

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**  
**UNAN - MANAGUA**  
**Recinto Universitario “Rubén Darío”**  
**Facultad de Educación e Idiomas**  
**Departamento de Pedagogía**



**Foco de Investigación**

Liderazgo que aplica la Directora para fortalecer las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo “Jehová Jireh” del Distrito V, del Departamento de Managua, en el segundo semestre del año lectivo 2016.

**Seminario de Graduación**

**Para optar al Título de Licenciatura en Pedagogía con Mención en  
Administración de la Educación.**

**Autoras:**

Tec. Yahaira Isabel Gutiérrez Juárez.

Tec. Damaris de los Ángeles Namoyure Calero.

**Año: V**

**Tutora:** MSc. María del Carmen Fonseca Jarquín.

Managua, 16 de Enero del 2017.

## **DEDICATORIA**

*Dedicamos nuestro trabajo de Seminario de Graduación en primer lugar a Dios por darnos la sabiduría, inteligencia y entendimiento para alcanzar nuestras metas.*

*A nuestros padres por sus esfuerzos y amor incondicional, durante nuestra formación personal y profesional.*

*A nuestra tutora: MSc María del Carmen Fonseca Jarquín, por brindarnos asesoría, tiempo, dedicación y paciencia.*

*A cada uno de los docentes de la UNAN – MANAGUA, quienes nos han impulsado a la excelencia académica.*

*A nuestros compañeros de clase, por compartir sus conocimientos, experiencias y momentos extraordinarios en el transcurso de nuestro aprendizaje.*

*A todas aquellas personas, que de alguna manera nos brindaron apoyo durante la carrera.*

## RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito analizar el liderazgo que aplica la Directora para fortalecer las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo "Jehová Jireh" del Distrito V, del Departamento de Managua.

Es importante señalar que las funciones del Director de un centro educativo, son: planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, pero lo que debe prevalecer sobre todo es su Liderazgo lo que le permitirá el desarrollo pleno de sus competencias personales, sociales y técnicas, que favorezcan a la comunidad educativa.

Este estudio está dirigido a fortalecer el liderazgo y las relaciones interpersonales que debe ejercer la Directora en la comunidad educativa, debido a que en algunas ocasiones la Directora ha manifestado ser rígida, perfeccionista e intolerante ante las correcciones de los problemas presentados en el centro educativo. En algunos estudios se plantea que los directores ejercen diferentes funciones en sus centros educativos, olvidando algunas veces que la comunidad educativa necesita un líder que los escuche y que los atienda, pero sobre todo que sean participe de los procesos que se ejecutan en el centro.

Esta búsqueda cumplió con los requisitos establecidos en el proceso de investigación, además se fundamenta en el enfoque cualitativo, ya que hace una descripción de todo el proceso que se llevó a cabo durante la ejecución de este estudio.

Los principales hallazgos obtenidos en el estudio son los siguientes: El tipo de liderazgo que aplica la directora en el centro educativo Jehová Jireh es Democrático, la directora práctica los valores como: la honestidad, el amor al prójimo, dedicación al servicio de Dios, tiene actitud y capacidad para dirigir. En cuanto a la relación entre el tipo de liderazgo y las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo se valora de buena, porque se verificó que el trato de la Directora en algunas ocasiones es de forma amable y con respeto, sin embargo en

otras ocasiones es de forma estricta, con el fin de que se puedan cumplir con las funciones, lo que algunas veces provoca inconformidad para algunos miembros de la comunidad educativa, cabe destacar que la Directora presenta un carácter variado, a veces se encuentra contenta y otras veces expresa estar molesta, lo que no favorece a las relaciones interpersonales.

De acuerdo a las conclusiones se sugiere a la Directora:

- Fortalecer su liderazgo democrático con el fin de conservar el buen funcionamiento del centro educativo.
- Tomar en cuenta a la comunidad educativa en las decisiones que se requieren mayor responsabilidad.
- Ser prudente y flexible en la manera de corregir y resolver los problemas o discrepancias que surgen en la comunidad educativa.
- Mejorar su carácter variado con el fin de contribuir en las relaciones interpersonales con la comunidad educativa.

## ÍNDICE

<b>Resumen</b> .....	<i>í</i>
<b>Dedicatoria</b> .....	<i>íí</i>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Antecedentes .....	3
1.2 Planteamiento del Problema .....	6
<b>FOCO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	8
<b>II. CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN</b> .....	9
<b>III. PROPÓSITOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	10
<b>IV. PERSPECTIVA TEÓRICA</b> .....	11
4.1 El Liderazgo .....	11
4.2 Tipos de Liderazgo .....	12
4.3 Funciones del Liderazgo .....	13
4.4 Características de un líder .....	15
4.5 Cualidades que debe poseer un dirigente .....	16
4.6 Relaciones Interpersonales .....	17
4.7. El perfil del líder educativo.....	20
4.8. El liderazgo dentro de la formación educativa.....	24
<b>V. MATRIZ DE DESCRIPTORES</b> .....	26
<b>VI. PERSPECTIVA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	29
6.1 Enfoque de la Investigación .....	29
6.2 Perspectiva de orientación interpretativa .....	29
6.3 Escenario .....	30
6.4 Selección de las Fuentes de la Información .....	31
6.5 Contexto del Centro .....	31
6.6 Rol de los Investigadores.....	32
6.7 Estrategias de Recopilación de la Información .....	33
6.8 Los instrumentos aplicados.....	34

6.9 Métodos utilizados en el estudio .....	35
6.10 Población y muestra .....	35
6.11 Tipo de muestreo .....	36
6.12 Validación de los Instrumentos .....	36
6.13 Criterios Regulatorios del estudio .....	38
6.14 Estrategias utilizadas para el acceso – retirada del escenario .....	38
6.15 Técnicas de Análisis .....	38
<b>VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>39</b>
<b>VIII. CONCLUSIONES .....</b>	<b>58</b>
<b>IX. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>61</b>
<b>X. REFERENCIAS .....</b>	<b>62</b>
<b>XI. ANEXOS.....</b>	<b>64</b>

## **I. INTRODUCCIÓN**

“El liderazgo es la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr intenciones y metas compartidas en la escuela (LeitWood, 2009)”, dicho de otra forma, los directores son los primeros responsables en influenciar, conseguir y provocar estos cambios, profundizar prácticas y conseguir aprendizajes de calidad para la organización, y al referirse a aprendizajes de calidad no sólo se piensa en los estudiantes, sino en una organización con docentes que aprenden con una mirada común a favorecer los procesos de comunicación ,relaciones interpersonales y por ende a desarrollar ambientes de aprendizajes agradables.

Ante esta afirmación el presente trabajo tiene como propósito analizar el liderazgo que aplica la Directora para fortalecer las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo “Jehová Jireh” del Distrito V, del Departamento de Managua, en el segundo semestre del año lectivo 2016.

Es importante considerar que el liderazgo de un Director(a) se demuestra en la manera inteligente que posee para manejar las relaciones interpersonales, son personas con una disposición para adaptarse a diferentes estilos de personas y de situaciones manifestando una conducta flexible y abierta al diálogo, tomando decisiones acertadas y analizando diferentes alternativas, además son capaces de subsanar errores, de ser generadores de nuevas ideas fijando límites de manera convincente demostrando así su liderazgo.

En el marco de este estudio su estructura refleja una Introducción con su debida justificación, antecedentes, propósitos generales y específicos, cuestiones del estudio en forma de interrogante, matriz de descriptores que reflejan las palabras claves a investigar, perspectivas teóricas donde se destacan aspectos como: el tipo de liderazgo, características, funciones, cualidades de la Directora y sus relaciones interpersonales con la comunidad educativa.

Por otra parte la Perspectiva de la Investigación, se realizó con un enfoque cualitativo, debido a que permite profundizar sobre el problema basándose en las características y cualidades que rigen el comportamiento humano, el tipo de estudio es descriptivo, ya que busca especificar el perfil de personas, grupo, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, y según el tiempo es de corte transversal, dado que estudia el fenómeno en un período determinado, se seleccionó como muestra a la directora, docentes y alumnos de quinto y sexto grado del turno matutino, madres, padres de familia o tutores, para la recolección de la información se aplicó una guía de entrevista y una guía de observación.

Al concluir el estudio se le proporcionará al centro el documento final de la investigación y de este modo obtener nuevos compromisos para vencer todos aquellos obstáculos que se presentan en la interrelación con la comunidad educativa.

## **1.1 Antecedentes**

Se encontraron investigaciones similares al tema en estudio, en el centro de documentación, (CEDOC) del departamento de Pedagogía de la UNAN Managua

Según (Hernández M. , 2014), realizaron estudios, sobre El liderazgo del Director y su incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar José Dolores Estrada del Distrito VI de Managua, Departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014. Se plantearon los siguientes resultados más relevantes:

- \* El director del centro no cumple al cien por ciento con las funciones administrativas, además no cuenta con el manual de funciones que especifique su rol.
- \* El centro no cuenta con cuerpo administrativo que permita el cumplimiento eficiente de las funciones administrativas limitando de esta forma la buena andanza del mismo.
- \* El liderazgo que ejerce el director es democrático, esto le permite tener buenas relaciones con los estudiantes y docentes, pero se requiere mayor dominio de las funciones y empoderamiento del cargo.

De acuerdo a (Bermúdez, 2014), realizaron estudio referente: Liderazgo y Gestión Administrativa del Director de la Escuela Pública Nueva Esperanza, Departamento de Granada, en el segundo semestre del 2014. Las principales conclusiones son las siguientes:

- \* El Director ejerce un liderazgo liberal y no exige la participación de los maestros en la realización del cumplimiento de actividades que beneficia el crecimiento del centro de estudio.

- \* La forma en que el director realiza el proceso de gestión administrativa es efectiva porque ha podido dar respuesta a algunas de las tantas necesidades presentes en el centro.

Según, (Morales M. L., 2014), realizaron estudios sobre el tema: El Liderazgo del director y su incidencia en el desempeño de las funciones administrativas en el Centro Escolar Rubén Darío del Distrito IV de la ciudad de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014. Las conclusiones planteadas fueron las siguientes:

- \* El liderazgo que predomina en la dirección es el autocrático y está incidiendo negativamente en algunas funciones administrativas.
- \* La directora tiene un estricto plan de control para hacer cumplir las funciones del personal docente, cumpliendo de esta manera funciones administrativas a excepción de la de supervisión.
- \* La directora ejerce funciones administrativas pero actualmente en el colegio no cuenta con una subdirectora quien ha sido la encargada de los aspectos pedagógicos por lo cual no se están cumpliendo con los acompañamientos a los docentes.

