayoría de ellos tiene, aunque algunos son demasiado difíciles, trato de ser empática y amable con ellos trato también de motivarlos y recordarles siempre lo fundamental del aprendizaje de sus niños en esta etapa, he... como te mencionaba anterior mente, si yo llevo la contraria tanto a docentes como a los padres, no habrá esa efectividad que se quiere de alcanzar nuestros objetivos”. (DP:P9).

La motivación es la parte medular de las personas que se relacionen en cuanto al aprendizaje de los alumnos, como lo son docentes, directivos y padres de familia, ya que esta aumenta el interés por querer alcanzar un aprendizaje eficaz y hacer más ameno el desarrollo de las actividades educativas.

La integración plena de los padres de familia en las escuelas, sería un éxito que facilitaría los procesos de enseñanza, ya que sin estos el desarrollo de los aprendizajes no tienen un avance al 100%. Una escuela sin padres de familia es como un carro sin gasolina, no se podría avanzar sin la participación de ellos, la labor de los padres de familia dentro de las escuelas es esencial, ya que no solo en la escuela sino en casa es promotor del aprendizaje.

Garreta, (2008), dice que: “la educación empieza en la familia y se prolonga en la escuela, y una buena educación exige el conocimiento del medio en el que viven los alumnos, así como la representación de éste en la vida escolar”, (p. 17).

Los padres de familia siempre estarán presentes en la vida de los hijos, puesto que es de suma importancia en cuanto a su desarrollo. Las experiencias de los padres siempre ayudaran a orientar a sus hijos y motivarlo hacia lo que creen correcto, la familia es el punto de partida del aprendizaje, este incluye muchos aspectos como el conocimiento de su entorno, y es en la escuela donde se concretan estos aprendizajes, haciéndolos creadores de nuevos conocimientos.

Capítulo 4. Análisis de los resultados

4.1 El liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas

En la antigüedad el trabajo del director como líder, se basaba únicamente en las tareas administrativas y burocráticas que demandaban las instituciones para mejora de la escuela, actualmente esto ya no es suficiente, puesto que el trabajo del director como líder de dicha institución, demanda el involucramiento de este, dentro de las actividades educativas dándole importancia y prioridad a las relaciones entre todos los participantes dentro de las escuelas, estos participantes son los padres de familia, docentes y alumnos, ya que lo que se pretende en cada escuela es lograr una calidad educativa y mejora de las instituciones, por lo que demanda un trabajo más arduo para los líderes de las instituciones educativas. A ello Anderson, (2010), menciona que:

El liderazgo directivo a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las escuelas. (p.35).

Respecto a lo que dice el autor, el rol del liderazgo directivo juega un papel importante dentro de las escuelas, basado en metas y objetivos que le permitirán realizar cambios en las practicas docentes y un impacto en la calidad de los aprendizajes de los alumnos, pero ello demanda también un trabajo compartido con el personal administrativo, académico y los agentes involucrados como lo son los padres de familia,

siendo una guía y orientador en el desarrollo de las actividades para el logro de las metas establecidas, siendo promotor de un trabajo colaborativo y eficaz para el desarrollo de la mejora educativa.

En el centro educativo investigado, se ve reflejado la capacidad que la directora tiene como líder para organizar el trabajo con los miembros de su institución, la estrategia que ella implementa con sus maestros para motivarlos a seguir realizando sus tareas de la mejor manera dentro del aula, la capacidad que tiene para motivar a los padres de familia a involucrarse en las actividades educativas para un mejor desarrollo de aprendizaje de sus hijos y por ultimo para incitar a los alumnos a ser mejor cada día. Cuevas, (2008), señala que; “La actuación de los líderes afecta al ambiente y la cultura de la organización escolar, y que ésta modela el sentido que los miembros del centro dan a su trabajo y su predisposición hacia el cambio y la mejora”. (p.2).

De acuerdo con lo que menciona el autor, la actuación de los líderes dentro de las instituciones repercute en el trabajo de la organización escolar, en los tiempos que hoy vivimos, demandan y exigen las buenas relaciones interpersonales entre los agentes educativos generando un clima de confianza agradable, generando a su vez el éxito educativo que exigen las escuelas.

En algunas de las escuelas se ve reflejado la falta de comunicación y relaciones entre los agentes educativos, en la institución investigada, como en cualquier centro escolar, se encontraran aspectos negativos o tal es así es como lo ven algunos padres de familia, por lo tanto, se ve afectado el desarrollo de las actividades educativa y limita el logro del éxito escolar, ello depende de la organización que lleva a cabo el director como

líder para el desarrollo de las actividades planteadas y orientación que este les brinde a los miembros de su equipo para el cumplimiento de los objetivos. La maestra Silvia, opina respecto a ello diciendo:

“Un buen líder es una persona muy capaz de tomar decisiones, alguien preocupado por el grupo o la institución, alguien entusiasta y respetuoso que pueda ser ejemplo y guía en cualquier actividad, he... no solo mandar si no que debe de involucrarse dentro de las actividades y dar sus mejores estrategias para la solución de los problemas que se generan”. (MG;P2).

Como nos dice la maestra, el trabajo de un líder, no solo consiste en mandar y dar órdenes para el desarrollo de un trabajo, de lo contrario este exige un trabajo más completo, donde el director como líder se involucre dentro de las actividades, siendo promotor de ideas que le permitan alcanzar el éxito, generando motivación para un buen trabajo en equipo y brindar herramientas necesarias para el desarrollo y cumplimiento de las metas planteadas.

Un buen líder es aquella persona que es capaz de lograr un trabajo colaborativo con los miembros de su equipo de trabajo, es aquel que tiene la capacidad de orientar a sus subordinados hacia el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas que les permita lograr la calidad educativa.

De igual manera el buen líder es la persona que es capaz de conocer a cada uno de sus miembros dentro de las instituciones, de conocer sus habilidades y capacidades para poder así asignar tareas de acuerdo a las virtudes que cada uno de los miembros posee, también es capaz de generar comunicación y empatía con todos sus colaboradores

para generar un clima de confianza y por último es capaz de generar ideas y promover actividades efectivas hacia un mismo fin.

El trabajo de un líder educativo no es una tarea fácil, puesto que demanda muchas exigencias, tanto administrativas como pedagógicas. La directora Maritza del jardín plantea, que es un gran reto ser directora y líder de su institución y menciona que:

“Bueno este... como directora de este jardín es una responsabilidad algo grande, un reto más que nada que se va efectuando día con día, pero he... he aprendido a ser muy respetuosa y amable con los padres de familia, así como los maestros para juntos poder trabajar y escucho mucho a las demás personas y trato de involucrarlos en las necesidades o problemas que se presenten para poder buscar la mejor solución, este... siempre trato de ser flexible ante las necesidades de mis compañeros de trabajo para que juntos hagamos esto posible, porque si yo me pongo a llevar la contraria de mi equipo, he... será un trabajo que no tendrá un producto”. (DP:P3).

Además de atender a las exigencias que demanda un trabajo administrativo, el trabajo como director no termina aquí, puesto que como líder se exigen otras tareas pedagógicas, como generar un trabajo colaborativo, para ello el líder debe ser capaz de involucrar a cada uno de ellos dentro de las actividades educativas, ser flexible y capaz de escuchar a cada uno de ellos y los problemas que se generan, siendo a su vez empático para poder dar soluciones a los problemas que se presenten y siendo coherente en la asignación y aplicación de actividades que le permitirán lograr una mejora educativa.

Poder sobrellevar una tarea directiva parece ser tan fácil, pero si esta tarea no se lleva a cabo de buena manera y con actitud de un buen líder, no será fácil el cumplimiento de la meta planteada como escuela, ya que el director es visto como

máxima autoridad dentro de las instituciones y es señalado responsable de los resultados que se generen de los trabajos realizados dentro de las escuelas.

4.2 Estrategias que utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas

Quien ejerce la tarea como líder pedagógico, es decir como directivo de las escuelas, debe tener una visión clara de lo que pretende que se logre dentro de su institución escolar, por lo que demanda un buen trabajo con buena organización, de no ser así creo que no se podrá lograr una mejora escolar, ya que son muchas las exigencias que demanda la tarea de un directivo escolar.

De la misma manera debe generar estrategias que le permitan avanzar en el desarrollo de las actividades y así poder guiar y orientar a los colaboradores de dichas tareas. Por ende, Rangel, et al (2016), nos mencionan: “el personal directivo como líder que oriente las acciones de su equipo de trabajo y colaboradores (fundamentalmente madres y padres), adopte y ejecute estrategias gerenciales en procura de resultados notorios dentro de las instituciones que dirige”. (p.3).

Como mencionan los autores, para que el trabajo colaborativo y el resultado que este denote sea notorio y de impacto para la comunidad escolar, debe generar estrategias que le permitan llevar a cabo las tareas educativas y las dificultades que se presentan dentro de la realización de ellas, motivando a todos los agentes educativos para ir sobrellevando los retos que se presenten día a día en el trabajo educativo para el cumplimiento de los objetivos.

Toda institución educativa debe estar guiada por un líder, quien además de orientar y asignar tareas dentro de las instituciones, debe ser capaz de tomar decisiones apropiadas para la mejora escolar, será capaz de motivar a cada uno de sus colaboradores para el desarrollo de las actividades, ser colaborador dentro de las actividades a desarrollar, generar confianza y respeto entre todos los miembros para que las actividades planeadas sean llevadas a cabo de la mejor manera. Heck & Hallinger en Riveros, (2012), menciona: “es importante no descuidar los niveles de participación de los grupos y comunidades en la toma de decisiones, es decir, que todos los intereses reconozcan los valores y saberes de los demás, de tal forma que las responsabilidades se asuman de manera equitativa y colectiva” (p.295).

Una de las principales estrategias y de mayor importancia como líder para el desarrollo de las actividades, como mencionan los autores, es el de no descuidar el desarrollo de las tareas y los niveles de participación de cada uno de los agentes escolares, ya que el cumplimiento de los objetivos demanda un trabajo colaborativo y bien organizado, ello dependerá de cada una de las habilidades y capacidades que posee cada miembro escolar, puesto que es una herramienta clave para un buen avance.

Tomar en cuenta cada una de las opiniones que generan los participantes para una mejora escolar es primordial, estas le permitirán al líder tener propuestas y seleccionar la más pertinente para el buen desempeño de las actividades y así poder asignar tareas prudentes que facilitarán el desarrollo y el cumplimiento de las tareas hacia un mismo fin.

El trabajo de un buen líder, con excelentes estrategias para el involucramiento de los agentes educativos, principalmente los padres de familia, conlleva un trabajo colaborativo y a su vez genera el éxito en sus estudiantes, no es una tarea fácil puesto que, en la mayoría de los centros escolares, la ausencia de participación de los padres de familia es muy notoria y mayoritaria, puesto que se han envuelto en las exigencias que demandan la sociedad, como el trabajo y responsabilidades en casa, que hacen que descuiden la parte primordial dentro de la educación de sus hijos. Así lo señala la directora del jardín:

“En todo momento es necesaria dicha integración, ya que el trabajo esencial para el aprendizaje de los niños es mayormente de los padres, ya sea reforzando las actividades diarias en su casa como las tareas, he... este es un trabajo que se complementa tanto docentes, este... en este caso una como directora y el principal y primordial elemento que es el padre de familia, quien se encargará de los aprendizajes diarios de sus hijos, ya sea de aquí como en su vida cotidiana”.
(DP:P4).

Como menciona la directora, la participación de los padres de familia es esencial en todo momento para un mejor desarrollo de las actividades, pero como líder de una institución escolar, depende la calidad de trabajo que se genere para caminar todos hacia un mismo fin, de manera organizada, colaborativa, activa y eficiente.

Las características, habilidades, actitudes y estrategias que el líder implemente, repercute en el trabajo de la mejora escolar y solución de problemas que se presenten para un trabajo de calidad y cumplimiento de las metas planteadas, por lo tanto, demanda que el líder directivo sea ejemplo para todos sus colaboradores, es decir ser

activo, generar buena comunicación al ser portavoz de la institución, y sobre todo generar el respeto entre sus compañeros de trabajo y con los padres de familia.

Otro aspecto que debe generar como estrategia para el buen liderazgo es ser promotor de la motivación en sus agentes escolares para que estos desempeñen sus tareas educativas hacia un mismo fin, esto puede lograrlo generando actividades innovadoras que impliquen retos pero que a su vez sean de interés para los miembros del equipo, generar la creatividad para la realización de las actividades, tomando en cuenta cada una de las habilidades de los agentes escolares.

Y por último mejorar las relaciones interpersonales de manera emocional, generando una excelente comunicación entre ellos, es decir, docentes, maestros, padres de familia y alumnos, creando un clima de confianza para atender diversos problemas que se presenten y crear empatía con cada uno de los miembros para atender a sus necesidades y poder dar soluciones pertinentes, generando actividades coherentes que permitirán el avance y logro de objetivos.

4.3 Participación de los padres de familia en las actividades educativas ante el liderazgo del director

Si lo anterior lo demandan las escuelas en general, en la educación preescolar es aún más las exigencias del ser líder, puesto que los padres de familia le toman poca importancia a este nivel educativo, siendo este el primordial en su carrera de estudiante, la mayoría de los padres de familia ingresan a sus hijos en este nivel educativo ya que es un requisito esencial en el nivel primaria, otra de las razones es que el preescolar es visto

como una guardería para los padres de familia mientras ellos se desenvuelven en lo laboral.

Por otra parte, las ideologías que se han generado desde la antigüedad en los padres de familia, repercute en la poca participación de estos dentro de las actividades educativas, y más aún en las comunidades rurales, pues al ser involucrados en dichas tareas lo ven como una pérdida de tiempo y en ocasiones prefieren también no involucrar a sus hijos no llevándolos a la escuela. Pincheira Muñoz, Luís, (2010), aporta que:

En ocasión, la participación educativa de Padre, Madre y/o Apoderado/a en el Centro educativo se transforma en algo instrumental que realiza el docente, cuando esto sucede, dicha participación se reduce a acciones cotidianas como, por ejemplo, conformar una comisión de fiesta de curso, organizar alguna actividad extraescolar y en ocasión apoyo al cuerpo docente en reivindicación de diversa índole. Lo planteado refleja por lo general, una participación educativa condicional y no una verdadera participación colegiada e informada, (p. 107).