De acuerdo a, (Chávez, 2014), abordó en el tema: Estilo de liderazgo aplicado por la directora en el desarrollo del proceso administrativo en el Instituto Técnico La Inmaculada del distrito III, del municipio de Managua durante el segundo semestre del año lectivo 2014. Las conclusiones planteadas son las siguientes:

- \* La directora del Instituto Técnico la Inmaculada, posee características de líder y además la constancia la ser coherente en su manejo administrativo, además es congruente, confiable en delegar el trabajo en los docentes.

- \* Posee los conocimientos científicos de administración ya que es Licenciada en Pedagogía.
- \* El estilo de liderazgo que aplica la directora es democrático ya que toma en cuenta las opiniones de los docentes, delega funciones en sus subordinados y establece modalidades de trabajo grupal y colaborativo.

En cuanto al Centro Educativo Jehová Jireh no existen antecedentes sobre este tema de investigación, por lo que este es el primer estudio que se realizará, por lo que quedará como precedente para futuros estudios.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

Tomar decisiones es una tarea importante para los directores en las instituciones educativas; la ejecución o logro positivo de ello va depender de la capacidad y calidad de las decisiones tomadas lo cual conlleva a una buena aplicación de un estilo de liderazgo. (Lopez Marengo & Morales, 2014)

En el centro educativo “Jehová Jireh” se ha percibido que las relaciones interpersonales entre la directora y la comunidad educativa aparentemente no son buenas, una de las causas que ha generado inconformidad es la actitud y las decisiones de la Directora en algunas de las distintas situaciones presentadas en el centro educativo, y es que ella es rígida y muy perfeccionista, más aun cuando se trata de aplicar las correcciones pertinentes ante algún problema.

Algunas veces, la directora ha sido intolerante ante las acciones de las maestras, madres o padres de familia y estudiantes, es decir, cuando estos han cometido faltas o bien errores, hasta el punto en el que ellos se han sentido ofendidos por su actuar. Cabe recalcar que es importante la corrección, sin embargo, esta debe ser de forma moderada.

Es por tanto que la siguiente investigación brindará la información de diferentes criterios, con el propósito de dar a conocer el tipo de liderazgo, funciones, características, cualidades y relaciones interpersonales de la Directora del centro.

Por lo antes expuesto se considera pertinente la siguiente interrogante:

¿Qué liderazgo aplica la Directora para fortalecer las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo “Jehová Jireh” del Distrito V, del Departamento de Managua, en el segundo semestre del año lectivo 2016?

### **1.3 Justificación**

Actualmente en los centros educativos no se logra captar el enfoque primordial que debe tener la educación como factor fundamental para la transformación, el desarrollo del ser humano y la sociedad. Es necesaria la articulación entre la dirección y los demás miembros de la comunidad educativa para mejorar el proceso de enseñanza - aprendizaje. Sin embargo, el papel que juega la Directora puede favorecer o desfavorecer dicho proceso según el tipo de liderazgo que ejerce.

La presente investigación, permite dar a conocer el Liderazgo que aplica la Directora para fortalecer las relaciones interpersonales en la comunidad educativa. El Liderazgo de la Directora es imprescindible para lograr el buen funcionamiento del centro además de dirigir de forma eficaz al personal docente y administrativo con el objetivo de cumplir con las metas planteadas, dando respuesta a las necesidades de la comunidad educativa.

Se pretende brindar elementos con el propósito de fortalecer el liderazgo de la directora y mejorar las relaciones personales entre la comunidad educativa, así mismo destacar la dedicación y esfuerzo en el desempeño de sus funciones, que garantiza la calidad de la enseñanza y aprendizaje de la población estudiantil.

Cabe destacar que este estudio beneficia al equipo de dirección, personal del centro, a la comunidad educativa en general y a los estudiantes que realizan la investigación, de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación, asimismo a docentes y estudiantes de la UNAN – MANAGUA que necesiten consultar dicha información.

## **FOCO DE LA INVESTIGACIÓN**

Liderazgo que aplica la Directora para fortalecer las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo “Jehová Jireh” del Distrito V, del Departamento de Managua, en el segundo semestre del año lectivo 2016.

## **II. CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN**

1. ¿Qué tipo de liderazgo aplica la Directora del centro educativo Jehová Jireh?
2. ¿Cuáles son las funciones de liderazgo que emplea la Directora en el centro educativo?
3. ¿Cuáles son las características y las cualidades de la Directora como líder en el centro?
4. ¿Cuál es la relación entre el tipo de liderazgo de la Directora y las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro?
5. ¿Qué recomendaciones son pertinentes para fortalecer el liderazgo de la Directora del centro educativo Jehová Jireh?

### **III. PROPÓSITOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Propósito General:**

**3.1.1** Analizar el liderazgo que aplica la Directora para fortalecer las relaciones interpersonales de la comunidad educativa del Centro Educativo “Jehová Jireh” del Distrito V, del Departamento de Managua, en el segundo semestre del año lectivo 2016.

#### **3.2 Propósitos Específicos:**

**3.2.1** Identificar el tipo de liderazgo que aplica la directora del centro educativo Jehová Jireh.

**3.2.2** Determinar las funciones del liderazgo que emplea la directora en el centro educativo.

**3.2.3** Describir las características y las cualidades de la Directora como líder en el centro educativo.

**3.2.4** Establecer relación entre el tipo de liderazgo y las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro.

**3.2.5** Proponer algunas recomendaciones que permita fortalecer el liderazgo de la Directora del centro educativo Jehová Jireh.

## **IV. PERSPECTIVA TEÓRICA**

### **4.1 El Liderazgo**

Para empezar se debe tomar en consideración el concepto de liderazgo, (Graus, 2013) , estipula que el liderazgo, Etimológicamente, su raíz está en el vocablo inglés leader, que significa 'líder', y se compone con el sufijo "-azgo", que indica condición o estado.

El liderazgo es el arte de influenciar, comandar y conducir a personas. Una actitud de liderazgo puede surgir cuando se trabaja con un equipo de personas, atrayendo seguidores, influenciando positivamente las actitudes y los comportamientos de estos, e incentivándolos para trabajar por un objetivo común. El liderazgo es lo que caracteriza a un líder. Un líder por su parte, es una persona que dirige o funda, crea o junta un grupo, gestiona, toma la iniciativa, promueve, motiva, convoca, incentiva y evalúa a un grupo, ya sea en el contexto empresarial, militar, industrial, político, educativo, etc., aunque básicamente puede aparecer en cualquier contexto de interacción social.

El liderazgo puede surgir de forma natural, cuando una persona se destaca con el papel de líder, sin necesidad de poseer una posición o un cargo que lo faculten como tal. Este es un tipo de liderazgo informal. Cuando un líder es elegido por una organización y comienza a asumir una posición de autoridad, ejerce un liderazgo formal.

Sin embargo, no hay solo un tipo de líder, sino varios, dependiendo de las características del grupo (unidad de combate, equipo de trabajo, grupo de adolescentes). De hecho, existen líderes situacionales, que surgen para conducir momentos puntuales de una crisis o decisión. El líder proporciona la cohesión necesaria para lograr los objetivos del grupo. Un líder efectivo o eficaz sabe cómo motivar a los elementos de su grupo o equipo.

Hoy en día, se considera que el liderazgo es un comportamiento que se puede ejercitar y perfeccionar. Las habilidades de un líder implican carisma, paciencia, respeto, integridad, conocimiento, inteligencia, disciplina y, sobre todo, capacidad de influir en los subordinados. Un líder también debe ser visionario y tener una buena capacidad de comunicación para conseguir guiar al equipo.

El liderazgo es un aspecto de gran importancia y posee perspectivas de estímulo y responsabilidad con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. El liderazgo escolar es uno de los factores claves para el desarrollo de una educación de calidad. El ejercicio de este liderazgo recae sobre el director o directora del centro educativo.

#### **4.2 Tipos de Liderazgo**

Por su parte (González, 2014), tiene en consideración que la estructura social influye en el tipo de liderazgo, también podemos constatar que un líder puede asumir, en diversas ocasiones, distintos estilos de conducción de grupos, dependiendo de quién toma las decisiones. De este modo podemos hablar de un:

**a) Liderazgo Autoritario.** Se caracteriza porque:

- El líder determina toda política.
- La Autoridad dicta una a una las técnicas y los pasos a seguir.
- El líder dicta a cada miembro la tarea y sus compañeros de trabajo.
- El líder tiende a ser personal al elogiar y criticar el trabajo de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

**b) Liderazgo Democrático.** Se caracteriza porque:

- Toda política queda a discusión y decisión del grupo, animado y apoyado por el líder.
- Se gana perspectiva de actividad durante el período de discusión. Se esbozan los pasos generales hacia la meta de grupo y cuando se necesita consejo técnico, el líder sugiere dos o más procedimientos alternativos de dónde elegir.

- Los miembros pueden trabajar con quien lo deseen, y se deja al grupo dividir las tareas.
- Al elogiar o criticar, el líder es "objetivo" o "justo", y trata de ser un miembro regular del grupo en su espíritu, sin realizar demasiado trabajo.

### **c) Líder Socio-Emocional**

González cita a Cartwright y Zander (2014) y aclara que este, posee la capacidad y los recursos necesarios para que los otros se sientan a gusto y satisfechos de pertenecer al grupo.

### **d) Líder de Opiniones**

Es el líder que en el grupo informal influye sobre las creencias y actitudes de otros. Tal vez ésta ha sido la categorización más tradicional, que sobre los estilos y tipos de liderazgo se han escrito.

El eterno dilema del líder es: cuándo comportarse según uno de estos estilos; cuándo ser "bueno" y cuando ser "fuerte", es decir: en qué momento aplicar la "mano dura" y cuándo la "mano blanda".

## **4.3 Funciones del Liderazgo**

A continuación presentamos, según (Adair, Liderazgo Basado en la Accion., 1990), una lista de las funciones del liderazgo que pueden ser ejercidas en cualquier contexto, como el de una institución educativa:

### **a) Planeación** - Esta función comprende:

- Definir la tarea, objetivo o meta del grupo.
- Elaborar un plan realizable (dentro de una estructura adecuada para la toma de decisiones).

### **b) Inicio** - Comprende:

- Explicar las razones acerca de la necesidad de las metas y los planes.

- Asignar tareas a los miembros del grupo.
- Establecer los estándares del grupo.

**c) Control** - Comprende:

- Determinar y controlar el tiempo que demanda una tarea.
- Asegurar que todas las acciones se encaminen en dirección de los objetivos.
- Moderar en las discusiones entre los miembros de grupo.
- Estimular al grupo hacia la acción/decisión.

**d) Respaldo** - Comprende:

- Alentar al grupo y a cada uno de los miembros.
- Orientar al grupo o a los miembros.
- Crear un espíritu de equipo.
- Disminuir tensiones por medio del buen humor.
- Reconciliar diferencias y motivar el consenso.

**e) Informes** - Comprende:

- Proporcionar nueva información al grupo.
- Recibir información del grupo.
- Resumir sugerencias e ideas coherentemente.

**f) Evaluación** - Comprende:

- Poner a prueba las consecuencias de una solución o propuesta.
- Evaluar la actuación del grupo.
- Ayudar al grupo a evaluar su propia actuación, en comparación con las normas establecidas.

#### **4.4 Características de un líder**

Todo buen líder debe contar con las siguientes capacidades, habilidades o características:

##### **a. Capacidad para delegar autoridad:**

Un buen líder debe saber cuándo y a quién delegarle u otorgarle mayor autoridad, mayor poder de decisión, mayor autonomía, mayores responsabilidades o mayores facultades.

Debe tener la capacidad de saber cuándo puede confiar en un trabajador para que éste pueda tomar sus propias decisiones sin necesidad de estar consultándolas o buscando aprobación.

Un buen líder podría otorgar mayor autoridad, por ejemplo, cuando nota que un trabajador muestra buen criterio, buen sentido común, alto grado de responsabilidad y eficiencia.

El saber delegar autoridad no sólo permite tener una mayor influencia como líder, sino también, brinda la posibilidad de lograr una mayor motivación en los trabajadores y, por tanto, una mayor productividad.

##### **b. Capacidad para motivar:**

Un buen líder debe saber cómo motivar a sus subordinados, debe conocer las diferentes técnicas, métodos o formas de motivación, y luego, saber cómo, cuándo y con quién aplicarlas.

En primer lugar debe conocer bien a sus trabajadores, descifrar sus necesidades, motivaciones, gustos o metas personales, y luego, ser capaz de ofrecerles los medios necesarios para que puedan satisfacer dichas necesidades, o para que puedan cumplir sus metas personales.

**c. Capacidad para comunicar:**

Un buen líder debe tener la habilidad para comunicar claramente sus ideas y para procurar que toda la comunicación que se dé en la empresa, sea también clara y comprensible para todos los miembros de ésta.

Para ello, debe primero ser capaz de conceptuar correctamente las ideas u objetivos, y luego ser capaz de transmitirlos de manera clara, adecuada y eficaz, señalando la razón de su formación de ser necesario.

Asimismo, la comunicación del líder debe ser íntegra y coherente, no debe decir o afirmar algo, y luego, a través de sus actos, contradecir lo que ha dicho o afirmado.

**d. Capacidad para manejar grupos o equipos de trabajo:**

Finalmente, un buen líder debe ser capaz de dirigir eficientemente grupos o equipos de trabajo, debe ser capaz de guiar al grupo hacia el cumplimiento de sus objetivos, mantenerlos motivados, mantener la armonía del grupo, resolver los problemas o discrepancias que puedan surgir.

En caso de surgir algún problema o discrepancia, debe tener la habilidad para rastrear las causas (las cuales podrían ser un problema en la vida privada de uno de los miembros del equipo, una debilidad del proceso, falta de entrenamiento, desmotivación, mala comunicación, etc.), y luego, ser capaz de resolverlos.

**4.5 Cualidades que debe poseer un dirigente**

- a. Idoneidad:** Tener cualidades personales y capacidades profesionales, debe ser una persona de convicciones, que pueda servir de ejemplo, de modelo y de guía.
- b. Tener nobleza de sentimientos:** Con aspiraciones justas de ideales superiores en beneficio del grupo y de la sociedad. Que viva los valores humanos, éticos, estéticos y místicos.

- c. **Sentido de determinación:** Saber lo que él quiere para el grupo, aprovechando el momento psicológico de cada uno.
- d. **Cordialidad:** El trato inter personal, las maneras que se emplean son básicas y muchas veces decisivas para el éxito personal y social.
- e. **Optimismo:** Sin llegar a ser iluso. Trazar metas factibles de acuerdo los recursos y limitaciones transmitiendo confianza, seguridad, entusiasmo y optimismo.
- f. **Capacidad de asumir, distribuir, compartir y mantener responsabilidades:** Ser un verdadero coordinador, guía y supervisor.
- g. **Pensamiento claro:** Ideas precisas y que pueda comunicarlas a los demás miembros de la Institución.
- h. **Control Emocional:** Ser capaz de soportar desilusiones, frustraciones y fracasos, sin darse por vencidos, cada fracaso sirve como una nueva experiencia positiva.
- i. **Cualidades intelectuales:** Facilidad de razonamiento y de comprensión, manejar las técnicas del análisis y de síntesis, buena memoria, buena letra y calidad de expresión sobre todo al iniciar el tercer milenio.
- j. **Altruista:** Interesarse por el bienestar del grupo, desterrando el egoísmo, la rutina y el desinterés, basando todas sus acciones en la Ética y acompañándolas con la cortesía y la lealtad.

#### **4.6 Relaciones Interpersonales**

Según (Balmaceda H., 2014), coincide que el ser humano es el único ser viviente que posee capacidad de razonamiento lógico, pero además cuenta con una variedad de temperamentos y caracteres, que le hacen individuo y especial. Desde el principio el hombre ha buscado la comunicación, pero esta pasa por comprender la conducta de los demás y adaptar la propia.

Las Relaciones Humanas son las encargadas de crear y mantener en los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptados por todos y fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

De acuerdo a (Morales S. A., 2001), las Relaciones Humanas son el conjunto de reglas y procedimientos que hay que poner en práctica para tener éxito en la convivencia social. Es el arte de llevarse bien con los demás. Es el arte de convivir, ya que vivir es fácil pero convivir requiere habilidad y técnica.

Para que las actuaciones de las personas sean humanas, es condición indispensable la concurrencia de tres factores indispensables:

- a. Madurez Emocional: es decir responsables y flexibles.
- b. Satisfacción de necesidades en todas sus actuaciones.
- c. Aprendizaje Social: que conozca los estatutos, reglamentos y reglas de cortesía y que los ponga en práctica.

Los medios más eficaces para mantener las relaciones Humanas son: cumplimiento con sus deberes, así evitas la crítica y el reclamo, usando la cortesía, respetando a los demás, dando merito a quien lo tenga en el momento oportuno. Muchas personas se sienten desanimadas por falta de metas en la vida, es natural que quien no sabe lo que quiere no haya que hacer y se deja llevar por la apatía, la inseguridad y la rutina.

Según (Balmaceda Z. H., 2012) las relaciones humanas enfatizan en el desarrollo de tolerancia, autoestima, cooperación y apertura con relación a los demás profesores, alumnos y padres de familias y ser capaz de:

- \* Aceptar sentimientos, independientemente de la naturaleza que sientan hacia él.
- \* Responder a los demás de modo que éstos se sientan estimulados y respetados.
- \* Aceptar a los estudiantes tal y como son, su privacidad y creatividad.

- \* Demostrar cortesía y buen trato.
- \* Respetar los derechos de la autoridad educacional.
- \* Mantener el secreto y la discreción.
- \* Demostrar autenticidad profesional.
- \* Respetar a todos sin superioridad hacia nadie.
- \* Manejar técnicas de dinámica grupal.
- \* Valorar el clima como variable mediadora de los procesos en el interior del colegio.
- \* Visualizar la escuela como un sistema social y reconocer su dinámica propia.
- \* Fomentar el trabajo de grupo.

Se sabe que la gente está influenciada por muchos factores y toma en cuenta al interactuar con ella. La comunicación es necesaria en todas las relaciones humanas y esto conlleva a enfrentarse con la influencia e importancia del comportamiento humano.

Y puede llegarse el caso de que la comunicación es difícil entre dos personas que no se respeten o agradan una a la otra. La comunicación capacita para obtener datos para la toma de decisiones, para ayudarse a identificar problemas y saber qué acciones son necesarias.

El director influye para lograr que un equipo de gente trabaje dentro de cierto estilo, con un objetivo en común, con compromiso, responsabilidad, y gusto para lo que hace.

- a) Temperamento equilibrado.
- b) Tolerancia a la crítica.
- c) Seguridad y capacidad de decisión.
- d) Claridad con el fin de evitar ambigüedades y confusión.
- e) Congruencia en la actuación.
- f) Facilidad de comunicación.

- g) Conciencia que cada institución determine con su ideario- valores, políticas y acciones.
- h) Liderazgo como ejercicio indispensable de influencia y capacidad convocante.
- i) Ágil en la conducción de grupos.

**El director confía en sí mismo:**

- a) Ser un aprendiz público.
- b) Ser unos relacionados de recursos.
- c) Tener claros los valores centrales.
- d) Escuchar a la escuela.
- e) Escucharse a sí mismo.

La confianza en sí mismo no debe ser ciega sino que debe ser reflexiva, afirmarse en evidencias de que su liderazgo beneficiará a la escuela, para de esta forma reconocer errores y afirmar capacidades y talentos.

**4.7. El perfil del líder educativo**

Según Vásquez Toledo S. Para en profundizar en el perfil de líder educativo se plantean las funciones, tareas, las habilidades, las características y las barreras que limitan el ejercicio del liderazgo, obtenidos en dos investigaciones sobre necesidades formativas de la dirección. La primera la llevada a cabo (2004-2007), entre las Universidades de Girona, Huelva, País Vasco y Zaragoza 1, en la cual se realizó un análisis en profundidad del proceso de acceso a la dirección desde diferentes ejes. Y la segunda, denominada “el liderazgo como discurso y práctica educativa”, que se llevó a cabo (2006-2009).