La colaboración de todos los agentes escolares para el desarrollo de las actividades educativas, hace que el trabajo sea más fácil, puesto que todos aportan y se involucran para ejercer diversas responsabilidades que facilitaran el cumplimiento de los objetivos, que como colectivo se planteen para el éxito educativo.

La participación de los padres de familia en las actividades educativas es muy importante para la educación de sus hijos, ya que ellos obtienen mejores resultados académicos y los lleva al éxito escolar cuando estos se ven involucrados y le toman la importancia necesaria a su preparación y más aún en edades tempranas.

Mayormente los padres de familia piensan que su participación en las escuelas solo consiste en dar cooperaciones para el mantenimiento de las escuelas, cumplir con los materiales y llevar a sus hijos a festivales o eventos que se realizan en las escuelas y no ven más allá de lo que implica su colaboración dentro de las actividades escolares. A ello un padre de familia nos dice:

“Pues a veces si opinamos las cosas que no nos parecen, pero en cuestiones de como enseñan a los niños muy poco me meto bueno yo muy poco me meto en eso a veces que le comenté que no encuentro el material que le piden para alguna actividad, pero de ahí en adelante poco”. (PF:P8).

En ocasiones para los padres de familia es preferible no involucrarse en las actividades educativas, por las diversas tareas que ellos tienen que realizar como padre de familia en casa, en el trabajo y dentro de la sociedad, pero ello depende de la información que se les dé dentro de las escuelas, es decir, el directivo como líder tiene el deber de informar a los padres de familia su papel dentro de las instituciones y educación de sus hijos, puesto que la mayoría de ellos desconoce el trabajo de un padre de familia en las escuelas, más aun en la actualidad donde los padres de familia son mayormente jóvenes y sobre todo en comunidades rurales.

Hoy en día se tiene la idea errónea por parte de los padres de familia de que la escuela es la única encargada de la educación de sus hijos, que su deber como padres es solo de llevarlos a un centro escolar y que ellos se encarguen de que aprendan los conocimientos suficientes para la vida. Garreta, (2008), dice que: “la educación empieza en la familia y se prolonga en la escuela, y una buena educación exige el conocimiento

del medio en el que viven los alumnos, así como la representación de éste en la vida escolar”, (p. 17).

Como señala el autor, la escuela de la vida es la familia y la sociedad, y la escuela es el medio donde se refuerzan esos conocimientos y se forman nuevos conocimientos para el éxito de la vida, no se puede dejar a un lado cada uno de los responsables de la educación, puesto que de ser así no se lograría una mejora escolar.

El trabajo colaborativo depende de una buena relación entre todos los agentes educativos, los encargados de que los Padres se sientan involucrados y motivados para la realización de las actividades educativas, son los docentes y directivos, ya que son los responsables dentro de la institución de los alumnos, aunque esto parezca un trabajo del líder, depende también de los que son miembros dentro de la institución y de ello depende que la escuela funcione al 100% y no caiga en el fracaso escolar.

Conclusiones

Con los resultados obtenidos durante la investigación, me es posible llegar a la conclusión de lo que se vive dentro de los centros escolares, actualmente se ha cambiado la perspectiva que se tiene de estos, como bien sabemos es producto de lo que la sociedad exige en la actualidad.

Con base a la pregunta de investigación, ¿Cómo es el liderazgo del directivo de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?, haciendo una comparación de la manera en que era vista la escuela en la antigüedad y ahora en la actualidad, podemos notar las diversas diferencias y similitudes. En años atrás, el director dentro de una escuela era la máxima autoridad dentro de ella, lo que el director decía se hacía y era quien asignaba tareas y realizaba cambios según sus criterios, el docente era quien mandaba en su salón y era dictador pues los alumnos no tenían derecho a opinar, y por último los padres de familias solo debían cumplir con lo que pedían en la escuela sin poder involucrarse.

Actualmente se han cambiado ciertas reglas de un centro escolar, es momento que la escuela actúe democráticamente, cambiar las perspectivas del director dictador, si bien es cierto quien ejerce el poder dentro de un centro escolar es el director, quien como líder es el encargado de dirigir a todos los miembros de la comunidad escolar, para ejercer ese liderazgo debe contar con diversas actitudes y requisitos, para lograr ser un directivo democrático, que con su ejemplo pueda guiar a todos los agentes escolares, de manera colectiva y coordinada.

Dentro de la institución investigada, me encontré con una directora que desempeña un papel democrático, pues todos los miembros de su centro escolar tienen una perspectiva positiva hacia el trabajo que desempeña dentro de la institución, tanto docentes, padres de familia y alumnos, se sienten en confianza y comprendidos por la figura del líder, y ello es lo que hace el trabajo del director más ameno y con mejores resultados.

Para ello hago extensiva las siguientes propuestas, en primer lugar, que el directivo al desempeñar su papel de líder desde el inicio del ciclo escolar, tome en cuenta las ideas que los docentes, padres de familia y alumnos tienen para llevar a cabo tareas y actividades durante el ciclo escolar, que acepte propuestas que impacten en la comunidad escolar y se planeen en conjunto los objetivos y meta que se pretende cumplir.

Que como líder desempeñe un papel democrático, creando empatía y así poder generar un clima de confianza con todos los agentes escolares y estos se sientan involucrados dentro de las actividades educativas que se emplean en la institución escolar.

Por último, que siempre se esté aprendiendo a través de las capacitaciones y actualizaciones que se van presentando día a día para atender las diversas problemáticas que se van generando en el trabajo directivo y así poder emplear estrategias pertinentes para solucionar diversas situaciones.

Como conclusión a la segunda pregunta, ¿Qué estrategia utiliza el directivo con los padres de familia en las actividades educativas?, cabe señalar que el líder no es buen líder si no sabe mandar, no es el que ordena sino el que se involucra, quien hace sentir

importante a todos los miembros de su equipo de trabajo, quien no descansa por buscar estrategias que le ayuden a cumplir con sus metas planteadas, además de tomar en cuenta cada una de las ideas u opiniones que les son propuestas para una mejora, cumple con las soluciones a los problemas que surgen y guía hacia un mismo objetivo a todos sus colaboradores, estos son padres de familia, maestros y alumnos.

Las estrategias que utilizan los líderes será el resultado para lograr lo que se propongan como meta, una de sus principales estrategias es la motivación que le permitirán guiar a los agentes escolares trabajar de manera mutua en las actividades escolares, aunque durante la investigación me pude percatar que cada escuela trabaja con directores con estilos de liderazgo diferentes y depende de ello de cómo trabaja su equipo y la manera en que llevan a cabo las tareas asignadas y roles de trabajos, por ejemplo es distinto el trabajo de un jardín de niños de organización completa a un jardín de niños multigrado, también depende del contexto en el que se ubiquen los centros escolares, pues no es lo mismo trabajar en una escuela rural a una urbana.

Para esta pregunta mis propuestas son las siguientes, emplear la motivación en todo momento que se requiera, ya que, ante la diversidad de estilos de vida y pensamientos, se generaran desánimos dentro de las actividades, pero siempre hay que tener en cuenta el punto importante de las metas planteadas, esto es el éxito escolar de los niños.

Y ser innovador en todo momento, es decir, salir de lo rutinario, que no siempre se le vea al padre de familia como portador económico en los eventos, de lo contrario, que él se sienta importante y útil dentro de las actividades, para ello se deben emplear

actividades innovadoras, donde todos se vean involucrados y se refleje el trabajo realizado en lo aprendizajes de los niños.

En la última pregunta, ¿Cómo actúan los padres de familia en las actividades educativas ante el liderazgo del director?, a lo mencionado anteriormente, es importante señalar pues de ello dependerá la perspectiva que tengan los padres de familia para su integración en los centros escolares donde asisten sus hijos, porque en una comunidad urbana los padres de familia desatienden a sus hijos en muchas ocasiones por cuestiones laborales, ya que la mayoría de los niños son hijos de padres que ejercen una profesión o que por la situación en la que viven tienen que salir a trabajar y el asistir a las escuelas es para ellos imposible asistir.

En una comunidad rural, las perspectivas son diferentes, ya que solo llevan a sus niños a un preescolar por ser requisito de la educación primaria, pero para ellos no es importante esta etapa, la mayoría de las veces son madres analfabetas e incluso en ocasiones las tutoras de los niños son sus abuelas, y todo ello hace el trabajo más complicado, pues el ser citado o requerido en alguna actividad es una pérdida de tiempo o lo ven como un generador de gastos más a sus bolsillos.

Como en todo grupo de cualquier carácter, el trabajo en equipo y organizado es complicado, pues cada persona tiene diferentes formas de pensar y actuar, pues que de menos en un centro escolar donde varían diversas cuestiones, las edades ya que hay padres de familia desde muy jóvenes hasta personas ya muy adultas, estilos de vidas diferentes pues hay padres profesionistas y amas de casa, diversas clases sociales,

recursos económicos, entre otras cuestiones que influyen en el trabajo colaborativo y organizado.

A esta pregunta hago la siguiente propuesta: Los padres de familia deberían de participar de manera activa en las escuelas dentro de las actividades escolares, ser positivos ante los retos que las educaciones de sus hijos demanden, crear en los niños ideologías positivas de las funciones de las escuelas, apoyarlos en sus actividades de reforzamiento en casa, darle importancia a su desenvolvimiento dentro del aula, propiciando valores que le permitirán una mejor convivencia dentro de las escuelas.

Ser líder directivo de un centro escolar no es una tarea fácil, ya que demanda mucho trabajo, desde el ser empático, hasta el saber mandar y delegar funciones de trabajo, todo ello es cuestión de organización como líder, carácter para desempeñar dicho papel, y ser estratégico para solucionar problemas.

Con los resultados de esta investigación, puedo decir que pude lograr hasta cierto punto mis objetivos planteados al inicio de esta investigación, pues pude conocer el liderazgo de la directora de preescolar de organización completa y así poder compararlo con lo que observo diariamente en un jardín de niños multigrado, además que ello me llevo a conocer estilos de liderazgos que algunos autores mencionan y que describí en este trabajo.

De la misma manera mediante una observación pude visualizar las estrategias que utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas para poder integrarlos en las actividades, y que estos no se vean desinteresados en las tareas por

llevar a cabo, así de esta forma puedo concluir que existen diversas estrategias que ayudaran al líder a tener herramientas para sobrellevar un trabajo en equipo.

Por ultimo me di a la tarea de analizar la participación de los padres de familia dentro de las actividades educativas, las causas que originan su ausencia dentro de las escuelas y el motivo de su desinterés como miembros de un proyecto de mejora escolar, por ello hago las siguientes propuestas que considero oportunas para quien desempeña un papel directivo y rol de liderazgo.

Todo ello me lleva a reflexionar que el líder es quien se involucra y guía a todos sus agentes de manera colectiva, aunque se presenten diversos problemas siempre se tiene que buscar una estrategia para resolverlos y así seguir avanzando, escuchando las opiniones de todos para poder llegar a una conclusión, y que el éxito se logra con la participación de todos sus miembros, es decir, padres de familia, docentes, alumnos y directivo.

Referencias

- Alcalay, L., Milicic, N., y Torretti, A. (2005). Alianza Efectiva Familia-Escuela: Un Programa Audiovisual Para Padres. *Revista Scielo*, 14 (2), 149-161. Recuperada de: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22282005000200012
- Anderson, S. (2010). *Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela*. Psicoperspectivas, 9 (2), 3452.
- Balarin, M. y Cueto, S. (2008). *La calidad de la participación de los padres de familia y el rendimiento estudiantil en las escuelas públicas peruanas* (versión Adobe Digital) Recuperada de: <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/611>
- Bisquerra, Alzina. R. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: La Muralla.
- Campos M., Mercedes, Auxiliadora Mújica, Lexy (2008), *El análisis de contenido: Una forma de abordaje metodológico* Laurus, ISSN 1315-883X recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111892008>
- Clifford, R. A. (1969). *Liderazgo Local en el Desarrollo Rural Latinoamericano*. Recuperada de <https://books.google.com.mx/books?id=rpkOAQAIAAJ&pg=PA7&lpg=PA7&dq=rese%C3%B1a+de+libro+liderazgo+local+en+el+desarrollo+rural&source=bl&ots=dpmOhO5J6U&sig=HHzYSJsc0ZqeIsc-v1DagK-u9Wk&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwIU8IKLxPDRAhUT2GMKHclfAsUQ6AEIGTAA#v=onepage&q=rese%C3%B1a%20de%20libro%20liderazgo%20local%20en%20el%20desarrollo%20rural&f=false>
- Contreras Torres, F., Castro Ríos, G.A. (2013), *Liderazgo, poder y movilización organizacional*. *Estudios Gerenciales* [en línea] 2013, 29 [Fecha de consulta: 19 de noviembre del 2018] Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21228397008>
- Cuevas L.M., Díaz R.F., Hidalgo H.V. (junio, 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 del profesorado, 12(2).