**Funciones, habilidades, características y carencias de un líder educativo**

**Aspectos**

**Funciones del director como líder.**

- Crear un clima organizacional satisfactorio.

- Potenciar relaciones positivas entre los miembros.
- Potenciar la participación.
- Aunar y armonizar intereses colectivos.
- Tomar decisiones.
- Resolver conflictos.
- Guiar en momentos de crisis.
- Motivar a los compañeros con los que trabaja.
- Mantener armonía y relaciones interpersonales positivas
- Facilitar el trabajo en equipo.
- Cultivar los valores solidarios y democráticos.
- Crear y preservar una atmósfera tolerante.
- Procurar que los profesores se identifiquen con el centro.
- Despertar el compromiso de los miembros con la organización.
- Generar colaboración.
- Buscar el rumbo de la organización, aportar una visión de futuro.
- Representar al centro ante todos los sectores.
- Impulsar la innovación.
- Gestionar y administrar.
- Orientar y guiar.
- Dirigir.
- Estimular el pensamiento y la creatividad.
- Impulsar el desarrollo profesional y el perfeccionamiento.
- Persuadir, convencer y seducir.
- Eliminar barreras y/o obstáculos personales/materiales.
- Definir las políticas y objetivos.
- Desarrollar una buena relación profesional con otros centros.
- Preservar la cultura del centro.

## **Habilidades del Líder Educativo.**

- Comunicativas
- Resolución de conflictos
- Toma de decisiones
- Hábil socialmente
- De escucha
- Tolerancia y respeto
- Negociación
- Organizativas
- Preocupación e interés por el grupo
- Capacidad de motivar
- Capacidad de análisis crítico y reflexión
- Maleabilidad y adaptabilidad
- Anticipadoras: visión de futuro, anticipación ante problemas
- Análisis y valoración objetiva
- Capacidad de delegación
- Creación de equipos de trabajo
- De entusiasmar
- Estimulación
- Gestión del estrés
- Creatividad
- Logros - resultados óptimos - efectividad y eficiencia

## **De gestión y administración**

### **Características que dan carácter o sirven para distinguir a un líder educativo.**

- Motivador
- Ético
- Carismático

- Colaborador
- Innovador
- Democrático
- Persuasivo
- Global
- Educativo
- Creativo
- Compartido
- Cultural
- Crítico

### **Carencias/Limitaciones**

- Confundir autoridad con autoritarismo.
- Falta de participación o democracia.
- Déficit formativo.
- Falta de compromiso e implicación.
- Déficit de habilidades comunicativas.
- Falta de coherencia.
- Desmotivación.
- Falta de empatía.
- Ausencia de apoyos internos y externos al centro.
- Autonomía mermada.
- Presiones internas y externas.
- Falta de claridad en los objetivos y criterios.
- Permisividad.
- Ausencia de habilidades de resolución de conflictos.
- Limitaciones organizativas.
- Limitaciones temporales.
- Falta de autocrítica.

- Prevalen intereses personales frente a los colectivos.
- Priorizar la gestión frente al liderazgo.
- No poseer capacidad de adaptación.
- Falta de liderazgo pedagógico.
- Falta de capacidad o experiencia.
- Ausencia de innovaciones o proyectos.

#### **4.8. El liderazgo dentro de la formación educativa**

En contraposición, los adjetivos que califican al líder son: autoritario y permisivo. El liderazgo desempeña un papel fundamental en la formación educativa, se valora como “necesario y esencial” para el buen funcionamiento de los centros, se le atribuyen funciones como: crear un clima satisfactorio, potenciar relaciones positivas, fomentar la participación, aunar y armonizar intereses colectivos, tomar decisiones y resolver conflictos.

Las tareas y áreas en las que fundamentalmente se desempeña el liderazgo son de aspecto pedagógico, organizativo y de gestión. De este modo, el líder educativo es algo más que un mero gestor, también debe saber de lo pedagógico y curricular, es decir, debe tener un conocimiento profundo del proceso de enseñanza- aprendizaje.

Por lo tanto, el liderazgo dentro de la formación educativa aparece como un elemento capaz de desempeñar diferentes funciones que enriquecen a la organización en distintos sentidos y en diversos ámbitos, de modo que podemos considerarlo como multifuncional.

Así mismo, el liderazgo tiene que hacer frente a distintas barreras, que limitan y reducen su ejercicio, como exceso de autoritarismo, falta de participación, baja implicación y compromiso, déficit formativo, pérdida de habilidades comunicativas y sobrecarga de tareas, esencialmente de tipo administrativo.

Sin embargo, es necesario dar respuesta a dichas carencias fortaleciendo la creación de áreas democráticas, proporcionando programas formativos adaptados al

contexto y necesidades del mismo e incentivando la participación. En definitiva, lo que se está expresando, es que se necesita un liderazgo compartido, distribuido y democrático dentro del Sistema Educativo Nacional.

En efecto, se identifica al líder como una persona que fundamentalmente posee una gran capacidad de comunicación y escucha, de resolver y mediar en conflictos, en tomar decisiones correctas, de organizar hábilmente las relaciones sociales. Se les considera como promotores que impulsan, motivan y mueven a la institución educativa.

También se añade que el líder está abierto a nuevos planteamientos, innovaciones, busca el consenso, junta, convence, demuestra y ejemplifica, dialoga, dinamiza, aporta ideas, reconoce sus errores o equívocos, reflexiona, se autoevalúa, tiene claros los objetivos y criterios, trabaja en equipo, es autocrítico, comprometido, democrático, ético y no autoritario. En definitiva, se considera que los líderes son personas muy dotadas en numerosos ámbitos. (Vázquez, 2013)

### V. MATRIZ DE DESCRIPTORES

Propósitos Específicos	Descriptores Generales	Descriptores Específicos	Fuentes	Técnica
1. Identificar el tipo de liderazgo que aplica la directora para establecer las relaciones interpersonales de la comunidad educativa del centro.	1. ¿Qué tipo de liderazgo aplica la directora para establecer las relaciones interpersonales de la comunidad educativa del centro?	- ¿Qué tipo de liderazgo implementa la Directora del centro?  - ¿La Directora toma en cuenta la opinión de la comunidad educativa para elegir una decisión en relación al centro? Explique.	Directora Docentes Estudiantes Padres de Familia.	Guía de Entrevista Guía de Observación.
2. Determinar las funciones del liderazgo que aplica la directora en el centro educativo.	2. ¿Cuáles son las funciones del liderazgo que aplica la directora en el centro educativo?	- ¿Conoce cuáles son los planes que elabora la Directora para alcanzar los objetivos y metas que se pretenden llevar a cabo en el centro?	Directora Docentes Estudiantes Padres de Familia.	Guía de Entrevista Guía de Observación.

<p>3. Describir las características y las cualidades de la Directora como líder en el centro educativo.</p>	<p>3. ¿Cómo son las características y las cualidades de la Directora como líder en el centro educativo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿De qué forma la Directora delega las diferentes actividades que se realizan en el centro?</li> <li>- ¿Qué tipo de responsabilidades delega la Directora a su personal a cargo?</li> <li>- ¿Cómo dirige la Directora al personal hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos?</li> <li>- ¿Cuáles son las cualidades personales y profesionales que posee la Directora?</li> <li>- ¿Considera usted que la Directora es un modelo a</li> </ul>	<p>Directora Docentes Estudiantes Padres de Familia.</p>	<p>Guía de Entrevista Guía de Observación.</p>
---	---	--	--	--

<p>4. Establecer relación entre el tipo de liderazgo y las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo.</p>	<p>4. ¿Cuál es la relación entre el tipo de liderazgo y las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo?</p>	<p>seguir para su equipo de trabajo? Explique.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo es el trato interpersonal de la Directora con la comunidad educativa?</li> <li>- ¿De acuerdo a los recursos y limitaciones del centro la Directora ha logrado culminar las metas que se ha propuesto? Explique.</li> </ul>	<p>Directora Docentes Estudiantes Padres de Familia.</p>	<p>Guía de Entrevista Guía de Observación.</p>
<p>5. Proponer algunas recomendaciones que permita fortalecer el liderazgo de la dirección del centro educativo Jehová Jireh.</p>	<p>5. ¿Qué recomendaciones son pertinentes para fortalecer el liderazgo de la dirección del centro educativo Jehová Jireh?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Conoce si durante el tiempo que la Directora ha estado al frente del centro educativo ha tenido algún fracaso? ¿Cuál? ¿Cómo lo ha superado?</li> </ul>		

## **VI. PERSPECTIVA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **6.1 Enfoque de la Investigación**

La investigación, es un proceso riguroso, cuidadoso y sistematizado en el que se busca resolver problemas, bien sea de investigación científica o de gerencia, pero en ambos casos es organizado y garantiza la producción de conocimiento o de alternativas de solución viables. (Medina, 2007)

El enfoque de la investigación desarrollada es cualitativo, porque tiene como objetivo la descripción del Liderazgo de la Directora para fortalecer las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del centro escolar “Jehová Jireh”. La investigación cualitativa se enfoca a comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto.

El enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

### **6.2 Perspectiva de orientación interpretativa**

El tipo de estudio que se emplea es un diseño etnográfico, el cual es una modalidad de investigación que pretende describir y analizar ideas, creencias, significados, conocimientos y prácticas de grupos, culturas y comunidades (Patton, 2002). (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

El tipo de estudio según su profundidad es descriptivo ya que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Dankhe, 1989). Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos

(variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

La investigación se considera transversal porque el estudio se realizó de acuerdo a un período comprendido del 13 de Agosto al 05 de Diciembre del año 2016 en el que se recopiló la información.

### **6.3 Escenario**

La investigación sobre el liderazgo que aplica la Directora para fortalecer las relaciones interpersonales en la comunidad educativa, se realizó en el centro educativo Jehová Jireh, en el turno matutino, el equipo investigador se adaptó al tiempo de la Directoras para aplicar las entrevistas, esta se realizaron en distintos momentos.

La entrevista a la Directora se realizó en su oficina, es un lugar cómodo, accesible, apto en donde hay aire acondicionado, sus paredes son de concreto, también tiene un sofá, escritorio, piso de cerámica, impresora, computadora laptop, televisión, es decir, que es un lugar que presta las debidas condiciones.

Las entrevistas a las docentes y estudiantes se realizaron bajo la frescura de un árbol que se encuentra ubicado en el campo del centro educativo, el cual es bien amplio y agradable en donde los estudiantes juegan libremente a la hora del receso, además se les facilitó un pupitre para el entrevistado y el entrevistador.

La entrevista a los padres de familia se realizó después de una reunión que se hizo en el centro para entregar calificaciones de los estudiantes, a quienes primeramente se les solicitó su apoyo y permiso, las entrevistas fueron en un aula de clases edificada de concreto, en un ambiente confortable, en su interior había 35 pupitres, el escritorio de la maestra, su silla, pizarra acrílica, las ventanas son protegidas con verjas de hierro, techo de zinc y piso de ladrillos.

#### **6.4 Selección de las Fuentes de la Información**

Las fuentes de la información seleccionadas fueron a través de los instrumentos de recolección de información como: la entrevista, la cual fue realizada a la Directora, docentes, las que fueron seleccionadas de acuerdo al tiempo que tienen de laborar en el centro, estudiantes, madres de familia, así mismo, la observación y revisión documental. Además se utilizó toda aquella información recopilada en los libros y trabajos del centro de documentación (CEDOC) de la UNAN – MANAGUA, sobre el tema en estudio.

#### **6.5 Contexto del Centro**

El centro educativo Jehová Jireh fue fundado en el año 2002, por el pastor Armando José Mendieta Sánchez, quien dio apertura junto a su esposa Carla Rosa Mendieta Romero con la colaboración de misioneros evangélicos extranjeros Costarricenses y Estadunidenses, siendo ellos pastores de la Iglesia misionera casa de oración en Nicaragua, dieron inicio de establecer una escuela sin lucros de beneficio alguno al ver las necesidades en las que en ese tiempo se encontraba la comunidad.

Primeramente el centro se hallaba ubicado en el mismo local de la Iglesia, en el barrio Milagro de Dios de la panadería Aburto Estrada 1c. Arriba, 1c. Al sur, 1c. Arriba, ofreciendo la modalidad de educación inicial y primaria regular, debido a que el lugar era pequeño atendía en el turno matutino preescolar, primero, segundo y tercer grado, posteriormente por el turno de la tarde cuarto, quinto y sexto grado, después se trasladaron a un local del mismo barrio, el que prestaba mejores condiciones en donde están ubicados actualmente, del Cementerio del Mojón, las Agüitas 100m al lago.

Cabe recalcar que sus dirigentes siempre son el pastor Armando Mendieta y su esposa la Directora del centro Carla Mendieta. Continuamente atendiendo la modalidad de educación inicial y primaria regular, con la diferencia que hoy en día todos los niveles reciben clases en el mismo turno matutino.

La infraestructura del centro se encuentra en condiciones óptimas, tiene muro perimetral de concreto, 7 aulas de clases edificadas con concreto, techo de zinc, pisos de ladrillos, ventanas protegidas con verjas de hierro, 1 oficina para la dirección edificada en concreto con cimientos para segundo piso, piso de cerámica, 1 bodega general de concreto y de estructura metálica, 1 bodega exclusiva para los recursos didácticos de las y los docentes, 1 auditorio en estructura de metal y forro de gipson piso de acabado fino de concreto, 6 servicios higiénicos, 3 bebederos, 1 urinario.

En lo que respecta al mobiliario, el centro tiene 2 escritorios metálicos, 3 de madera para los docentes, 3 muebles de madera para guardar recursos didácticos de las los estudiantes, 240 pupitres de armazón metálica y madera, 7 pizarras acrílicas de tamaño estándar una para cada aula, 7 sillas una para cada docente, 2 lavaderos pequeños para lavar lampazos, el centro cuenta con un equipo de oficina así como: 1 locker metálico, 1 archivo metálico, 2 escritorios ejecutivos.

Entre los materiales didácticos están: libros de texto, mapas en láminas standard, láminas de contenido científico, esferas, enciclopedias educativas, datashow, televisores, grabadoras, DVD. Los estudiantes son provenientes de los alrededores del centro: Villa el Encanto, Bo. Che Guevara, las Agüitas y Nueva Nicaragua.

## **6.6 Rol de los Investigadores**

Unos de los roles que jugó el equipo investigador para iniciar el estudio, primeramente se dio la organización y planificación del proceso que se llevaría a cabo con este, así mismo se detalló el día de visita al centro para hacer la solicitud a la directora y comenzar el estudio., cabe mencionar que toda la comunidad educativa fue muy accesible y brindó la oportunidad de indagar sobre el tema en cuestión.

De igual forma se realizó la distribución de trabajo por el equipo, donde una se desplazó aplicar instrumentos a los sujetos en estudio y otra se dedicó a observar el tipo de

liderazgo que ejerce la directora, con el fin de obtener un proceso más objetivo y real del estudio

Como estudiantes de quinto año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, con este tema de investigación se requirió de un análisis detallado del enfoque cualitativo, mediante la investigación se nos presentaron algunas dificultades económicas, y de tiempo, además el hecho que una de nosotras viviera en Managua y la otra en Masaya produjo inconvenientes ,ya que se tenía que viajar de un lugar a otro, el trabajo requirió de mucho empeño y dedicación, así como también desvelos y agotamiento físico para poder cumplir con la entrega del trabajo. Además este estudio nos proporcionó nuevos conocimientos los cuales nos ayudarán a prepararnos para ser excelentes profesionales.

## **6.7 Estrategias de Recopilación de la Información**

Para la recolección de la información se utilizaron diversas técnicas entre ellas se mencionan la entrevista y observación.

### **6.7.1 Entrevista:**

Es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas, con el fin de obtener una información u opinión o bien para conocer la personalidad de alguien.

### **6.7.2 Observación:**

La observación es muy útil: para recolectar datos acerca de fenómenos, temas o situaciones delicadas o que son difíciles de discutir o describir; también cuando los participantes no son muy elocuentes, articulados o descriptivos; cuando se trabaja con un fenómeno o en un grupo con el que el investigador no está muy familiarizado; y cuando se necesita confirmar con datos de primer orden lo recolectado en las entrevistas (Cuevas, 2009). (Hernandez Sampieri Roberto) Es una técnica que no solamente consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, sino también para tomar información y registrarla para su posterior análisis.

## **6.8 Los instrumentos aplicados**

Los instrumentos permitieron recolectar información más objetiva de tal forma que el estudio reuniera la información necesaria, además que los informantes se apropiaran de la pregunta con el fin de garantizar un buen dato para la recopilación de la información.

### **6.8.1 Guía de entrevista a la Directora:**

Se realizó entrevista a la Directora al finalizar su jornada laboral, en el cual se le hicieron algunas preguntas que ayuda a fortalecer y comprender mejor el estudio, a la vez conocer su propia opinión con respecto a su liderazgo.

### **6.8.2 Guía de entrevista a Docentes:**

Se aplicó entrevista a las docentes del centro en el momento de sus jornadas laborales, esto se hizo de manera individual con el permiso debido de la directora, el cual se realizó para obtener información sobre el liderazgo de la Directora y su relación interpersonal en la comunidad educativa.

### **6.8.3 Guía de entrevista a Estudiantes:**

Se empleó entrevista a estudiantes de quinto y sexto grado, en horas de clases de manera individual con la autorización de la directora y del conocimiento de sus maestras, con el propósito de conocer el liderazgo de la Directora y su relación interpersonal en la comunidad educativa.

### **6.8.4 Guía de entrevista a padres, madres o tutores:**

Con la intención de conocer el liderazgo de la Directora y su relación interpersonal con la comunidad educativa del Centro.

### **6.8.5 Guía de observación a la Directora**

Se realizó con el propósito de conocer e indagar sobre los aspectos que destacan el tipo de liderazgo de la Directora del centro.

## **6.9 Métodos utilizados en el estudio**

Los datos se analizaron de forma Inductiva, dado que las investigaciones cualitativas se fundamentan más en un procedimiento inductivo (explorar describir, luego generar perspectiva teóricas). Van de lo particular a lo general, procede caso por caso, dato por dato, hasta llegar a una perspectiva más general. (Hernández S. R.-C., Metodología de la Invesigación, 2006).

## **6.10 Población y muestra**

### **6.10.1 Población:**

"Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones". (Castillo, 2004)

La población constituye el conjunto de elementos que forma parte del grupo de estudio, por tanto, se refiere a todos los elementos que de forma individual podrían ser cobijados en la investigación.

### **6.10.2 Muestra:**

Consiste en un grupo reducido de elementos de la población de estudio, a la cual se le evalúan características particulares con el propósito de inferir tales características a toda la población. (Chao, 1993).

En este estudio la muestra fue seleccionada del personal administrativo, del personal docente, estudiantes y padres de familia existentes en el turno matutino del "Centro Educativo Jehová Jireh".

El "Centro Educativo Jehová Jireh", en el turno matutino cuenta con una población de 159 estudiantes de educación primaria, 1 Directora, 1 Contador, 2 conserjes, 1 afanadora y 8 docentes.

Para la investigación, se tomó como muestra a la Directora del centro, 4 docentes, 2 estudiantes de quinto grado, 2 estudiantes de sexto grado y 3 madres, padres de familia o tutores.

### **6.11 Tipo de muestreo**

Se tomó en cuenta un muestreo no probabilístico, en las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de una persona o de un grupo de personas desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (Hernández S. R.-C., Metodología de la Investigación, 2006)

Las muestras no probabilísticas llamadas también muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección informal, en este sentido el estudio fue por conveniencia Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas" mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. También puede ser que el investigador seleccione directa e intencionadamente los individuos de la población. El caso más frecuente de este procedimiento es el utilizar como muestra los individuos a los que se tienen fácil acceso (los profesores padres de familia, docentes y estudiantes).

### **6.12 Validación de los Instrumentos**

Para la elaboración del presente trabajo investigativo fue necesario la validación de los instrumentos (entrevista y revisión documental), por 2 docentes expertos de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN- Managua, del departamento de pedagogía de la Facultad de Educación e Idiomas, los cuales nos proporcionaron sugerencias para el mejoramiento de cada instrumento, de esta manera

aplicarlo para obtener la información necesaria acerca del trabajo investigativo que se realizará en el centro educativo Jehová Jireh.