- Díaz, Torruco, Martínez, Mildred, Verela (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. 2(7), 162-167. Recuperado de:
http://www.riem, facmed, unam. mx/ sites/ all/ archivos/ v2Num03/ 09_ MI- LA% 20 ENTREVISTA. pdf
- División de Organizaciones Sociales. (2001). *Liderazgo efectivo en organizaciones sociales*. noviembre 2017, de Gobierno de Chile
- Domínguez Martínez S. (mayo 2010). *La Educación, cosa de dos: La escuela y la familia*. revista digital para profesionales de la enseñanza, No.8
- Domínguez, S. (2010). La educación, cosa de dos: La escuela y la familia. Revista digital para profesionales de la enseñanza, (8) 1-15. Recuperado de:
<https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd7214.pdf>
- Freire S., A.M. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Barranco, Lima: Ateta.
- Garreta Bochaca J. (2008). *LA PARTICIPACIÓN DE LAS FAMILIAS EN LA ESCUELA PÚBLICA LAS ASOCIACIONES DE MADRES Y PADRES DEL ALUMNADO*. Madrid: CEAPA.
- Goetz J.P., LeCompte M.D. (1988). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Madrid: Ediciones Morata.
- González, M.T. (2003). El liderazgo en tiempos de cambio y reformas. *Revista del Forúm Europeo de Administradores de la Educación (OGE)*, 11 (6), 4-8. Recuperada de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=759580>
- Julio, Manuel, Navarro (2012). *Estrategias educativas para la participación de los padres en compromisos escolares*. Escenarios, 10(2), 119-127.
- López - Yáñez, J., García - Jiménez, E., Oliva - Rodríguez, N., Moreta - Jurado, B., Bellerín, Alejandro, (2014), *El liderazgo escolar a través del análisis de la actividad diaria de los directores*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol.12. recuperado de:
<http://www.uacm.kirj.redalyc.redalyc.org/articulo.oa?id=55132460003>
- Ivarez B., Julio, Torres Velázquez, A.M., Chaparro Salinas, E.M. (2016), *Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca*. Revista de Investigación Educativa, vol. 34

- Monje Álvarez C.. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa Guía Didáctica*. Naeiva: Universidad Surcolombiana Facultad de Ciencia Sociales y Humanas Programa de Educación Social y Periodismo.
- Murillo, F. J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4) 11-24. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55140403>
- Murillo, F. J. y Martínez-Garrido, C. (2010). Investigación etnográfica. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado de: https://www.academia.edu/36778541/Investigaci%C3%B3n_Etnogr%C3%A1fica
- Navarro Pelares (1999), *Análisis de distintas estrategias para la participación de los padres en la escuela*. Profesorado: revista del currículum y formación del profesorado, 3(1). Recuperado de: <file:///E:/bibliografia/estrategias.pdf>
- Pacsi Choque, A.Y. ; Estrada Mejía, W. ; Pérez Vásquez, A. ; Cruz Machaca, P. (2014). *Liderazgo laissez faire*. Universidad Peruana Unión (UPeU), Perú, 1, 5
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., Rodríguez-Ponce, J. (2008), Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)* [en línea], XIV (Enero-Abril) : [Fecha de consulta: 8 de diciembre de 2018] Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28011673003> ISSN 1315-9518
- Pincheira Muñoz, L., (2010), *La participación educativa de padre, madre y/o apoderado en el centro educativo mito o realidad*, REXE, Revista de Estudios y Experiencias en Educación, ISSN 0717-6945
- Rangel F., Pacheco-Barrío J., Hernández, Alba J., Bastidas-Pacheco G. (2016), *Estrategias gerenciales en la educación básica y participación de madres y padres*. *Revista Electrónica Educare* [en línea], vol. 20
- Riveros-Barrera, A. (2012), La distribución del liderazgo como estrategia de mejoramiento institucional. *Educación y Educadores* [en línea], 15 (Mayo-Agosto) : [Fecha de consulta: 8 de diciembre de 2018] Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83424870008> ISSN 0123-1294
- Rodríguez Gómez G., Gil flores J. y García Jiménez E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Ediciones Aljibe.

Rojas Crotte (2011). *Elementos para el diseño de técnica de investigación: una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica* (tiempo de educar). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31121089006>

Sánchez Silva M. (2010), *La metodología en la investigación cualitativa: una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica* (siglo XXI). Recuperado de <http://www.mundosigloxxi.clecas.ipn.mx/pdf/v01/01/08.pdf>.

Santizo Rodall, C. (octubre 2009). *Mejorar el liderazgo escolar reporte del contexto mexicano*. México: OCDE. Recuperado de: <https://www.oecd.org/edu/school/44906121.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Guion de entrevista para la directora

- **¿Cómo es el liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?**
 1. ¿Qué es para usted el liderazgo?
 2. ¿Cómo considera que sería un buen líder?
 3. Describame su experiencia como líder.
- **¿Qué estrategias utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas?**
 4. ¿En qué momento es necesaria la integración de los padres de familia en las actividades escolares?
 5. ¿Cuál es el papel de los padres de familia en las actividades educativas?
 6. ¿Cómo es la participación de los padres de familia en esta institución?
 7. ¿Qué estrategias utiliza para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?
- **¿Cómo perciben los padres de familia el liderazgo del director en relación a su participación en las actividades educativas?**
 8. ¿Qué actitud toman los padres de familia ante su integración en las actividades educativas?
 9. ¿Cómo es la relación entre usted como directivo y los padres de familia?
 10. ¿Cuál sería el resultado de una participación completa de los padres de familia en las actividades educativas?

Anexo 2. Guion de entrevista para docentes

- **¿Cómo es el liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?**
 1. ¿Qué entiende por liderazgo?
 2. ¿Cómo considera que debería ser un buen líder?
 3. De acuerdo a esas características, ¿Cómo considera el liderazgo de su directora?
- **¿Qué estrategias utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas?**
 4. ¿para qué tipo de actividades el director necesita la presencia de los padres de familia?
 5. ¿Cómo es el rol de su directora ante la integración de los padres de familia?
 6. En esta institución, ¿Cómo es la integración de los padres de familia?
 7. ¿Qué estrategias utiliza el director para involucrar a los padres de familia y docentes en las actividades educativas?
 8. ¿Qué sugiere para que haya una participación completa de los padres de familia?
- **¿Cómo perciben los padres de familia el liderazgo del director en relación a su participación en las actividades educativas?**
 9. ¿Cómo considera que debe ser la participación de los padres de familia?
 10. ¿Cuál es la actitud de los padres de familia al ser involucrados en las actividades educativas?
 11. ¿Cómo repercute la ausencia de los padres de familia en las actividades educativas?

Anexo 3. Guion de entrevista para los padres de familia

- **¿Cómo es el liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?**
 1. ¿Cómo es el liderazgo del director?
 2. ¿Cómo describiría la atención del director con los padres de familia?
 3. ¿con que frecuencia son llamados por el director a asistir a reuniones?
 4. ¿Considera que el director toma en cuenta a los padres de familia para la toma de decisiones?
- **¿Qué estrategias utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas?**
 5. ¿De qué manera el director se dirige para convocarlos a las reuniones?
 6. ¿Cómo es su relación con el director?
 7. ¿De que tratan las reuniones y actividades educativas con el director?
- **¿Cómo perciben los padres de familia el liderazgo del director en relación a su participación en las actividades educativas?**
 8. ¿Cómo intervienen los padres ante los planteamientos del director en reuniones y actividades educativas?
 9. ¿De qué manera se involucra en las actividades educativas de si hijo (a)?
 10. ¿Tendría alguna recomendación y/o agradecimiento hacia el director y su atención hacia los padres de familia?

Anexo 4. Guion de observación

- ¿Cómo es el liderazgo del director para llevar a cabo el desarrollo de las actividades educativas?
- ¿Cómo es la relación del director con los padres de familia y maestros?
- ¿Cuál es el rol del director en esta institución?
- ¿Qué actividades se llevan a cabo junto con la participación de los padres de familia?
- ¿Cómo se dirige el director hacia los padres de familia para desarrollar alguna actividad?
- ¿Cuál es la actitud de los padres de familia al llevar a cabo actividades educativas?
- ¿Qué estrategias o técnicas utiliza el director para lograr la integración de los padres de familia?
- ¿Cada cuánto es requerida la participación de los padres de familia?
- ¿Cómo es la relación de los padres de familia con docentes y el director?
- ¿Qué medios son utilizados para llamar a los padres de familia cuando se requiere de su participación?

Anexo 5. Entrevista al director

Fecha de la entrevista: 24 de abril 2018

Lugar de la entrevista: Jardín de niños

Hora de inicio: 10:36 a.m.

Hora de termino: 10:39 a.m.

Sexo: femenino

Edad: 46

Perfil profesional: licenciada en educación preescolar

Categoría: directora

Nombre de la escuela: Rosario Gil González

Dirección: Calle 16 de Septiembre 152, Colonia Santa Cruz

Municipio: Cárdenas

Clave: 27EJN0131E

Código: DP (Directora, Preescolar).

1. ¿Qué es para usted el liderazgo?

DP:P1. Es la capacidad que se tiene para dirigir un grupo o institución en este caso el jardín de la manera adecuada y motivar para que las funciones se logren de una manera más productiva, este... creando retos que permitan el mejoramiento de nuestra escuela, mmm... aplicando las estrategias adecuadas.

2. ¿Cómo considera que sería un buen líder?

DP:P2. Una persona capaz de motivar a sus compañeros y de dirigirlos con el respeto que se merecen y que sea capaz de escuchar las necesidades u opiniones que se presenten y realizar un trabajo colaborativo y de cooperación, este... siendo solidarios y sobre todo que haya respeto entre nosotros, porque este... de no ser de esta manera no se llega a nada no.

3. Describame su experiencia como líder.

DP:P3. Bueno este... como directora de este jardín es una responsabilidad algo grande, un reto más que nada que se va efectuando día con día, pero he... he aprendido a ser muy respetuosa y amable con los padres de familia, así como los maestros para juntos poder trabajar y escucho mucho a las demás personas y trato de involucrarlos en las necesidades o problemas que se presenten para poder buscar la mejor solución, este... siempre trato de ser flexible ante las necesidades de mis compañeros de trabajo para que juntos hagamos esto posible, porque si yo me pongo a llevar la contraria de mi equipo, he... será un trabajo que no tendrá un producto.

4. ¿En qué momento es necesaria la integración de los padres de familia en las actividades escolares?

DP:P4. En todo momento es necesaria dicha integración, ya que el trabajo esencial para el aprendizaje de los niños es mayormente de los padres, ya sea reforzando las actividades diarias en su casa como las tareas, he... este es un trabajo que se complementa tanto docentes, este... en este caso una como directora y el principal y primordial elemento que es el padre de familia, quien se encargará de los aprendizajes diarios de sus hijos, ya sea de aquí como en su vida cotidiana.

5. ¿Cuál es el papel de los padres de familia en las actividades educativas?

DP:P5. El papel de los padres de familia es el más importante y primordial como ya te decía, porque dé el tiempo que este dedique a reforzar y ayudar a sus niños de la mano con el maestro, se hace más efectiva el aprendizaje del niño y... se logran mejores resultados y el avance del niño se nota dentro de las aulas porque se ve reflejado el trabajo del padre en casa, este... de no ser así, tendremos niños que no logran un acompañamiento efectivo y poco avance, debido a la falta del apoyo de sus padres.

6. ¿Cómo es la participación de los padres de familia en esta institución?

DP:P6. Es muy poca la participación ya que no le dan la debida importancia a las actividades que se promueven en la escuela y son pocos los interesados en el aprendizaje de sus niños, la mayoría de los padres de familia no le dan la importancia debida que tienen los preescolares como centro de aprendizaje, sino que se han formado la idea de verlos como una guardería o un lugar donde el niño solo llega a que se lo cuiden.

7. ¿Qué estrategias utiliza para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?

DP:P7. Se realizan actividades de integración que son innovadoras y motivadoras tanto para los padres de familia como para los alumnos en donde ellos se involucren más en el aprendizaje de sus niños de manera mutua, no solo realizando matrogimnasia como mayormente se piensa, se organizan talleres a padres acerca de la importancia del desarrollo de sus niños en esta etapa, talleres de manualidades donde los padres puedan además de involucrarse en el trabajo de sus niños crear una convivencia entre otras actividades.

8. ¿Qué actitud toman los padres de familia ante su integración en las actividades educativas?

DP:P8. Mucha apatía hacia estas actividades ya que los padres de familia lo ven como una pérdida de tiempo e incluso la mayoría de ellos trabajan es muy difícil que dejen sus actividades laborales para dedicárselos a sus niños y es muy común que le pidan el favor a algún conocido o familiar y esto complica más la integración entre ellos y el infante.

9. ¿Cómo es la relación entre usted como directivo y los padres de familia?

DP:P9. Este... trato que sea muy cercana la relación, trato de ser comprensiva con ellos pues veo las necesidades que la mayoría de ellos tiene, aunque algunos son

demasiado difíciles, trato de ser empática y amable con ellos trato también de motivarlos y recordarles siempre lo fundamental del aprendizaje de sus niños en esta etapa, he... como te mencionaba anterior mente, si yo llevo la contraria tanto a docentes como a los padres, no habrá esa efectividad que se quiere de alcanzar nuestros objetivos.

10. ¿Cuál sería el resultado de una participación completa de los padres de familia en las actividades educativas?

DP:P10. Sería algo sumamente provechoso para el aprendizaje de los niños ya que de la manera en la que los padres se involucren el resultado es más que satisfactorio tanto para los niños como para el trabajo de los maestros, y como te repito la terea de un padre es fundamental para el desarrollo de los aprendizajes de sus niños, porque son los que se encargan de su aprendizaje en la vida diaria, y sin el apoyo de ellos no hay un reforzamiento y el aprendizaje es muy vago.

Anexo 6. Entrevista a docentes 1

Fecha de la entrevista: 24 de abril 2018

Lugar de la entrevista: Jardín de niños

Hora de inicio: 10:45 a.m.

Hora de termino: 10: 49 a.m.

Sexo: femenino

Edad: 53

Perfil profesional: licenciada en educación preescolar

Categoría: maestra frente a grupo

Nombre de la escuela: Rosario Gil González

Dirección: Calle 16 de Septiembre 152, Colonia Santa Cruz

Municipio: Cárdenas

Clave: 27EJN0131E

Código: MG (Maestra de Grupo)

1. ¿Qué entiende por liderazgo?

MG:P1. Es la capacidad o cualidad que posee una persona para poder guiar un grupo de la mejor manera. Ya sea para tomar decisiones, para motivar, incluso para saber dar órdenes, este... para dirigir una institución en relación a un mismo fin, he... en este caso la escuela debe trabajar en torno al aprendizaje de los niños.

2. ¿Cómo considera que debería ser un buen líder?

MG:P2. Un buen líder es una persona muy capaz de tomar decisiones, alguien preocupado por el grupo o la institución, alguien entusiasta y respetuoso que pueda ser ejemplo y guía en cualquier actividad, he... no solo mandar si no que debe de involucrarse dentro de las actividades y dar sus mejores estrategias para la solución de los problemas que se generan.

3. De acuerdo a esas características, ¿Cómo considera el liderazgo de su directora?

MG:P3. Ella es una persona muy preocupada por el buen funcionamiento de este jardín y se preocupa por cada niño que asiste a él, es muy... muy capaz de resolver los diferentes problemas que en el surgen e involucra tanto a profesores como a sus padres en las actividades educativas, he... trata de estar activa realizando actividades que nos permitan relacionarnos mejor, convivir con toda la comunidad escolar, he... propone estrategias que nos permiten avanzar mejor en nuestras aulas con los niños y trata siempre de cumplir con su labor.

4. ¿Para qué tipo de actividades el director necesita la presencia de los padres de familia?