Ellos son:

- \* Docente N° 1 La valoración de la maestra consistió en que la estructura del trabajo se fundamentaba en un enfoque cuantitativo o bien mixto, por lo que su consejo fue de examinarlo cuidadosamente.
- \* Docente N° 2 se tomó la tarea de revisar cada uno de los puntos de los instrumentos, la redacción y formulación apropiada de las preguntas y lograr así los objetivos propuestos.

Con los aportes brindados por los expertos se notó que es de suma importancia tomar en cuenta cada una de sus opiniones para la debida aplicación.

De igual forma se participó en la Jornada científica, en la que tuvimos la oportunidad de presentar un protocolo de nuestra investigación, el jurado nos brindó algunas recomendaciones como:

- \* Mejorar la redacción del planeamiento del problema
- \* Revisar los objetivos y la Matriz de Descriptores ya que estos se podían reducir para no complicarnos en la investigación.
- \* En cuanto a los instrumentos sugirieron realizar las preguntas a la comunidad educativa de manera nivelada porque los instrumentos de la directora tenía más preguntas que los demás.
- \* Introducir la Guía de observación al centro.

### **6.13 Criterios Regulativos del estudio**

Para llevar a cabo este estudio se solicitó permiso a los sujetos de la investigación con el fin de obtener la información que se necesitaba. Dicha Investigación se realizó en base a los objetivos propuestos, los que han sido la guía para desarrollar los instrumentos y que estos dieran respuestas a las interrogantes del estudio. Una vez concluidas las fases de recolección y procesamiento de datos se prosiguió con el análisis de los mismos para ser interpretados, con el fin de extraer la información que contiene sobre el liderazgo que aplica la directora para fortalecer las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del centro educativo Jehová Jireh.

### **6.14 Estrategias utilizadas para el acceso – retirada del escenario**

Para dar inicio a la investigación, primeramente se le solicitó el permiso a la Directora del centro educativo Jehová Jireh, a la vez se le explicó el motivo por el cual se pretendía llevar a cabo el estudio, ella estuvo de acuerdo que se realizara la investigación, posteriormente se hizo la revisión documental, se aplicaron las entrevistas a docentes ,directora , padres de familia y estudiantes, de igual manera se aplicó la guía de observación al centro y la revisión documental pertinente, esto permitió conocer más a fondo las percepciones por parte de los sujetos elegidos en dicha investigación.

Una vez recopilada la información requerida se procedió al análisis de los resultados obtenidos sin obviar cada uno de los aportes brindados. Se le agradeció a cada uno de los protagonistas que nos brindaron amablemente la información que se necesitaba para la investigación.

### **6.15 Técnicas de Análisis**

En el proceso de análisis y recolección de la información se utilizó el programa de cómputo de Microsoft Word, lo que facilitó estructurar los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos de investigación.

## **VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Primeramente se solicitó el permiso a la directora del centro, se le explicó el objetivo de trabajo, y ella aceptó cordialmente, luego se estableció el día en el que se realizarían las entrevistas con la comunidad educativa.

Una vez aplicados los instrumentos elaborados para realizar el estudio, se procedió a analizar cada uno de ellos sin perder de vista los objetivos propuestos de la investigación, respetando la información tal cómo fue brindada por cada uno de los actores e interpretando los resultados a través de la comparación y la indagación obtenida.

### **Tipo de liderazgo que implementa la directora en el centro.**

Al realizar la entrevista a la directora ella expresó que efectúa un liderazgo autoritario, argumentando que ella se considera autosuficiente al tomar las decisiones correctas para realizar cualquier actividad, sin embargo tres docentes consideran que el tipo de liderazgo que realiza la directora es democrático, porque ella algunas veces les pregunta y consulta sobre ciertas decisiones que se tienen que tomar en las actividades que se llevan a cabo en el centro. Otra de las maestras dijo que el liderazgo de la directora es autoritario debido a que ella siempre determina lo que se hace en el centro.

En las entrevistas que se les realizó a los estudiantes tres de ellos expresaban que el tipo de liderazgo que ejerce la directora es democrático, porque toma en cuenta a las maestras en las decisiones que se toman referente a la escuela, aunque tiene un carácter fuerte, otro estudiante señaló que la directora implementa un liderazgo autoritario porque muchas veces no tiene manera de decir las cosas. Al preguntarles a los padres de familia dos de ellos manifestaron que el tipo de liderazgo que ejerce la directora es autoritario, debido a que en más de una ocasión ha escuchado que la directora no trata de manera correcta a las maestras, piensa que para llamarles la atención debe ser más cuidadosa y no hacerlo delante de los padres de familia, mucho menos delante de los estudiantes porque eso les resta autoridad a las profesoras, además uno de ellos piensa que la

directora cree que todo gira a su alrededor. Por lo contrario otro de los padres de familia declaró que la directora ejerce un liderazgo democrático porque de una u otra manera hasta la fecha el colegio ha tenido un buen avance y si es verdad que tiene un carácter enérgico pero en su posición no puede ser blanda.

En las observaciones realizadas se verificó que el tipo de liderazgo que ejerce la Directora es democrático coincidiendo con las respuestas dadas por la comunidad educativa.

Todo director debe ejercer sus funciones tomando en cuenta la opinión de la comunidad educativa, orientar el trabajo de forma colaborativa, donde todos estén involucrados y que los procesos académicos se realicen de forma efectiva.

**La directora toma en cuenta la opinión de la comunidad educativa para la toma de decisión en relación al centro.**

La directora expresó que toma en cuenta la opinión de la comunidad educativa en algunas ocasiones cuando la situación lo amerita, según lo expresado por los docentes la directora toma en cuenta la opinión de ellas como por ejemplo al momento de elegir una decisión en relación a las actividades a desarrollarse, lo hace en las reuniones con los maestros, plática con ellos, ve los pro y los contra, sin embargo, en los acuerdos ella da la última palabra, por otra parte la Directora no toma en cuenta a los padres de familia y estudiantes porque dice que el centro educativo es privado.

Al entrevistar a los estudiantes declararon que la directora toma en cuenta la opinión de los docentes a través de las reuniones que realiza con ellos, les dice que está bien y que es lo que pueden realizar, en las actividades les pide su opinión y entre todos ayudan.

Según lo expresado por los padres de familia la directora en ocasiones toma en cuenta a la comunidad educativa, hace reuniones e informa sobre las actividades que se llevarán a cabo y trabaja con las profesoras, con los estudiantes y por ende con los padres de familia, uno de los padre de familia expresaba que los reúne para contar la problemática y luego tomar decisiones o si no solo manda a decir que es lo que se va hacer.

Por lo antes manifestado todos los entrevistados coincidieron en que la directora en algunas ocasiones toma en cuenta la opinión de la comunidad educativa y que lo hace de distintas maneras, pero al final ella es quien da la última palabra.

**Emociones de la directora frente a la comunidad educativa con el propósito de que se sientan a gusto y satisfechos.**

La directora pocas veces expresa sus emociones, sin embargo realiza su trabajo en función de la misión y visión del centro educativo, los cuales son: "la misión es la enseñanza integral de calidad estrechamente ligado al currículo académico según el MINED y la visión está basada en propiciar el bienestar individual y social".

Así mismo se les preguntó a los docentes los cuales dos de ellos manifestaron que si expresa sus emociones aunque no constantemente, a veces lo hace cuando se reúne con su personal, en los actos que se realizan los lunes y viernes o a veces manda circulares, también decían que expresa sus emociones a través de la comunicación que mantiene con los padres, docentes y estudiantes.

Sin embargo, los otros dos docentes entrevistados opinan que la directora es una persona bien comunicativa pero no expresa sus emociones, que en la vida personal de ella nadie se mete y que su carácter es de líder nunca expresa si anda alegre o triste.

Con respecto a los estudiantes tres de ellos dijeron que la directora expresa sus emociones, cuando se realizan las diferentes actividades, si las cosas salen a como ella las quiere, se ve contenta y si no es así se mira enojada, en cambio uno de los estudiantes dijo que no ha visto que la directora exprese sus emociones.

Así mismo dos de los padres de familia manifestaron que la directora no expresa sus emociones, esto se debe a que ella es muy seria y que por lo general siempre tiene el mismo semblante, en cambio un padre de familia manifestó que pocas veces ha visto en ella expresiones de alegría.

En relación a las respuestas dadas por la comunidad educativa, la mayoría concordó en que la directora si expresa sus emociones por lo que esto da a entender de que se sienten a gusto y satisfechos

### **Influencia de la directora en las creencias y actitudes de su personal a cargo.**

La directora manifestó que respeta las creencias y actitudes de su personal, sin embargo, llega hasta donde se le permite. Así mismo tres docentes expresaron que la directora no influye en las creencias de su personal a cargo ya que respeta las creencias y opiniones de los demás, aunque ella tiene principios cristianos, cada docente tiene la libertad de pensamiento, sin embargo ellos deben regirse bajo las normas del centro, otro de los docentes manifestaba que ella si influye pero de manera positiva, posee principios cristianos al igual que la mayoría de los docentes y si bien no tiene la misma ideología la respeta.

Por su parte los estudiantes dijeron que la directora no influye en las creencias y actitudes de su personal respeta la religión de cada quien, es flexible porque no todos los docentes son cristianos evangélicos, pero deben respetar las normativas del centro.

Los padres de familia dijeron que de algún modo la directora influye en las creencias y actitudes de su personal debido a que el colegio tiene normativas y principios cristianos, por lo tanto las profesoras tienen que guiarse bajo esos lineamientos y seguir las orientaciones dadas por ella.

En la observación realizada se verificó que las docentes son de diferentes religiones, sin embargo se apegan a las normas y principios que tiene el centro educativo.

**Planes que la directora elabora para alcanzar los objetivos y metas que se pretenden llevar a cabo en el centro.**

Según lo expresado por la directora los planes son elaborados con fines educativos, proyectados a las efemérides y necesidades del centro, se elabora el Plan Operacional Anual (POA) en donde se planean las actividades de todo el año y durante el transcurso de este se hacen reuniones con la comunidad educativa para finiquitar algunos detalles.