MG:P4. Bueno pues en actividades como las actividades de integración en donde el padre de familia tiene que involucrarse en el aprendizaje del niño y... pues también en actividades como festivales y cuestiones económicas como son las necesidades de la institución, he... también para dar información a los padres de familia del avance de sus niños dentro del aula, cuando se requiere un apoyo extra en el aprendizaje del niño en casa, y... creo que eso es lo más esencial.

5. ¿Cómo es el rol de su directora ante la integración de los padres de familia?

MG:P5. Pues logro ver que tiene muchas ideas algo nuevas, pues innovadoras por así decirlo, aunque es muy poca la participación de los padres, pero siempre en conjunto con los maestros se trata de buscar nuevas estrategias para que los padres tomen más en cuenta el aprendizaje de los niños en esta etapa tan importante.

6. En esta institución, ¿Cómo es la integración de los padres de familia?

MG:P6. Pues como le comentaba en la pregunta anterior es poca la participación de los padres más bien es poco el interés que ellos le ponen a la educación de los niños,

muchos tienen una mala idea sobre este nivel educativo, en realidad ignoran lo importante que es esta etapa para los niños.

7. ¿Qué estrategias utiliza el director para involucrar a los padres de familia y docentes en las actividades educativas?

MG:P7. Se realizan talleres para los padres en donde se les explica a los padres la importancia de esta etapa en el aprendizaje de los niños, así como talleres de manualidades en donde se involucre a los padres con las actividades de los niños en donde se les va explicando de su importancia en estas actividades y lo esencial que es su tiempo con los niños.

8. ¿Qué sugiere para que haya una participación completa de los padres de familia?

MG:P8. Bueno pues... creo que es algo muy complicado, pero pienso que se requiere informar más a los padres acerca de su importancia en el desarrollo del aprendizaje de sus niños para hacerlos más responsables de ellos, aunque es muy complicado ya que sus asistencias a estos talleres y actividades es muy pobre.

9. ¿Cómo considera que debe ser la participación de los padres de familia?

MG:P9. Mucho más interés en cuestiones de las actividades educativas de sus niños, dedicarles más tiempo, en sus casas deben de ser más responsables en cuestiones como apoyar a los niños en sus trabajos

10. ¿Cuál es la actitud de los padres de familia al ser involucrados en las actividades educativas?

MG:P10. Demasiada apatía es muy común delegar esas responsabilidades a otra persona familiar o conocido en ocasiones no se dan el tiempo ni el cuidado para llevar a los niños a sus casas y las actividades les dan poca importancia es raro el que

le dedica el tiempo adecuado a su hijo muchos por trabajo y muchos por cuestiones personales.

11. ¿Cómo repercute la ausencia de los padres de familia en las actividades educativas?

MG:P11. Pues... sabemos que la labor de los padres es la más esencial en el aprendizaje de los niños. incluso más importante que la de nosotros pues es en el hogar donde los alumnos aprenden la mayoría de las cosas y es tarea de los padres reforzar estos conocimientos e involucrarse en las actividades con sus niños y su ausencia afecta de manera directa dicho aprendizaje porque al padre que no le dedica ni tiempo a su hijo mucho menos está enterado de los materiales que su niño necesita y en ocasiones esto impide una buena labor con todos los niños, y es poco el avance que el niño presenta en su desarrollo.

Anexo 7. Entrevista a docentes 2

Fecha de la entrevista: 24 de abril 2018

Lugar de la entrevista: Jardín de niños

Hora de inicio: 10:53 a.m.

Hora de termino: 10: 56 a.m.

Sexo: femenino

Edad: 43

Perfil profesional: licenciada en educación preescolar

Categoría: maestra frente a grupo

Nombre de la escuela: Rosario Gil González

Dirección: Calle 16 de septiembre 152, Colonia Santa Cruz

Municipio: Cárdenas

Clave: 27EJN0131E

Código: M2 (Maestra 2)

1. ¿Qué entiende por liderazgo?

M2:P1. Es la capacidad o cualidad que posee una persona para poder guiar un grupo de la mejor manera. Ya sea para tomar decisiones, para motivar, incluso para saber dar órdenes.

2. ¿Cómo considera que debería ser un buen líder?

M2:P2. Un buen líder... considero que es una persona muy capaz de tomar decisiones, alguien preocupado por el grupo o la institución, alguien entusiasta y respetuoso que pueda ser ejemplo y guía en cualquier actividad.

3. De acuerdo a esas características, ¿Cómo considera el liderazgo de su directora?

M2:P3. Pues... es un liderazgo muy efectivo, he... ya que siempre trata de estar atenta a las necesidades de la institución, he... siempre está realizando actividades que nos permiten avanzar como escuela, es una líder que siempre se está poniendo retos para mejora de todos, he... gestiona y realizas propuestas que nos benefician y siempre trata de involucrarse en nuestro trabajo diario y darnos sus mejores consejos y apoyo.

4. ¿Para qué tipo de actividades el director necesita la presencia de los padres de familia?

M2:P4. Para darle información acerca de las necesidades y avances de sus hijos dentro del aula, este... pues igual se les pide su apoyo en las actividades que se realizan con el fin de generar recursos económicos para nuestro jardín, he... incluso me he tomado a la tarea de realizar actividades dentro del aula para que realicen trabajo en acompañamiento con sus pequeños.

5. ¿Cómo es el rol de su directora ante la integración de los padres de familia?

M2:P5. Pues ella siempre trata de que se integren a los padres de familia, he... como sabemos ellos son una pieza fundamental en el avance de su niño dentro de sus aprendizajes, este... por ello la directora siempre se da a la tarea de realizar actividades que nos permitan la convivencia de todo el colegiado, se hacen actividades fuera de rutina. ¿Cómo que actividades? Pues... se hacen actividades como por ejemplo hace poco se hizo una prueba de talentos de los padres con sus hijos, donde pasaban a cantar, otros eran magos, y... pues actividades que van más allá de una matrogimnasia que es lo que normalmente se realizan.

6. En esta institución, ¿Cómo es la integración de los padres de familia?

M2:P6. Pues creo que es como en toda escuela, este... no hay un 100% de asistencia de los padres porque es algo imposible, pero... siempre se trata que los padres no

digán que solo vienen a perder el tiempo, se trata de involucrarlos en la mayor parte de la estancia de sus hijos en esta institución, pero... pues si más que nada que se integren en las actividades de sus niños.

7. ¿Qué estrategias utiliza el director para involucrar a los padres de familia y docentes en las actividades educativas?

M2:P7. Pues... como te decía, la directora siempre trata de motivar a los padres de familia, haciéndolos conscientes de la importancia que ellos tienen en el desarrollo de sus hijos y proponiendo actividades que no solo sea un informe de la escuela, o de los niños.

8. ¿Qué sugiere para que haya una participación completa de los padres de familia?

M2:P8. Pues... creo que no se puede hacer mucho por esa parte, como ya te decía, es muy poca la participación de los padres de familia, tal vez por sus trabajos y que no... como ellos dicen pierdan el tiempo, pero sería ideal una participación completa y lo que aquí hacemos es siempre recalcarle al padre de familia la importancia que tienen en el desarrollo en esta etapa de sus hijos.

9. ¿Cómo considera que debe ser la participación de los padres de familia?

M2:P9. Pues... te repito sería ideal una participación al 100%, ya que ellos son la parte más primordial en los aprendizajes que sus hijos van adquiriendo día a día, y si esta parte no funciona no hay un logro completo.

10. ¿Cuál es la actitud de los padres de familia al ser involucrados en las actividades educativas?

M2:P10. Se nota mucha apatía y negatividad cuando se les da un aviso o se le informa que tienen que asistir para cualquier actividad, en la mayoría de las ocasiones hay falta o simplemente buscan quien les sustituya en estas actividades.

11. ¿Cómo repercute la ausencia de los padres de familia en las actividades educativas?

M2:P11. Repercute mucho en los niños, ya que son los afectados en este proceso, este... es muy notorio cuando un padre se involucra al 100% con sus hijos y se refleja dentro del aula y también es notorio cuando no hay ese interés, los hijos reflejan esa... este ese desinterés que sus padres les hacen notar, que pasa con esos niños, casi no tienen rendimiento dentro del aula, nos niños incluso muy inquietos porque tratan de llamar tu atención y quieren obtener el apoyo que en su casa no tienen.

Anexo 8. Entrevista a padres de familia 1

Fecha de la entrevista: 24 de abril 2018

Lugar de la entrevista: Jardín de niños

Hora de inicio: 12:11 a.m.

Hora de termino: 10: 14 a.m.

Sexo: femenino

Edad: 35

Perfil profesional: preparatoria

Categoría: ama de casa

Nombre de la escuela: Rosario Gil González

Dirección: Calle 16 de septiembre 152, Colonia Santa Cruz

Municipio: Cárdenas

Clave: 27EJN0131E

Código: PF (Padre de Familia)

1. ¿Cómo es el liderazgo del director?

PF:P1. Pues creo que, si es una buena líder porque la mayoría de las maestras, así como los padres veo que la apoyan mucho y le hacen caso veo que sabe pedir las cosas con amabilidad y respeto se ve muy chambeadora.

2. ¿Cómo describiría la atención del director con los padres de familia?

PF:P2. Es muy atento siempre que alguien se le acerca preguntarle cualquier cosa o pedirle algo siempre es muy amable y pues... eso quiere decir que es muy buena su atención.

3. ¿con que frecuencia son llamados por el director a asistir a reuniones?

PF:P3. Pues por lo menos una vez por mes a veces menos porque cuando no es para festivales para actividades con los niños o a veces talleres donde hay temas y cosas así o cualquier tarea que hacemos con los alumnos en el salón.

4. ¿Considera que el director toma en cuenta a los padres de familia para la toma de decisiones?

PF:P4. Pues si cuando los festivales o cuando se elaboran actividades para cualquier cosa siempre trae propuestas y nos pregunta que si como lo vemos nosotros y cosas así.

5. ¿De qué manera el director se dirige para convocarlos a las reuniones?

PF5. Pues pone avisos en el portón o nos avisan con las maestras y pues ya de manera personal también nos comenta en la entrada o salida de clases de los niños.

6. ¿Cómo es su relación con el director?

PF:P6. Pues, aunque muy poco halo con el bueno si, pero para preguntarle cosas de la escuela del niño y pues es muy amable con todos.

7. ¿De que tratan las reuniones y actividades educativas con el director?

PF:P7. Pues algunas de cuestiones de dinero es decir económicas pues y otros son de trabajos que hacemos con los niños y otras con algunas platicas que nos dan solo a los padres y algunas actividades que hacemos con los niños.

8. ¿Cómo intervienen los padres ante los planteamientos del director en reuniones y actividades educativas?

PF:P8. Pues a veces si opinamos las cosas que no nos parecen, pero en cuestiones de como enseñan a los niños muy poco me meto bueno yo muy poco me meto en eso a veces que le comenté que no encuentro el material que le piden para alguna actividad, pero de ahí en adelante poco.

9. ¿De qué manera se involucra en las actividades educativas de su hijo (a)?

PF:P9. Pues trato de estar al pendiente de él le pregunto a la maestra si trabajo en el salón de clases y como se portó también pregunto si le dejo tarea y trato de que la haga solito y si no le entiende si lo ayudo y pues traro de comprarle lo que le piden y asistir a las actividades que hacen con los papas y mamas.

10. ¿Tendría alguna recomendación y/o agradecimiento hacia el director y su atención hacia los padres de familia?

PF:P10. Veo que le están echando muchas ganas y eso es bueno es muy amable que yo sepa no ha tenido problemas con ningún padre porque es muy respetuosa la directora y la maestra es bastante atenta con las mamas.

Anexo 9. Entrevista a padres de familia 2

Fecha de la entrevista: 24 de abril 2018

Lugar de la entrevista: Jardín de niños

Hora de inicio: 12:23 a.m.

Hora de termino: 10: 27 a.m.

Sexo: Masculino

Edad: 31

Perfil profesional: ingeniero civil

Categoría: Padre de familia

Nombre de la escuela: Rosario Gil González

Dirección: Calle 16 de Septiembre 152, Colonia Santa Cruz

Municipio: Cárdenas

Clave: 27EJN0131E

Código: P2 (Padre 2)

1. ¿Cómo es el liderazgo del director?

P2:P1. Mmm... pues la directora es una persona muy amable veo que ella se interesa mucho por las actividades de los niños y es alguien que sabe tratar a los padres eso me hace decir que es bueno su liderazgo, pienso yo.

2. ¿Cómo describiría la atención del director con los padres de familia?

P2:P2. En ocasiones una persona poco comprensiva, muestra una actitud negativa en algunos trabajos de la escuela y en aportaciones de propuestas por parte de los papás, no le parece la manera en que trabajamos, cuando realmente no sabe que lo poco que damos es lo que está en nuestras posibilidades.

3. ¿con que frecuencia son llamados por el director a asistir a reuniones?

P2:P3. pues por lo menos una vez cada quince días a veces menos por que hacen actividades o cuando hay eventos o festivales o a veces los talleres y así.

4. ¿Considera que el director toma en cuenta a los padres de familia para la toma de decisiones?

P2:P4. Pues siempre nos ha tomado en cuenta cuando se va a realizar algo aquí en el jardín, nos cita a reuniones y pide nuestra opinión acerca de las propuestas que ella tiene.

5. ¿De qué manera el director se dirige para convocarlos a las reuniones?

P2:P5. pues siempre pone una cartulina en el salón y cuando llegamos a dejar a los niños y ella está recibiendo nos lo recuerda de manera personal para que no se nos olvide.

6. ¿Cómo es su relación con el director?

P2:P6. Bueno pues yo nunca he tenido problemas con él ni con la maestra pues siempre trato de estar al pendiente de mi hijo claro porque mi trabajo me lo permite pues.

7. ¿De que tratan las reuniones y actividades educativas con el director?

P2:P7. Pues hace días nos dieron un taller y nos explicaron la importancia de ayudar a nuestros niños a esta edad y a veces hacen actividades donde podemos hacer actividades con nuestros hijos algunas están divertidas y algunas si algo aburridonas.

8. ¿Cómo intervienen los padres ante los planteamientos del director en reuniones y actividades educativas?

P2:P8. Pues yo casi no opio en esas cuestiones por que trato de traer todo lo que le piden de material al mi hijo y pues muy poco intervengo en las cosas que el maestro pone para realizar pues ellos son los que saben

9. ¿De qué manera se involucra en las actividades educativas de si hijo (a)?

P2:P9. Le pregunto si hace la tarea le pregunto al maestro también que si como se portó y trato de conseguirle lo que le piden en el jardín y cuando le dejan cosas para la casa lo ayudo o pongo a que haga su tarea y trato de ir a las actividades donde el maestro nos invita.

10. ¿Tendría alguna recomendación y/o agradecimiento hacia el director y su atención hacia los padres de familia?

P2:P10. Pues que a veces les piden cosas que se me hace muy difícil conseguir, pero creo que es muy buena directora y la maestra también veo que le echa muchas ganas pues que sigan así que hacen bien su trabajo pues.

Anexo 10. Transcripción del guion de observación

Código: Guion de observación (GO).

P1: En el jardín de niños, se puede presenciar un trabajo colaborativo, ya que docentes, padres de familia y los niños, tienen buena comunicación a simple vista, aunque aún no hemos escuchado la perspectiva que cada agente educativo tiene acerca del liderazgo directivo y la integración de todos los miembros.

P2: Se puede observar que la directora es amable con las docentes, pues se preocupa por las necesidades de cada una, ofrece ayuda a quien lo necesita y apoya con lo que le es posible. No se ve que sea una directora pasiva, no se encierra en su cubículo, de lo contrario visita las aulas atendiendo a las necesidades que se presentan.

P3: Respecto a la relación que la directora tiene con los padres de familia, pues se ve que ella atiende a las necesidades de los padres y las problemáticas que se presentan con ellos, es amable al momento de atenderlo y los escucha con atención, platica con ellos y da sugerencias acerca de sus necesidades, de igual forma dialoga con las docentes para llevar un trabajo organizado.

P4: El rol de la directora en esta institución, como ella lo menciona en la entrevista, es el de procurar dar soluciones a los problemas, utilizando las estrategias que le son pertinentes, siendo comprensiva con los padres de familia, maestras y alumnos, ya que de no ser así no lograra el cumplimiento de los objetivos y un trabajo colaborativo.

P5: Durante la jornada de observación, me percate del trabajo que llevan a cabo en conjunto con los padres de familia, una docente citó a sus padres de familia para informar acerca de los resultados de las evaluaciones diagnosticas de los niños y pidió el

apoyo de ellos para trabajar en casa, por otro lado, un grupo realizo una matrogimnasia, donde se vio la integración de los padres y la directora se involucró en dicho trabajo, en el cual se notó la asistencia de la mayoría de los padres de familia.

P6: Durante la indagación me dirigí hacia un padre de familia a quien le pregunté qué opinaba acerca del papel que desempeña la directora, del cual no tuve una respuesta positiva, pues comento lo siguiente: “Pues mayormente no se nos pide opiniones acerca de lo que se va hacer dentro de la escuela, sinceramente no sabemos cuando realizan las cosas y en que se va nuestro dinero, solo nos citan para pedir y pedir, pero no nos informan cómo ha mejorado la escuela y nuestros niños”.

P7: Como en toda situación, por alguna u otra razón siempre tendremos opiniones negativas y habrá personas que no estén a gusto con el trabajo que se realizan en las instituciones educativas.

P8: Dentro de las actividades antes mencionadas que se llevaron a cabo con la participación de los padres de familia, pude notar que la directora se dirige de manera atenta y respetosa hacia los padres de familia y esto genera que la mayoría de los padres de familia tenga una actitud positiva ante las actividades educativas.

P9: Algunos padres de familia prefieren no meterse o se desinteresan al no opinar y dar sugerencias para la mejora de las actividades, puede que deba a que una parte de los padres son jóvenes y no se sienten con la experiencia de considerar que es lo mejor.

P10: En esta institución los padres de familia son invitados a las actividades educativas por medio de los avisos que se pegan fuera del salón y también de manera verbal por las docentes, ellos son citados con anticipación para que se logre una participación efectiva.

Anexo 11. Matriz de referentes teóricos

¿Cómo es el liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?		
Referencia bibliográfica	Cita textual	Comentario de la cita
Silvan Freire, A.M. (2014). <i>El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico</i> . Barranco, Lima: Ateta.	“Así, se considera que la gestión del director y su estilo de liderazgo son un aspecto clave, que determina otros procesos al interior de la escuela, con efectos sobre el rendimiento académico”. (p.8).	la importancia que tiene el trabajo del director dentro de su centro de trabajo, debido a que depende de la organización que tenga con su equipo de trabajo para asignar y llevar a cabo las actividades planeadas.
Anderson, S. (2010). <i>Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela</i> . Psicoperspectivas, 9 (2), 3452.	el liderazgo directivo a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las escuelas. (p. 35).	el liderazgo del director es significativo para el desarrollo de las actividades dentro de la institución, de ello depende los cambios que se generen en la práctica docente, participación de los padres y el ambiente de aprendizaje de los alumnos
Cuevas L.M., Díaz R.F., Hidalgo H.V. (junio, 2008). <i>Liderazgo de los directores y calidad de la educación, un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural</i> . Profesorado: revista de currículum y formación del profesorado, 12(2),	la actuación de los líderes afecta al ambiente y la cultura de la organización escolar, y que ésta modela el sentido que los miembros del centro dan a su trabajo y su predisposición hacia el cambio y la mejora. (p. 2)	dependerá mucho de las estrategias que el director utilice para la integración de todos los miembros de su centro de trabajo, es decir de los docentes, alumnos y padres de familia para asignar las tareas que le permitirán

		alcanzar los objetivos para la mejora.
Anderson, Stephen, <i>Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela</i> . Psicoperspectivas 2010, vol.9 (Julio-Diciembre),	La noción del líder como catalizador es importante de subrayar. En la química, cuando se habla de un catalizador, se trata de un ingrediente clave que hace que los otros elementos del sistema se combinen, produciendo efectos que no son posibles sin su presencia. Similar situación ocurre con la influencia de un buen líder. Su presencia es crítica no solamente para iniciar y estimular un cambio en el sistema, sino también para sostener el cambio y sus efectos sobre el comportamiento y resultados del mismo. (p. 4)	el líder es una pieza elemental para el funcionamiento de la institución, sin su presencia no se podría llevar a cabo ningún efecto, esto se debe a que es el encargado de motivar y dirigir a los demás elementos, en este caso serían tanto alumnos, docentes y padres de familia, los cuales tienen un fin común que es el aprendizaje de los alumnos.
Ivarez Botello, Julio, Torres Velázquez, Alejandra Magali, Chaparro Salinas, Eva Martha, <i>Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca</i> . Revista de Investigación Educativa 2016, vol. 34	“persona con capacidad de optimizar el uso de las técnicas y métodos para el trabajo pedagógico en beneficio del mejoramiento y de la calidad educativa. De ello, la presente investigación concibe al liderazgo como un elemento indispensable para el logro de la	el líder es la persona que se encargara de buscar las mejores estrategias y técnicas que le permitan alcanzar el logro de sus objetivos, quien lo hace una persona indispensable para lograr la eficacia, buscando el mejoramiento dentro de su institución.

	competitividad educativa”. (p. 53)	
López - Yáñez, Julián, García - Jiménez, Eduardo, Oliva - Rodríguez, Nieves, Moreta - Jurado, Begoña, Bellerín, Alejandro, <i>El liderazgo escolar a través del análisis de la actividad diaria de los directores</i> . REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 2014, vol.12.	“el liderazgo es un fenómeno distribuido a lo largo de toda la organización, cuya comprensión requiere mirar más allá de las funciones del equipo directivo”. (p.62)	Se habla de un trabajo en conjunto, esto quiere decir que el cumplimiento de las metas planteadas, o solo es responsabilidad del líder, sino que debe ser un trabajo colaborativo y mirar más allá de las funciones que cada uno tiene, así llevar a cabo un mejor aprovechamiento y aprendizaje de los alumnos.
División de Organizaciones Sociales. (2001). <i>LIDERAZGO EFECTIVO EN ORGANIZACIONES SOCIALES</i> . noviembre 2017, de Gobierno de Chile	“El liderazgo es el proceso en el cual el líder ejerce poder, es decir, motiva o ayuda a otros a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos determinados”. (P.2)	El tener liderazgo ejerce un poder, pero no un poder solo de mandar, si no lo contrario de trabajar en conjunto, pero con la finalidad de dirigir a sus integrantes para el logro de un mismo fin.
División de Organizaciones Sociales. (2001). <i>LIDERAZGO EFECTIVO EN ORGANIZACIONES SOCIALES</i> . noviembre 2017, de Gobierno de Chile	El líder es capaz de captar la atención de las personas, es capaz de seducir –en el sentido de encantar, animar, entusiasmar a sus seguidores, muchas personas sienten que su líder les llega a alma con sus palabras, que las enardece, que les transmite energía y dinamismo. (P. 4)	La principal tarea del líder es animar a sus miembros de equipo, motivarlos de manera que sus colaboradores se sientan cómodos y en un ambiente agradable para llevar a cabo las tareas, de manera que haya una buena relación para el trabajo en equipo.

<p>Silvan Freire, A.M. (2014). <i>El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico</i>. Barranco, Lima: Ateta.</p>	<p>El liderazgo administrativo consiste en que el director se hace cargo de la fase operacional de la institución educativa, lo que conlleva las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela. Un buen dominio de estas competencias permite realizar de manera eficaz las tareas y prácticas administrativas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales. (P.13)</p>	<p>El papel del director como líder administrativo, es encaminar su institución hacia la mejora, de manera coordinada y organizada, esto dependerá la manera en que dirija a sus miembros de trabajo para el cumplimiento de tareas eficaces y alcance de los objetivos.</p>
<p>Isaac José Collado Navarro. (2012). <i>El director escolar: competencias, funciones y características. propuestas de mejora del centro</i>. Valencia: Máster oficial en gestión y dirección. propuestas de mejora del centro. Universidad CEU Cardenal Herrera</p>	<p>“Un director que con la finalidad de solucionar la diversidad de retos diarios que se presentan, debe liderar un proyecto en el que debe hacer partícipes al resto de agentes escolares, convirtiéndose en un líder de líderes” (Sergiovanni, en Gonzales, 2003, p.8). (P.13)</p>	<p>La clave para solucionar los retos a los que se enfrentan los centros escolares, es haciendo partícipes a cada uno de los miembros o agentes educativos, lo cual hará el trabajo más ameno para alcanzar sus metas.</p>
<p>Contreras Torres, Francoise Venezia, Castro Ríos, Guido Angello, <i>Liderazgo, poder y movilización organizacional. Estudios Gerenciales</i> [en línea] 2013, 29 [Fecha de consulta: 19 de noviembre del 2018]</p>	<p>el liderazgo es concebido como un fenómeno social y relacional producto de la interacción entre las personas,</p>	<p>El autor menciona que el liderazgo es un fenómeno racional el cual se produce por medio de la interacción de los</p>

<p>Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21228397008></p>	<p>cuyos propósitos deberán orientarse hacia: 1) facilitar la interpretación de las visiones y expectativas colectivas de los agentes que participan directa e indirectamente en las organizaciones; 2) promover la adaptación del sistema a su entorno a través de la movilización del poder entre sus miembros; 3) potenciar la diversidad personal a través del reconocimiento de las habilidades particulares, y 4) generar, a través de la comunicación, contextos propicios para la creatividad e innovación, en donde la virtud más importante es la confianza. (P.73)</p>	<p>miembros de un grupo cuya finalidad es llegar a un mismo fin, promueve herramienta y estrategias que le facilitan el cumplimiento de sus tareas, orienta a todo el grupo y reconoce las habilidades de cada uno de ellos y sobre todo lleva a cabo la comunicación para trabajar en conjunto.</p>
<p>Claudia A. Santizo Rodall. (Octubre 2009). <i>Mejorar el liderazgo escolar REPORTE DEL CONTEXTO MEXICANO</i>. México: OCDE. Recuperado de: https://www.oecd.org/edu/school/44906121.pdf</p>	<p>El liderazgo de las escuelas recae en el director. La normatividad señala que el director debe definir metas, estrategias y políticas de operación de la escuela; estudiar y resolver problemas pedagógicos que se presenten, así como revisar y aprobar el</p>	<p>La responsabilidad en una escuela la tiene el director ya que es el encargado de plantearse objetivos que le permitan resolver problemas, buscando las estrategias que le permitan llevar a cabo el plan de trabajo propuesto.</p>

	plan de trabajo elaborado por el personal docente. (P.5)	
--	--	--

¿Qué estrategias utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas?		
Referencia bibliográfica	Cita textual	Comentario de la cita
Julio, Manuel, Navarro (2012). <i>Estrategias educativas para la participación de los padres en compromisos escolares</i> . Escenarios, 10(2), 119-127,	esta situación ha impactado en la educación, con cambios en la sociedad y en las instituciones educativas, en donde la crisis de las familias, la situación actual del país y la difícil tarea en la labor docente, hace necesario conformar una labor sólida que contribuya a resignificar la verdadera función de la escuela, de la vida familiar y social, para que ésta conlleve a la buena formación del educando. (p. 120).	si bien es cierto realizar las actividades educativas es una tarea muy difícil y más aún cuando se tiene que involucrar a todos los miembros para su participación, pero es ahí donde entra el liderazgo que tiene el director para poder asignar tareas y llevarlas a cabo dentro de un ambiente de solidaridad y confianza para así lograr lo que se quiere.
Serrano Alicea, Lourdes I.; López Javier, Janet & Morales Morales, Marilyn. (2008). <i>Relaciones recíprocas entre la escuela, la familia y la comunidad</i> . San Juan, PR: Centro de Investigaciones Educativas, Universidad de Puerto Rico.	“Se ha establecido la importancia de desarrollar relaciones recíprocas con las familias, en las que exista: respeto mutuo, cooperación, responsabilidades compartidas y negociación de las diferencias para lograr una meta común”. (p.4).	Con relación a lo que señala el autor, para poder llevar a cabo de manera eficaz el trabajo colaborativo involucrando a los padres de familia, debe de existir principalmente una relación de confianza, promoviendo el respeto, la cooperación y sobre todo las tareas conmpartidas pero de la mano de la responsabilidad y así lograr una meta común como decían los autores.