Así mismo los docentes coincidieron en que algunos de los planes que realiza la directora son los planes educativos, en los cuales se contemplan las actividades que se realizan en el transcurso del año, los que son a corto y largo plazo, dados a conocer en las reuniones con los docentes, madres, padres de familia o tutores.

Con respecto a los estudiantes entrevistados manifestaron equitativamente que no participan en la elaboración de los planes, pero conocen algunas acciones que la Directora realizará, entre ello mencionan: la construcción de los baños para preescolar y también la apertura de secundaria en el próximo año.

De igual manera los padres de familia consideran que la directora elabora planes porque de lo contrario no salieran bien en las actividades escolares, las profesoras trabajan de diferentes maneras, coordinadas junto con los estudiantes y con los padres, en la escuela se nota la efectividad del buen trabajo en conjunto.

De acuerdo a las respuestas dadas por la directora y demás miembros de la comunidad educativa, evidentemente se elaboran planes para el buen funcionamiento del centro, cabe mencionar que quien elabora los planes y actividades es la Directora, luego los da a conocer a la comunidad educativa con el propósito de que se lleven a cabo exitosamente.

### **Forma en que la directora delega las diferentes actividades que se realizan en el centro.**

La directora manifestó que asigna y explica al equipo las tareas y actividades de acuerdo a las necesidades, metas y planes del centro. Los docentes dijeron que la directora delega las actividades que se realizan en el centro de forma equitativa, igual para todos, dependiendo del trabajo que se va a realizar y en algunas ocasiones lo hace de acuerdo al nivel o capacidad de cada uno, estas orientaciones son delega en las reuniones que realiza con los docentes, dice quién va hacer tal cosa, da ideas de cómo hacerlo y les avisa con tiempo el día de la actividad.

Por otra parte dos estudiantes dijeron que la directora informa las actividades que realizarán los padres de familia, mandándoles circulares o los llama para que hablen con ella y les explica las razones que tiene para realizar determinada actividad. Sin embargo los otros dos estudiantes manifestaron que la directora orienta las actividades en los matutinos de cada semana, les explica lo que se pretende alcanzar.

Así mismo los padres de familia expresaron que la directora primeramente reúne e informa a cada profesor lo que se va a realizar y como se llevará a cabo de acuerdo a las necesidades de la escuela, luego ellas les comunican a los estudiantes la información y esta llega a los padres de familia.

De acuerdo a lo manifestando anteriormente la directora delega las diferentes actividades a través de las reuniones, circulares e inclusive en los actos matutinos semanalmente. Esto indica que la directora informa lo que realizará a los miembros de la comunidad educativa.

### **Manera en que ejerce la directora el control entre los miembros a su cargo.**

La directora ejerce el control cerciorándose de que todas las tareas se encaucen en dirección de los objetivos, mediante la comunicación, la observación e informes.

Los docentes expresaron que la directora realiza el control de los miembros a su cargo de manera amable con el fin de ayudar y no de señalar, los trabajos o actividades que realizan los encamina en dirección de los objetivos del centro, en algunas ocasiones demuestra que ella es la autoridad, pide lo mejor que puedan dar y que si tienen algún problema preguntar para mejorar, realiza supervisiones y da sugerencias acerca de nuevas estrategias, revisa los planes de clase, dice si le parece o no, se sienta atrás de la sección y observa el dominio de conducta que el maestro tiene sobre sus estudiantes, lo cual no es nada fácil. Uno de los aspectos que se considera primordial es la comunicación, no se habla nada si no es primero consultado, ella es quien determina el tiempo que demanda una tarea.

Los estudiantes expresaron que la directora ejerce el control de los miembros a su cargo ordenando lo que se va a realizar en las actividades escolares las cuales los docentes las tienen que cumplir, al igual que realiza supervisiones constantemente, durante la semana, de esta manera se cerciora de que todos los maestros cumplan con sus labores, a veces observa por los pasillos de las aulas para ver si todo marcha bien, de esa manera evita que existan discusiones entre maestros y estudiantes.

Los padres de familia declararon que la directora tiene varias formas de ejercer el control, se mantiene en el centro, por lo general esta presente vigilante de todo lo que se hace en el colegio, se apoya de las maestras en los recreos, en las aulas de clases con la disciplina de los estudiantes, en la entrada y salida de los niños, e inspecciona o supervisa que todo marche bien.

Según lo referido anteriormente la directora ejerce el control de distintas formas, lo hace de manera presencial, cotidianamente en el centro, así mismo, revisa los planes de clase de las maestras en las supervisiones también hace observaciones en el pasillo de las aulas, mediante el transcurso de la jornada laboral.

En la observación realizada se constató que la directora a pesar que no tiene equipo directivo ella asume todas las actividades que permiten el control del trabajo docente y algo muy importante es que la Directora siempre está en el centro.

### **Manera en que la directora apoya a la comunidad educativa.**

La directora apoya a la comunidad educativa dándoles charlas, motivación, consejos, orientación, propiciando un espíritu de equipo con el propósito de que todo lo que se realice sea de calidad y eficiencia.

Las Docentes manifestaron que la directora apoya a toda la comunidad educativa, dando becas a los padres que tienen más de dos hijos en el centro, concientiza a estos sobre la importancia de la educación para los niños, orientaciones pedagógicas, es una persona bien accesible, así mismo brindando servicio social a la comunidad, da consejería espiritual a los maestros, estudiantes e inclusive a los padres de familia que acuden a ella.

Así mismo dos estudiantes coincidieron que la manera de la directora en apoyar a los estudiantes es dando becas a los de escasos recursos, otro de los estudiantes opinó que la directora ayuda a los docentes cuando no vienen a sus labores sustituyéndoles, también si un estudiante tiene problema lo llama y le aconseja, ora por sus familias, en cambio otro dijo que la manera en que apoya a los estudiantes es interviniendo cuando hay una dificultad entre los maestros o estudiantes o bien cuando entre estudiantes hay conflicto.

Los padres de familia exteriorizaron que la directora apoya a la comunidad becando a algunos niños que son de escasos recursos, también beca a los hijos de los padres que tienen más de dos niños en el colegio, por medio de consejos les favorece en cualquier problemática, ella trata de resolver las discrepancias bajo sus principios cristianos.

Los entrevistados opinaron que la directora apoya a la comunidad educativa becando a algunos estudiantes con dificultades económicas, en consejería e intervenciones ante

alguna problemática. Otro elemento importante que se observó y se comprobó fue que aunque el estudiante presente calificaciones bajas la directora les mantiene la beca.

**Manera en que obtiene la directora información pertinente sobre el trabajo que desempeña su personal a cargo.**

La directora obtiene información de su personal por medio de las supervisiones e informes que les solicita a los docentes.

Por su parte los docentes coincidieron en que la directora obtiene información a través de ellos mismos en las reuniones que se realizan, también en las supervisiones semanales en donde pide los planes, trabajos que hay que entregar, evaluaciones y proyectos de exámenes.

Dos estudiantes expresaron que la directora obtiene información del trabajo que realiza cada docente preguntándoles a los estudiantes, cómo el maestro imparte la clase y que es lo que les ha enseñado, cuando la maestra hace una mala acción los estudiantes le dicen a la directora y así la directora le llama la atención a la maestra, sin embargo los otros estudiantes dijeron que obtiene información cuando pasa retirando los planes de clase de los maestros.

Los padres de familia consideran que la directora obtiene la información mediante la observación, en ocasiones, les pide a ellas mismas respuestas del trabajo que les asigna e inspecciona lo que realizan y si cumplen con sus orientaciones.

Por lo antes expuesto se concretiza que la directora obtiene información de su personal a través del recorrido que realiza a diario y los informes que les solicita del trabajo que desempeñan.

**Evaluación de la labor que realizan los miembros del centro.**

La directora evalúa a los docentes según los resultados obtenidos en la práctica de sus labores, la disciplina y rendimiento académico de los estudiantes.

Dos docentes revelaron que la directora evalúa sus labores de acuerdo a las actividades que se realizan, verifica si cumplen con las metas y expectativas que se proponen, aunque no siempre todo sale bien. Las otras dos docentes consideran que evalúa la labor por medio de la observación cuando ella pasa por las aulas verificando si todo marcha bien.

Los estudiantes entrevistados declararon que la directora evalúa la labor de las docentes por la responsabilidad que muestra cada una de ellas en el cumplimiento de sus labores, mira si lo que hace está bien o está mal.

Los padres de familia consideran que la directora evalúa la labor de los docentes por su desempeño, como tratan a los niños, como realiza las actividades, por las calificaciones que sacan los niños, todo va entorno al buen trabajo que realizan en cada una de las cosas que hacen en la escuela.

Según lo mencionado anteriormente, la directora evalúa la labor de las docentes por medio del cumplimiento efectivo del buen desempeño de sus labores, sin embargo según la observación realizada se verificó que si algo sale mal, la directora amonesta verbalmente al docente en reunión de colectivo, lo que se considera incorrecto, ya que no favorece a las buenas relaciones entre compañeros.

### **Tipo de responsabilidades que delega la directora a su personal a cargo.**

La directora expuso que las responsabilidades que delega son varias, estas van de acuerdo a las proyecciones a realizarse, es decir, a las actividades curriculares y extracurriculares que se realizan comúnmente en el transcurso del año, principalmente que estas brinden una enseñanza de calidad.

En efecto los docentes expresaron que la directora les delega responsabilidades en las diferentes actividades que se van a realizar, como por ejemplo en la celebración del día de la hispanidad, les orientó como se llevaría a cabo, la manera en la que se debería organizar con los estudiantes y lo que le correspondería hacer a cada uno, otra de las

responsabilidades que delega a los maestros es de cuidar a los niños en el recreo, además el cuidado del mobiliario del aula y que tienen la autoridad de llamar la atención a cualquier niño en caso de que cometa alguna falta, independientemente que no sea de su sección, además que siempre estén dispuestas a dar una buena enseñanza utilizando los materiales didácticos apropiados.

Así mismo los estudiantes opinaron que las responsabilidades que delega a los docentes son de cuidarlos, que no jueguen de mano y que no se irrespeten, a la hora de clases que no molesten, que hagan bien las cosas que se hacen cuando hay actividades en la escuela como el día de las madres, el día del niño, a veces cuando ella no se encuentra, deja a un docente o al esposo de ella, quien ejerce como contador del centro, esto queda encargado para que se ocupe de cualquier problema que suceda.