<p>Navarro Pelares (1999), <i>Análisis de distintas estrategias para la participación de los padres en la escuela</i>. Profesorado: revista del currículum y formación del profesorado, 3(1).</p>	<p>“La escuela actual parece haber perdido el carácter de mera instructora al adoptar un rol educativo integral. La disociación clásica entre instrucción y formación parece no existir en los tiempos actuales”. (p.2).</p>	<p>se ha perdido el trabajo colaborativo en las escuelas y mucho más con los padres de familia, tal vez porque no se le ha dado la importancia en cuanto a la participación, para ello el director quien es el que lleva la responsabilidad en la institución, debería de implementar estrategias que le permitan motivar tanto a docente, alumnos como los padres de familia para su integración a las actividades educativas.</p>
<p>Furquerle-Rangel, Johel, Pacheco-Barrio, José Gregorio, Hernández, Alba, Bastidas-Pacheco, Gilberto, <i>Estrategias gerenciales en la educación básica y participación de madres y padres</i>. Revista Electrónica Educare [en línea] 2016, vol. 20</p>	<p>si se quiere exitoso, se requiere de la participación activa de actores educativos (colaboración en la planificación, gestión, desarrollo y evaluación del fenómeno educativo), con papel preponderante de las madres y padres (generalmente en autoexclusión o excluidos por los encargados de dirigir la enseñanza-aprendizaje) y del director o directora, el primer dúo como acompañantes activos (quienes participan en la toma de decisiones, no solo reciben información, colaboran, se les consulta o se les encarga la supervisión, sino que también vislumbran la importancia de su participación). (p.3)</p>	<p>Si bien es cierto, para lograr el éxito dentro de una institución educativa, se necesita de la colaboración de los principales agentes educativos, estos son directivos, docentes, padres de familia y alumnos, los cuales deben de realizar un trabajo en conjunto para el logro de los aprendizajes, pero los principales líderes encargados son el director y el padre de familia, ya que son los que toman las decisiones y estrategias para una mejora, además de que son los encargados de dirigir en la escuela y en la casa,</p>

<p>Furguerle-Rangel, Johel, Pacheco-Barrio, José Gregorio, Hernández, Alba, Bastidas-Pacheco, Gilberto, <i>Estrategias gerenciales en la educación básica y participación de madres y padres</i>. Revista Electrónica Educare [en línea] 2016, vol. 20</p>	<p>“el personal directivo como líder que oriente las acciones de su equipo de trabajo y colaboradores (fundamentalmente madres y padres), adopte y ejecute estrategias gerenciales en procura de resultados notorios dentro de las instituciones que dirige”. (p.3)</p>	<p>, el directivo como responsable de la institución, es el principal encargado de buscar técnicas y estrategias pertinentes que le permitan avanzar en el mejoramiento de su institución, siempre debe de estar preocupado por buscar las herramientas necesarias para el logro de sus metas.</p>
<p>Hugo Alberto Rivera Rodríguez y Marleny Natalia Malaver Rojas. (Julio del 2011). <i>¿Qué estudia la estrategia?</i>. Documentos de investigación, No. 99</p>	<p>la estrategia consiste en la gestión de la coordinación del trabajo cooperativo orientado, esto es, el desarrollo del ejercicio del poder para mantener el control en la asignación de recursos y poseer nuevos territorios en posiciones privilegiadas que faciliten doblegar al contrario y tomar dominio y propiedad de nuevos recursos. (P. 6)</p>	<p>Las estrategias consisten en habilitar el trabajo colaborativo, de ello dependerá que se mantenga el control, haya coordinación y se logren los propósitos.</p>
<p>Sofía Domínguez Martínez . (Mayo 2010). <i>La Educación, cosa de dos: La escuela y la familia</i>. revista digital para profesionales de la enseñanza, No.8</p>	<p>Por tanto, es evidente que la educación de los niños/as de la sociedad debe ser responsabilidad compartida entre los padres y madres y los profesionales y se debe evitar antagonismos o discrepancias entre ambos para ello se puede usar la comunicación como forma de solucionar diferencias de ideas o pensamientos y apoyarse en los</p>	<p>Lo primordial para llevar a cabo una buena relación entre los padres de familia y la escuela es la comunicación, bien sabemos que lo que aleja a los padres de las escuelas es la falta de información</p>

	proyectos que se desarrollen y las tomas de decisiones. (P.3).	
Sofía Domínguez Martínez . (Mayo 2010). <i>La Educación, cosa de dos: La escuela y la familia</i> . revista digital para profesionales de la enseñanza, No.8	Este rol se vive de distintas maneras en función de los padres, algunos se sienten cómodos en la escuela, tienen relaciones de confianza con los maestros, pero haya otros padres que se acercan a la escuela incómodos, con angustias y esto acaba afectando a los hijos/as. (P.4)	Esto depende mucho de la relación que exista en la escuela con los padres de familia, de igual manera tiene que ver con las actitudes y el entusiasmo con los que se trata a los padres de los alumnos, para ello se debería aplicar la empatía.
Ministerio de Educación Nacional. (Enero 2007). <i>¿como participar en los procesos educativos de la escuela?</i> . Revolución educativa. Colombia aprende, No. 26	La familia en la actualidad debe ser entendida como la organización donde todos los integrantes que hacen parte de ella participan directamente en la formación de los niños, con responsabilidad social para el bien de ellos y por supuesto de la sociedad. (P.3)	La familia juega un papel fundamental en cuanto a la educación, no solo en la escuela se aprende, también aprendemos en la familia y en la sociedad y quienes están encargados de dirigirnos fuera de la escuela son nuestros padres.
Martin, Christopher James, Guzmán Flores, Elsa, <i>La participación de madres y padres de familia en la escuela: un divorcio de mutuo consentimiento</i> . Sinéctica, Revista Electrónica de Educación [en línea] 2016, (Enero-Junio).	“En balance, las madres y los padres prefieren mantener su distancia del quehacer escolar porque les parece un ambiente impenetrable, hostil y riesgoso si participaran en forma activa”. (P. 2)	Cuando hay una participación de los padres de familia, e interés en cuanto a los aprendizajes de los hijos, los niños se sienten con más confianza y con muchas más herramientas en el desarrollo de su formación, pero algunos padres prefieren estar al margen de todo ello y no involucrar.

<p align="center">¿Cómo perciben los padres de familia la motivación del director para su integración en las actividades educativas?</p>		
Referencia bibliográfica	Cita textual	Comentario de la cita
<p>Martín Pavón, Mario, Sánchez Escobedo, Pedro Antonio, Valdés Cuervo, Ángel Alberto, (2009), <i>Participación de los padres de alumnos de educación primaria en las actividades académicas de sus hijos</i>. REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa, ISSN</p>	<p>“sugiere que el factor más influyente en el desempeño escolar son las prácticas familiares, incluso por encima de los aspectos demográficos, económicos y comunitarios que rodean al estudiante”. (p.3).</p>	<p>los padres de familia juegan un papel fundamental en las actividades educativas, ya que son parte del entorno de aprendizaje que rodea al niño, como bien sabemos la familia son es la primera escuela de todo ser humano, por lo tanto, no puede desatenderse de la formación y proceso de aprendizaje.</p>
<p>Furguerle-Rangel, Johel, Pacheco-Barrio, José Gregorio, Hernández, Alba, Bastidas-Pacheco, Gilberto, <i>Estrategias gerenciales en la educación básica y participación de madres y padres</i>. Revista Electrónica Educare [en línea] 2016, vol. 20</p>	<p>indican que: las estrategias gerenciales de involucramiento en la toma de decisiones y en la administración continua del conocimiento no parecen ser, según las madres y padres, el fuerte del personal directivo, para quienes, y en opinión de la mayoría, se les niega información o conocimientos en materia gerencial educativa y del proceso enseñanza-aprendizaje. (p. 13)</p>	<p>actualmente siempre vamos a escuchar que los padres de familia no están de acuerdo con las decisiones que se toman dentro de una institución, muchas veces suele suceder por falta de información o exclusión hacia los padres de familia, esto depende de las estrategias que el director tome para el avance de la escuela, de igual manera en ocasiones se le niega al padre de</p>

		familia su participación como miembro de la escuela.
Antonio Bolívar. (2006). <i>Familia y escuela: dos mundos llamados a trabajar en común</i> . revista de educación, 339, 119-146.	si bien es hoy una necesidad reafirmar la función educativa de la escuela, hay también sin duda graves problemas para ejercerla. Ni la escuela es el único contexto de educación ni sus profesores y profesoras los únicos agentes, al menos también la familia y los medios de comunicación desempeñan un importante papel educativo.(p. 120)	Hoy en día se ha perdido la importancia que tiene el padre de familia en cuanto a la educación de los niños, y se piensa que el trabajo de aprendizaje solo es trabajo de directivos, docentes y alumnos, mayormente los padres de familia no ven que fuera de ello hay un mundo de aprendizajes donde ellos como padres son fundamental para orientar y dirigir a sus hijos.
Pincheira Muñoz, Luís, (2010), <i>La participación educativa de padre, madre y/o apoderado en el centro educativo mito o realidad</i> , REXE, Revista de Estudios y Experiencias en Educación, ISSN 0717-6945	En ocasión, la participación educativa de Padre, Madre y/o Apoderado/a en el Centro educativo se transforma en algo instrumental que realiza el docente, cuando esto sucede, dicha participación se reduce a acciones cotidianas como, por ejemplo, conformar una comisión de fiesta de curso, organizar alguna actividad extraescolar y en ocasión apoyo al cuerpo docente en reivindicación de diversa índole. Lo planteado refleja por lo general, una participación educativa condiona y no una	De acuerdo a lo mencionado por el autor, el trabajo de los padres de familia se ha visto muy rezagado, no se le da la debida importancia dentro de las actividades educativas y eso ha generado que haya desinterés por integrarse a las actividades.

	verdadera participación colegiada e informada. (p. 107).	
Naranjo Pereira, María Luisa, MOTIVACIÓN: PERSPECTIVAS TEÓRICAS Y ALGUNAS CONSIDERACIONES DE SU IMPORTANCIA EN EL ÁMBITO EDUCATIVO. Revista Educación [en línea] 2009.	“la motivación de rendimiento se determina por el valor otorgado a la meta y las expectativas por lograrla, teniendo en cuenta las características de las personas con alta o baja necesidad de rendimiento, ansiedad y control interno”. (P. 4)	Se debe tener un fin o una meta clara de lo que se pretende lograr, en este caso, nuestra principal meta es el desarrollo eficaz de los aprendizajes de los alumnos, para la cual debe existir una motivación, tener la actitud de querer lograrlo y tener una mirada fija.
Ospina Rodríguez, Jackeline, La motivación, motor del aprendizaje. Revista Ciencias de la Salud [en línea] 2006, 4 (octubre).	“La motivación se constituye en el motor del aprendizaje; es esa chispa que permite encenderlo e incentiva el desarrollo del proceso”. (P. 158)	La motivación es la parte medular de las personas que se relacionen en cuanto al aprendizaje de los alumnos, como lo son docentes, directivos y padres de familia, ya que esta aumenta el interés por querer alcanzar un aprendizaje eficaz.
JORDI GARRETA BOCHACA. (2008). <i>LA PARTICIPACIÓN DE LAS FAMILIAS EN LA ESCUELA PÚBLICA LAS ASOCIACIONES DE MADRES Y PADRES DEL ALUMNADO</i> . Madrid: CEAPA.	La experiencia de los progenitores, sea en la vida laboral, sea en la escolar, es importante por lo que supone de definición de las actitudes y expectativas que se forman respecto a sus hijos e hijas (no siempre coincidentes) y por lo que representa de definición e implicación en el proyecto educativo/escolar. (P.9)	Los padres de familia siempre estarán presentes en la vida de los hijos, puesto que es de suma importancia en cuanto a su desarrollo. La experiencia de los padres siempre ayudaran a orientar a sus hijos y motivarlo hacia lo que creen correcto

<p>JORDI GARRETA BOCHACA. (2008). <i>LA PARTICIPACIÓN DE LAS FAMILIAS EN LA ESCUELA PÚBLICA LAS ASOCIACIONES DE MADRES Y PADRES DEL ALUMNADO</i>. Madrid: CEAPA.</p>	<p>“la educación empieza en la familia y se prolonga en la escuela, y una buena educación exige el conocimiento del medio en el que viven los alumnos, así como la representación de éste en la vida escolar”. (P. 17)</p>	<p>La familia es el punto de partida del aprendizaje, este incluye muchos aspectos como el conocimiento de su entorno, y es en la escuela donde se concretan estos aprendizajes, haciéndolos creadores de nuevos conocimientos</p>
--	--	--

Anexo 12. Matriz de referentes factuales

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo es el liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas? 	
EVIDENCIA	INTERPRETACIÓN	REFERENTES TEORICOS
<p><i>Es la capacidad que se tiene para dirigir un grupo o institución en este caso el jardín de la manera adecuada y motivar para que las funciones se logren de una manera más productiva, este... creando retos que permitan el mejoramiento de nuestra escuela, mmm... aplicando las estrategias adecuadas. (DP:P1).</i></p> <p><i>Es la capacidad o cualidad que posee una persona para poder guiar un grupo de la mejor manera. Ya sea para tomar decisiones, para motivar, incluso para saber dar órdenes, este... para dirigir una institución en relación a un mismo fin, he... en este caso la escuela debe trabajar en torno al aprendizaje de los niños. (MG::P1).</i></p> <p><i>Es la capacidad o cualidad que posee una persona para poder guiar un grupo de la mejor manera. Ya sea para tomar decisiones, para motivar, incluso para saber dar órdenes. (M2:P1).</i></p>	<p>Las personas entrevistadas hacen referencia al liderazgo como la capacidad que posee una persona para dirigir o guiar a un cuerpo de trabajo para lograr un mejoramiento, tomándolos en cuenta en todo momento para la toma de decisiones y que sea capaz de motivarlos en todo momento a buscar estrategias que le permitan avanzar como grupo. Hacen referencia también que un buen líder no solo es el que manda o da órdenes, sino que también se involucra dentro de las actividades a realizar porque es parte del grupo, de igual manera es aquella persona que se enfrenta a nuevos retos que le permitan ser mejor día a día obteniendo muy buenos resultados sin perder de vista su objetivo, en este caso sería la calidad o mejora de la educación que tiene su institución.</p>	<p>el liderazgo directivo a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las escuelas. Anderson s. 2010, (p. 35).</p> <p>“Así, se considera que la gestión del director y su estilo de liderazgo son un aspecto clave, que determina otros procesos al interior de la escuela, con efectos sobre el rendimiento académico”. Silvan Freire, 2014, (p.8).</p> <p>“el liderazgo se entiende como la capacidad que una persona tiene para influenciar a otras” (Leithwood & Duke en Riveros, 2012, p. 292)</p>

<p><i>Pues creo que, si es una buena líder porque la mayoría de las maestras, así como los padres veo que la apoyan mucho y le hacen caso veo que sabe pedir las cosas con amabilidad y respeto se ve muy chambeadora. (PF:P1).</i></p> <p><i>Mmm... pues la directora es una persona muy amable veo que ella se interesa mucho por las actividades de los niños y es alguien que sabe tratar a los padres eso me hace decir que es bueno su liderazgo, pienso yo. (P2:P1).</i></p>		
<p><i>Una persona capaz de motivar a sus compañeros y de dirigirlos con el respeto que se merecen y que sea capaz de escuchar las necesidades u opiniones que se presenten y realizar un trabajo colaborativo y de cooperación, este... siendo solidarios y sobre todo que haya respeto entre nosotros, porque este... de no ser de esta manera no se llega a nada no. (DP:P2).</i></p> <p><i>Un buen líder es una persona muy capaz de tomar decisiones, alguien preocupado por el grupo o la institución, alguien entusiasta y respetuoso que pueda ser ejemplo y guía en cualquier actividad, he... no solo mandar si no que debe de involucrarse dentro de las actividades y dar sus mejores estrategias para la solución de los problemas que se generan. (MG:P2).</i></p>	<p>Respecto a un buen líder, los informantes opinan que un buen líder es el que motiva en todo momento a su grupo de trabajo a ser mejores cada día, es aquel que promueve un trabajo colectivo y no individual, es decir no busca la competencia entre los mismos miembros de su grupo, creando un ambiente de confianza y respeto en todo momento. De igual manera se cree que un buen líder es aquella persona que se preocupa por las necesidades que presenta su institución y sus miembros de trabajo, es quien da ejemplo para poder guiar cualquier actividad. Los padres de familia opinan que su directora en la institución si es una buena líder porque es flexible y abierta a las</p>	<p>la actuación de los líderes afecta al ambiente y la cultura de la organización escolar, y que ésta modela el sentido que los miembros del centro dan a su trabajo y su predisposición hacia el cambio y la mejora. Cuevas, 2008, (p. 2)</p> <p>La noción del líder como catalizador es importante de subrayar. En la química, cuando se habla de un catalizador, se trata de un ingrediente clave que hace que los otros elementos del sistema se combinen, produciendo efectos que no son posibles sin su presencia. Similar situación ocurre con la influencia de un buen líder. Su presencia es crítica no solamente para iniciar y estimular un cambio en el sistema, sino también para sostener el cambio y sus efectos sobre el</p>

<p><i>Un buen líder... considero que es una persona muy capaz de tomar decisiones, alguien preocupado por el grupo o la institución, alguien entusiasta y respetuoso que pueda ser ejemplo y guía en cualquier actividad. (M2:P2).</i></p> <p><i>Es muy atento siempre que alguien se le acerca preguntarle cualquier cosa o pedirle algo siempre es muy amable y pues... eso quiere decir que es muy buena su atención. (PF:P2).</i></p> <p><i>Pues es una persona amable, aunque a veces muy exigente pero la considero respetuosa hasta ahora no ha tenido problemas con nadie se ve que es buena directora. (P2:P2).</i></p>	<p>necesidades que se presentan, que permite que los padres expresen sus dudas y los motiva de manera amable para el apoyo que se requiere en el desarrollo de aprendizaje de sus hijos.</p>	<p>comportamiento y resultados del mismo. Anderson, Stephen , 2010, (p. 4)</p>
<p><i>Bueno este... como directora de este jardín es una responsabilidad algo grande, un reto más que nada que se va efectuando día con día, pero he... he aprendido a ser muy respetuosa y amable con los padres de familia, así como los maestros para juntos poder trabajar y escucho mucho a las demás personas y trato de involucrarlos en las necesidades o problemas que se presenten para poder buscar la mejor solución, este... siempre trato de ser flexible ante las necesidades de mis compañeros de trabajo para que juntos hagamos esto posible, porque si yo me pongo a llevar la contraria de mi equipo, he... será un trabajo que no tendrá un producto. (DP:P3).</i></p>	<p>El reto de los líderes es poder guiar a un grupo de personas, además que es una gran responsabilidad, ya que no solo tiene a su cargo a los maestros, ella debe de guiar a padres de familia y alumnos hacia un mismo objetivo y lograr las metas planteadas como institución, pero sin embargo se enfrentan a muchos retos al involucrar a todos para el logro de una mejora como institución. Debe preocuparse por cada uno de sus integrantes, ya que al no avanzar uno de ellos, puede alentar el cumplimiento de sus metas planteadas. Dentro de las</p>	<p>“persona con capacidad de optimizar el uso de las técnicas y métodos para el trabajo pedagógico en beneficio del mejoramiento y de la calidad educativa. De ello, la presente investigación concibe al liderazgo como un elemento indispensable para el logro de la competitividad educativa”. Ivarez Botello, Julio, Torres Velázquez, Alejandra Magali, Chaparro Salinas, Eva Martha, 2016, (p. 53).</p>

Ella es una persona muy preocupada por el buen funcionamiento de este jardín y se preocupa por cada niño que asiste a él, es muy... muy capaz de resolver los diferentes problemas que en el surgen e involucra tanto a profesores como a sus padres en las actividades educativas, he... trata de estar activa realizando actividades que nos permitan relacionarnos mejor, convivir con toda la comunidad escolar, he... propone estrategias que nos permiten avanzar mejor en nuestras aulas con los niños y trata siempre de cumplir con su labor. (MG:P3).

Pues... es un liderazgo muy efectivo, he... ya que siempre trata de estar atenta a las necesidades de la institución, he... siempre está realizando actividades que nos permiten avanzar como escuela, es una líder que siempre se está poniendo retos para mejora de todos, he... gestiona y realiza propuestas que nos benefician y siempre trata de involucrarse en nuestro trabajo diario y darnos sus mejores consejos y apoyo. (M2:P3).

Pues por lo menos una vez por mes a veces menos porque cuando no es para festivales para actividades con los niños o a veces talleres donde hay temas y cosas así o cualquier tarea que hacemos con los alumnos en el salón. (PF:P3).

entrevistas planteadas, los informantes están conformes con el trabajo de su líder, puesto que siempre les está informando de los avances y logros obtenidos como institución, además de que busca estrategias y técnicas favorables para llevar a cabo diversas actividades y de la misma manera busca las soluciones factibles para enfrentar algún problema que se presente.

Pozner en Riveros (2012) “el liderazgo se vincula con la capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria a trabajar en colaboración con otros, en el logro de los fines y los valores generalmente sepultados en el farrago de las rutinas cotidianas. Desde el papel del líder, el gestor convoca a promover las comunicaciones y el sentido de los objetivos que se pretenden lograr en el futuro inmediato, en el mediano y largo plazo. Así el liderazgo se relaciona con motivar e inspirar esa transformación y hacer interactuar las acciones personales y las de los equipos” (p.294)

<p><i>pues por lo menos una vez cada quince días a veces menos por que hacen actividades o cuando hay eventos o festivales o a veces los talleres y así. (P2:P3).</i></p>		
<p><i>Pues si cuando los festivales o cuando se elaboran actividades para cualquier cosa siempre trae propuestas y nos pregunta que si como lo vemos nosotros y cosas así. (PF:P4).</i></p> <p><i>Pues siempre nos ha tomado en cuenta cuando se va a realizar algo aquí en el jardín, nos cita a reuniones y pide nuestra opinión acerca de las propuestas que ella tiene. (P2:P4).</i></p>	<p>Un líder no debe excluir ningún elemento de su cuerpo de trabajo, ya que lo que se pretende es trabajar en colectivo, dentro de una institución, una de las piezas fundamentales son los padres de familia, a quienes no solo se les debe de pedir apoyo para recursos económicos o material educativo, de lo contrario se deben involucrar en toda actividad que le permita integrarse en el desarrollo de aprendizaje de sus niños.</p> <p>En la institución de investigación, los padres mencionan que siempre se les toma en cuenta para todo, lo que quiere decir que cuenta con una buena líder que los impulsa y motiva a su integración en el trabajo colaborativo.</p>	
<p><i>En todo momento es necesaria dicha integración, ya que el trabajo esencial para el aprendizaje de los niños es mayormente de los padres, ya sea reforzando las actividades diarias en su casa como las tareas, he... este es un trabajo que se complementa tanto docentes, este... en este caso una como directora y el principal y primordial</i></p>	<p>¿Qué estrategias utiliza la directora con los</p> <p>Anteriormente mencionaba que los padres cumplen con un papel fundamental dentro del desarrollo de aprendizaje de sus hijos, puesto que son las que pasan mayor tiempo con ellos y conviven en su aprendizaje dentro del contexto social.</p>	<p>“su papel político consiste en equilibrar los intereses de diversas unidades, antes que en desempeñar un liderazgo autoritario” (Levy, 1999, p.210)</p>

<p><i>elemento que es el padre de familia, quien se encargará de los aprendizajes diarios de sus hijos, ya sea de aquí como en su vida cotidiana. (DP:P4).</i></p> <p><i>Bueno pues en actividades como las actividades de integración en donde el padre de familia tiene que involucrarse en el aprendizaje del niño y... pues también en actividades como festivales y cuestiones económicas como son las necesidades de la institución, he... también para dar información a los padres de familia del avance de sus niños dentro del aula, cuando se requiere un apoyo extra en el aprendizaje del niño en casa, y... creo que eso es lo más esencial. (MG:P4).</i></p> <p><i>Para darle información acerca de las necesidades y avances de sus hijos dentro del aula, este... pues igual se les pide su apoyo en las actividades que se realizan con el fin de generar recursos económicos para nuestro jardín, he... incluso me he tomado a la tarea de realizar actividades dentro del aula para que realicen trabajo en acompañamiento con sus pequeños. (M2:P4).</i></p> <p><i>Pues pone avisos en el portón o nos avisan con las maestras y pues ya de manera personal también nos comenta en la entrada o salida de clases de los niños. (PF:P5).</i></p>	<p>Para los niños en todo momento sus padres son informantes fundamentales en sus dudas. Por dicha razón tanto maestros como directora, deben involucrarlos dentro del trabajo colaborativo que se lleva a cabo dentro de la institución para el cumplimiento de los objetivos planteados como escuela.</p> <p>Los padres de familia deberían de estar informados de lo que sucede dentro de la institución con el avance y logro de los aprendizajes de sus hijos para que sean un apoyo en el reforzamiento de los aprendizajes.</p> <p>En la institución investigada, los informantes mencionan que se les involucra en las actividades y que se les está informando constantemente acerca del avance y desarrollo del aprendizaje de sus hijos, lo que hace que se logre el cumplimiento de un trabajo colectivo y se cumpla con lo planteado como institución para el cumplimiento de sus metas.</p>	<p>“es importante no descuidar los niveles de participación de los grupos y comunidades en la toma de decisiones, es decir, que todos los intereses reconozcan los valores y saberes de los demás, de tal forma que las responsabilidades se asuman de manera equitativa y colectiva” (Heck & Hallinger en Riveros, 2012, p.295)</p> <p>“el personal directivo como líder que oriente las acciones de su equipo de trabajo y colaboradores (fundamentalmente madres y padres), adopte y ejecute estrategias gerenciales en procura de resultados notorios dentro de las instituciones que dirige”.</p> <p>Furguerle-Rangel, Johel, Pacheco-Barrio, José Gregorio, Hernández, Alba, Bastidas-Pacheco, Gilberto, 2016, (p.3).</p>
--	---	---

<p><i>pues siempre pone una cartulina en el salón y cuando llegamos a dejar a los niños y ella está recibiendo nos lo recuerda de manera personal para que no se nos olvide. (P2:P5).</i></p>		
<p><i>El papel de los padres de familia es el más importante y primordial como ya te decía, porque dé el tiempo que este dedique a reforzar y ayudar a sus niños de la mano con el maestro, se hace más efectiva el aprendizaje del niño y... se logran mejores resultados y el avance del niño se nota dentro de las aulas porque se ve reflejado el trabajo del padre en casa, este... de no ser así, tendremos niños que no logran un acompañamiento efectivo y poco avance, debido a la falta del apoyo de sus padres. (DP:P5).</i></p> <p><i>Pues logro ver que tiene muchas ideas algo nuevas, pues innovadoras por así decirlo, aunque es muy poca la participación de los padres, pero siempre en conjunto con los maestros se trata de buscar nuevas estrategias para que los padres tomen más en cuenta el aprendizaje de los niños en esta etapa tan importante. (MG:P5).</i></p> <p><i>Pues ella siempre trata de que se integren a los padres de familia, he... como sabemos ellos son una pieza fundamental en el avance de su niño dentro de sus aprendizajes, este... por ello la directora siempre se da a la tarea de realizar actividades que nos permitan la convivencia de</i></p>	<p>En la escuela además de no perder de vista el objetivo que se plantean como institución, también deberían tener fija la mirada en cada uno de los miembros, ya que cada uno es una pieza elemental para el logro de las metas planteadas, y el dialogo es la mejor herramienta para que esto funcione, además del respeto y colaboración para poder realizar un trabajo en colectivo.</p> <p>El líder como cabeza principal dentro de un grupo, debe de buscar estrategias y herramientas que le permitan involucrar a todos los miembros de su equipo, además de animarlos, guiarlos y motivarlos a realizar su papel dentro de la institución, y si en algún momento alguno de ellos se rinde, buscar la manera de hacerle ver que él es parte del trabajo y sin su apoyo no se cumplirían los objetivos del trabajo.</p>	<p>“los líderes adoptan actitudes personales y activas respecto a los objetivos. Buscan las oportunidades y recompensas potenciales que están a la vuelta de la esquina, inspirando a los subordinados e impulsando el proceso creativo con su propia energía” (Zalenick en Palomo, 2013, p.17)</p> <p>La distribución colectiva se da cuando los líderes trabajan de manera interdependiente en lugares y momentos diferentes, de tal manera que las tareas de una persona o grupo complementan las tareas de otras y la suma de todas genera una práctica de liderazgo. (Riveros, 2012, p.297)</p>

<p><i>todo el colegiado, se hacen actividades fuera de rutina. ¿Cómo que actividades? Pues... se hacen actividades como por ejemplo hace poco se hizo una prueba de talentos de los padres con sus hijos, donde pasaban a cantar, otros eran magos, y... pues actividades que van más allá de una matrogimnasia que es lo que normalmente se realizan. (M2:P5).</i></p> <p><i>Pues, aunque muy poco halo con el bueno si, pero para preguntarle cosas de la escuela del niño y pues es muy amable con todos. (PF:P6).</i></p> <p><i>Bueno pues yo nunca he tenido problemas con él ni con la maestra pues siempre trato de estar al pendiente de mi hijo claro porque mi trabajo me lo permite pues. (P2:P6).</i></p>		
<p><i>Es muy poca la participación ya que no le dan la debida importancia a las actividades que se promueven en la escuela y son pocos los interesados en el aprendizaje de sus niños, la mayoría de los padres de familia no le dan la importancia debida que tienen los preescolares como centro de aprendizaje, sino que se han formado la idea de verlos como una guardería o un lugar donde el niño solo llega a que se lo cuiden. (DP:P6).</i></p>	<p>Muchas veces los padres de familia no le dan la importancia que se le debe dar a los aprendizajes durante el preescolar de sus hijos, por lo regular se tiene una ideología fatal del preescolar, puesto que se piensa que el preescolar es como una guardería donde pueden cuidar de los niños mientras los padres trabajan, incluso se dice que en el preescolar solo se llega a jugar y perder el tiempo.</p> <p>Los padres de familia aún no se creen su papel dentro de la educación, puesto que dejan el trabajo solo a los maestros y directores, no existe una preocupación de su parte por saber cómo es el avance de sus hijos en su aprendizaje, podía</p>	<p>los padres de familia deben preocuparse por conocer, a través de encuentros formales o informales con los profesores de sus hijos, aspectos como los objetivos, métodos y contenidos del currículum escolar y cuáles actividades pueden realizar en casa para apoyar la marcha escolar de los niños. (Oliva y Palacios en Valdés, Martín y Sánchez, 2009, p. 6)</p>

Pues como le comentaba en la pregunta anterior es poca la participación de los padres más bien es poco el interés que ellos le ponen a la educación de los niños, muchos tienen una mala idea sobre este nivel educativo, en realidad ignoran lo importante que es esta etapa para los niños. (MG:P6).

Pues creo que es como en toda escuela, este... no hay un 100% de asistencia de los padres porque es algo imposible, pero... siempre se trata que los padres no digan que solo vienen a perder el tiempo, se trata de involucrarlos en la mayor parte de la estancia de sus hijos en esta institución, pero... pues si más que nada que se integren en las actividades de sus niños. (M2:P6).

Pues algunas de cuestiones de dinero es decir económicas pues y otros son de trabajos que hacemos con los niños y otras con algunas pláticas que nos dan solo a los padres y algunas actividades que hacemos con los niños. (PF:P7).

Pues hace días nos dieron un taller y nos explicaron la importancia de ayudar a nuestros niños a esta edad y a veces hacen actividades donde podemos hacer actividades con nuestros hijos algunas están divertidas y algunas si algo aburridonas. (P2:P7).

decirse que se ve a la escuela como un requisito para la vida, como algo que se tiene que hacer porque la sociedad lo demanda y no por criterio propio.

“En balance, las madres y los padres prefieren mantener su distancia del quehacer escolar porque les parece un ambiente impenetrable, hostil y riesgoso si participaran en forma activa”. Sofía Domínguez Martínez . (Mayo 2010, P. 2)

La familia en la actualidad debe ser entendida como la organización donde todos los integrantes que hacen parte de ella participan directamente en la formación de los niños, con responsabilidad social para el bien de ellos y por supuesto de la sociedad. Ministerio de Educación Nacional. (Enero 2007, P.3)

Se realizan actividades de integración que son innovadoras y motivadoras tanto para los padres de familia como para los alumnos en donde ellos se involucren más en el aprendizaje de sus niños de manera mutua, no solo realizando matrogimnasia como mayormente se piensa, se organizan talleres a padres acerca de la importancia del desarrollo de sus niños en esta etapa, talleres de manualidades donde los padres puedan además de involucrarse en el trabajo de sus niños crear una convivencia entre otras actividades. (DP:P7).

Se realizan talleres para los padres en donde se les explica a los padres la importancia de esta etapa en el aprendizaje de los niños, así como talleres de manualidades en donde se involucre a los padres con las actividades de los niños en donde se les va explicando de su importancia en estas actividades y lo esencial que es su tiempo con los niños. (MG:P7).

Pues... como te decía, la directora siempre trata de motivar a los padres de familia, haciéndolos consistentes de la importancia que ellos tienen en el desarrollo de sus hijos y proponiendo actividades que no solo sea un informe de la escuela, o de los niños. (M2:P7).

Bueno pues... creo que es algo muy complicado, pero pienso que se requiere informar más a los padres acerca de su importancia en el desarrollo del aprendizaje de sus niños para hacerlos más

La participación de la familia en la educación es muy importante para el desarrollo integral de los niños porque es el primer entorno social en donde se desenvuelven, son los padres los primeros maestros que educarán a sus hijos en temas de valores y principios que se desarrollarán a lo largo de su vida.

Con el inicio de la vida académica del niño comienza una corresponsabilidad entre la escuela y los padres. Este vínculo brinda apoyo, soporte y es complementario en el proceso educativo.

El reto de los centros educativos implica una interacción entre los miembros de la escuela y la comunidad favoreciendo para ello un ambiente de integración complementaria entre los diferentes actores escolares a través de nuevas formas de participación, donde se lleven a cabo procesos de planificación y ejecución de acciones colectivas.

La participación parental se refiere al involucramiento de los padres en una o varias actividades relacionadas con la escuela, por ejemplo, asistir a las juntas de padres de familia, participar de manera voluntaria en la mejoramiento de la escuela, ayudar a los hijos con la tarea y animar los logros de los hijos. (Valdés, Martín y Sánchez, 2009, p. 59)

<p><i>responsables de ellos, aunque es muy complicado ya que sus asistencias a estos talleres y actividades es muy pobre. (MG:P8).</i></p> <p><i>Pues... creo que no se puede hacer mucho por esa parte, como ya te decía, es muy poca la participación de los padres de familia, tal vez por sus trabajos y que no... como ellos dicen pierdan el tiempo, pero sería ideal una participación completa y lo que aquí hacemos es siempre recalcarle al padre de familia la importancia que tienen en el desarrollo en esta etapa de sus hijos. (M2.P8).</i></p>		
<p>¿Cómo perciben los padres de familia el liderazgo del director en relación a su participación en las actividades educativas?</p>		
<p><i>Mucha apatía hacia estas actividades ya que los padres de familia lo ven como una pérdida de tiempo e incluso la mayoría de ellos trabajan es muy difícil que dejen sus actividades laborales para dedicárselos a sus niños y es muy común que le pidan el favor a algún conocido o familiar y esto complica más la integración entre ellos y el infante. (DP:P8).</i></p> <p><i>Mucho más interés en cuestiones de las actividades educativas de sus niños, dedicarles más tiempo, en sus casas deben de ser más responsables en cuestiones como apoyar a los niños en sus trabajos. (MG:P9).</i></p> <p><i>Pues... te repito sería ideal una participación al 100%, ya que ellos son la parte más primordial en los aprendizajes que sus hijos van adquiriendo día</i></p>	<p>La actitud de los padres de familia, en la mayoría de las ocasiones es de desinterés, anteriormente mencionaba que una de las razones podría ser la ideología que se han venido trayendo desde años atrás, ya que no se le da el realce al preescolar como centro educativo.</p> <p>Existen en la actualidad muchos factores por los que hay ausencia de los padres de familia en las escuelas, pues la economía demanda que ambos padres trabajen, lo que hace imposible una participación plena dentro de las escuelas de sus hijos, otra situación podría ser el desacuerdo y falta de dialogo entre padres divorciados, cuando no hay un responsable que enfrente la educación de sus hijos, y así muchos supuestos inconvenientes.</p>	<p>En ocasión, la participación educativa de Padre, Madre y/o Apoderado/a en el Centro educativo se transforma en algo instrumental que realiza el docente, cuando esto sucede, dicha participación se reduce a acciones cotidianas como, por ejemplo, conformar una comisión de fiesta de curso, organizar alguna actividad extraescolar y en ocasión apoyo al cuerpo docente en reivindicación de diversa índole. Lo planteado refleja por lo general, una participación educativa condiona y no una verdadera participación colegiada e</p>

<p><i>a día, y si esta parte no funciona no hay un logro completo. (M2:P9).</i></p> <p><i>Pues a veces si opinamos las cosas que no nos parecen, pero en cuestiones de como enseñan a los niños muy poco me meto bueno yo muy poco me meto en eso a veces que le comenté que no encuentro el material que le piden para alguna actividad, pero de ahí en adelante poco. (PF:P8).</i></p> <p><i>Pues yo casi no opino en esas cuestiones por que trato de traer todo lo que le piden de material al mi hijo y pues muy poco intervengo en las cosas que el maestro pone para realizar pues ellos son los que saben. (P2:P8).</i></p>		<p>informada. Pincheira Muñoz, Luís, (2010, p. 107).</p>
<p><i>Este... trato que sea muy cercana la relación, trato de ser comprensiva con ellos pues veo las necesidades que la mayoría de ellos tiene, aunque algunos son demasiado difíciles, trato de ser empática y amable con ellos trato también de motivarlos y recordarles siempre lo fundamental del aprendizaje de sus niños en esta etapa, he... como te mencionaba anterior mente, si yo llevo la contraria tanto a docentes como a los padres, no</i></p>	<p>No se trata de abrumar a los padres de familia con actividades que en ocasiones no tiene el caso su asistencia en la escuela, por lo que podría generar un desinterés por acudir cuando se les sea citado.</p> <p>De igual manera el directivo y maestras deben entender que los padres además de desempeñar un papel importante dentro de la escuela, también desarrollan un papel fundamental en las familias, por lo que tienen que realizar muchas actividades y debido a ello les dan más realce a las que ellos consideran de mayor importancia.</p>	

habrá esa efectividad que se quiere de alcanzar nuestros objetivos. (DP:P9).

Demasiada apatía es muy común delegar esas responsabilidades a otra persona familiar o conocido en ocasiones no se dan el tiempo ni el cuidado para llevar a los niños a sus casas y las actividades les dan poca importancia es raro el que le dedica el tiempo adecuado a su hijo muchos por trabajo y muchos por cuestiones personales. (MG:P10).

Se nota mucha apatía y negatividad cuando se les da un aviso o se le informa que tienen que asistir para cualquier actividad, en la mayoría de las ocasiones hay falta o simplemente buscan quien les sustituya en estas actividades. (M2:P10).

Pues trato de estar al pendiente de él le pregunto a la maestra si trabajo en el salón de clases y como se portó también pregunto si le dejo tarea y trato de que la haga solito y si no le entiende si lo ayudo y pues traro de comprarle lo que le piden y asistir a las actividades que hacen con los papas y mamas. (PF:P9).

Le pregunto si hace la tarea le pregunto al maestro también que si como se portó y trato de conseguirle lo que le piden en el jardín y cuando le dejan cosas para la casa lo ayudo o pongo a que haga su tarea y trato de ir a las actividades donde el maestro nos invita. (P2:P9).

<p><i>Sería algo sumamente provechoso para el aprendizaje de los niños ya que de la manera en la que los padres se involucren el resultado es más que satisfactorio tanto para los niños como para el trabajo de los maestros, y como te repito la terea de un padre es fundamental para el desarrollo de los aprendizajes de sus niños, porque son los que se encargan de su aprendizaje en la vida diaria, y sin el apoyo de ellos no hay un reforzamiento y el aprendizaje es muy vago. (DP:P10).</i></p> <p><i>Pues... sabemos que la labor de los padres es la más esencial en el aprendizaje de los niños. incluso más importante que la de nosotros pues es en el hogar donde los alumnos aprenden la mayoría de las cosas y es tarea de los padres reforzar estos conocimientos e involucrarse en las actividades con sus niños y su ausencia afecta de manera directa dicho aprendizaje porque al padre que no le dedica ni tiempo a su hijo mucho menos está enterado de los materiales que su niño necesita y en ocasiones esto impide una buena labor con todos los niños, y es poco el avance que el niño presenta en su desarrollo. (MG:P11).</i></p> <p><i>Repercute mucho en los niños, ya que son los afectados en este proceso, este... es muy notorio cuando un padre se involucra al 100% con sus hijos y se refleja dentro del aula y también es notorio cuando no hay ese interés, los hijos reflejan esa... este ese desinterés que sus padres</i></p>	<p>La integración plena de los padres de familia en las escuelas, sería un éxito que facilitaría los procesos de enseñanza. Ya que sin estos el desarrollo de los aprendizajes no tienen un avance al 100%.</p> <p>Una escuela sin padres de familia es como un carro sin gasolina, no se podría avanzar sin la participación de ellos, la labor de los padres de familia dentro de las escuelas es esencial, ya que no solo en la escuela sino en casa es promotor del aprendizaje.</p>	<p>“sugiere que el factor más influyente en el desempeño escolar son las prácticas familiares, incluso por encima de los aspectos demográficos, económicos y comunitarios que rodean al estudiante”. Martín Pavón, Mario, Sánchez Escobedo, Pedro Antonio, Valdés Cuervo, Ángel Alberto, (2009, p.3).</p> <p>“la educación empieza en la familia y se prolonga en la escuela, y una buena educación exige el conocimiento del medio en el que viven los alumnos, así como la representación de éste en la vida escolar”. Jordi Garreta Bochaca. (2008, P. 17)</p>
---	--	---

les hacen notar, que pasa con esos niños, casi no tienen rendimiento dentro del aula, nos niños incluso muy inquietos porque tratan de llamar tu atención y quieren obtener el apoyo que en su casa no tienen. (M2:P11).

Veo que le están echando muchas ganas y eso es bueno es muy amable que yo sepa no a tenido problemas con ningún padre porque es muy respetuosa la directora y la maestra es bastante atenta con las mamas. (PF:P10).

Pues que a veces les piden cosas que se me hace muy difícil conseguir, pero creo que es muy buena directora y la maestra también veo que le echa muchas ganas pues que sigan así que hacen bien su trabajo pues. (P2:P10).