Los padres de familia manifestaron que las responsabilidades que delega a los docentes son varias, uno de ellas es cuidar a los niños en todo momento, ver que no se peleen, procurar que salgan bien en las clases, cumplir con las orientaciones que la directora les da.

Según la información proporcionada, la directora delega las siguientes responsabilidades: cuidar en todo tiempo a los niños, mantener el orden dentro y fuera del aula de clases, principalmente que las maestras estén preparadas para brindar una enseñanza de calidad.

### **Motivación de la directora a la comunidad educativa con el fin de que estos puedan cumplir sus metas personales.**

La directora alude que siempre trata de alentarlos, de hacerles sentir que son excelentes profesionales capaces de realizar lo que se propongan, no dados a la imperfección o mediocridad.

Según lo expresado por las docentes, la directora motiva a la comunidad educativa por medio de las reflexiones, les dice que ellos pueden ser mejores y que pueden alcanzar

nuevas metas, da sugerencias, está dispuesta a darles consejos, además les pide tener paciencia con los niños y dar lo mejor de sí mismas en cada una de sus actuaciones, también les insta a ser investigativos y enriquecer sus conocimientos utilizando la tecnología (el internet) como herramienta de apoyo para mejorar e incentiva a la excelencia académica, los valores, principios que se deben practicar.

Los estudiantes expresaron que la directora los motiva a ser buenos estudiantes, a sacar buenas notas, los insta a que sigan el buen ejemplo para alcanzar sus metas y lograr lo que quieren ser.

Según lo que dijeron los padres de familia la directora motiva a la comunidad educativa dándoles consejos y recomendaciones útiles.

A través de la información recopilada la directora motiva a la comunidad educativa dándoles consejos y sugerencias apropiadas según el momento y el contexto.

### **Forma en que la directora transmite sus ideas a los miembros de la comunidad educativa.**

La directora transmite sus ideas de forma clara y sencilla de manera coherente, en las reuniones o circulares, con el fin de que se cumpla lo que se pretende alcanzar.

Los docentes expresaron que la directora transmite sus ideas cuando realiza reuniones y cuando manda circulares, las transmite de manera positiva, motivadora, comunicativa, dirige a su personal para el cumplimiento de sus objetivos en tiempo y forma, excelencia y calidad.

Así mismo los estudiantes dijeron que la directora transmite sus ideas a la comunidad educativa constantemente de forma clara y sencilla según lo que quiere hacer.

Los padres de familia opinaron que la directora transmite sus ideas mediante la comunicación en las reuniones y circulares.

Según lo expuesto anteriormente la directora transmite sus ideas a través de la comunicación en las reuniones, o bien lo hace de manera individual y circulares que envía a los padres de familia por medio de los estudiantes.

**Manera en que dirige la directora al personal hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos.**

La directora dirige a su personal por medio del diálogo, orientándolos bajo la visión y misión proyectadas en el centro, bajo las normas establecidas.

Así mismo los docentes expresaron que para cumplir con los objetivos que se pretenden alcanzar la directora realiza capacitaciones pedagógicas, a veces lo dirige de manera clara y abierta, otras veces de manera enojada, los reúne y explica de qué forma se llevará a cabo el trabajo.

Según lo expresado por los estudiantes la directora dirige a su personal para el cumplimiento de sus objetivos dándoles motivación a ser capaces y responsables en lo que hacen.

Referente a la información obtenida por los padres de familia la directora dirige a su personal promoviéndoles en su buen desempeño, poniendo en práctica las estrategias e innovaciones educativas.

Se pudo observar que la directora dirige a su personal hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos dirigiéndolos y motivándolos al cumplimiento de las normativas establecidas en el centro y poniendo en práctica sus capacidades, es importante resaltar que la directora presenta preocupación por que su personal realice un buen desempeño docente.

### **Cómo resuelve la directora los problemas o discrepancias que surgen en la comunidad educativa.**

Según lo expresado por la directora resuelve los problemas por medio de la comunicación, dirigiéndoles eficientemente a hacer lo correcto, concientizándoles y procurando mantener la armonía.

Por otra parte los docentes expresaron que cuando surge algún conflicto, la directora llama de forma individual a los involucrados para aclarar cualquier duda referente al problema, del mismo modo, cuando se trata de los estudiantes acude a los padres de familia para resolver y buscar una mejor solución aplicando las correcciones adecuadas.

Según los estudiantes los problemas que surgen en el centro lo resuelven llevándolos a la dirección habla con ellos, les dice que no peleen porque aquí le enseñan valores y si es grave el problema manda a llamar a los padres y si no vienen no deja entrar a los niños hasta que sus padres vengan y algunos estudiantes son expulsados.

En cuanto a los padres de familia también expresaron que la directora resuelve los problemas mediante el diálogo, los mandan a llamar a la dirección y aclarar lo que pasó para buscar la mejor solución, a veces los niños son sancionados cuando el asunto es grave.

De acuerdo a las respuestas obtenidas los problemas que surgen, se resuelven en base al reglamento interno del centro, aplicándose de manera adecuada, siendo del conocimiento de la comunidad educativa.

### **Cualidades personales y profesionales que posee la directora.**

Según la directora, considera que posee cualidades personales y profesionales como por ejemplo: creatividad, compromiso, sinceridad, integridad, es directa, responsable, disciplinada, posee valores morales y éticos, conocimiento científico y empatía.

Al igual que los docentes también opinan que posee una variedad de cualidades entre ellas están: explicativa, sincera, honesta, respetuosa, tiene ética, es perfeccionista, tiene un buen liderazgo, buen carisma, es comunicativa, cristiana, responsable, sabe que estrategias metodológicas se deben aplicar, está capacitada para el cargo que tiene y además que practica principios y valores.

Según lo expresado por los estudiantes las cualidades tanto profesionales como personales que considera que tiene la directora es que es cordial, dice que nadie es más que ella y que no es más que nadie, es optimista logra lo que se propone es estricta, trabajadora ,alegre, nunca se da por vencida, tiene ética.

Los padres de familia consideran que la directora tienen muy buenas cualidades, es optimista, estricta, y responsable.

La comunidad educativa coincide en que la directora aunque tiene un carácter estricto, tiene cualidades dignas de admiración.

### **La directora es un modelo a seguir para su equipo de trabajo.**

La directora considera que es un modelo a seguir, porque está comprometida con el trabajo que desempeña basados en sus principios morales éticos y profesionales.

Tres docentes declararon, que la directora es un modelo a seguir porque lo que ella dice es para que ellos mejoren, asimismo que le gusta que las cosas sean en tiempo y forma y que se hagan bien, igualmente porque desempeña muy bien su cargo, además que es una calidad de ser humano, sin embargo hubo un docente que nos dijo que a veces si es un modelo a seguir y a veces no, porque en ocasiones es muy aferrada a lo que ella dice.

Según lo manifestado por los estudiantes, ellos consideran que si es un modelo a seguir porque tienen principios y valores, enseña muchas cosas, da clase cuando un docente no viene, es un modelo a seguir por que nunca se da por vencida ante ningún problema y siempre busca la solución. Así mismo los padres de familia piensan que es un modelo a seguir por que vela por el colegio, siempre hace que las cosas marchen bien.

Efectivamente por lo antes mencionado se puede decir que la directora es un modelo a seguir porque tiene la actitud y capacidad para dirigir.

### **Valores que practica la directora.**

La directora alude que sus valores están basados en su servicio a Dios, los cuales son valores cristianos, morales, éticos y profesionales.

Las docentes expresaron que la directora practica todos los valores educativos, éticos, morales y cristianos de una manera indispensable que siempre tienen que estar, entre ellos tenemos los valores de unidad, la crítica constructiva, el orden, puntualidad, calidad en el trabajo.

Así mismo los estudiante opinan que la directora practica los valores de respeto a los docentes y estudiantes, el compañerismo, bondad, digna porque a veces cuando encuentra dinero caído en el pasto pasa preguntando por aula de quien es. Al igual los padres de familia opinaron que la directora practica los valores como el respeto, la puntualidad y el orden.

Lo expresado por la comunidad educativa enmarca que la directora practica los valores como. La honestidad, el amor al prójimo y dedicación al servicio de Dios.

### **Expectativas que la directora pretende desarrollar con los miembros de su equipo.**

La directora manifestó que le gusta ser altruista, ayudar a los demás sin esperar nada a cambio. Según los docentes la directora lo que pretende desarrollar es ayudar a la niñez para un futuro mejor y de una manera positiva en el mejoramiento de la calidad educativa que propicie un ambiente agradable, espiritual, armonioso, también superar los obstáculos y ser un mejor equipo cada día, además insta a las docentes que aún no han terminado su carrera a que se sigan preparando, estudiando y también pretende buscar patrocinadores que la apoyen y le ayuden porque tiene la visión de aumentarles y mejorarles el salario a los docentes porque es muy bajo y no solventa las necesidades básicas del hogar.

Así mismo los estudiantes nos expresaban que una de las expectativas que procura la directora es que los docentes y estudiantes practiquen los valores, capacitándolos, piensa en el bienestar de sus estudiantes para que lleguen a ser personas de bien y les dice que triunfen por sus sueños y que no se den por vencidos.

En cuanto a la respuesta dada por los padres de familia, hacen mención que una de las expectativas que pretende la directora, es que piensa abrir la secundaria, para que los niños no se trasladen a otro centro y así obtengan una enseñanza de calidad.

En recapitulación por lo antes mencionado, la directora tiene expectativas grandes con el fin de ayudar a aquellos que lo necesiten.

### **El trato interpersonal de la directora con la comunidad educativa.**

Lo manifestado por la directora el trato interpersonal que tiene con la comunidad educativa va enfocado al servicio de Dios, bajo sus lineamientos y estatutos con el fin de trabajar en función e interés de la comunidad.

Uno de los docentes expuso que el trato interpersonal de la directora con la comunidad educativa está enfocado a la educación, en cambio otra maestra dijo que en algunas ocasiones la directora no mide su forma de corregir, pero sin embargo como en el centro educativo hay hermanos que van a su misma iglesia los trata bien, las otras dos maestras dijeron que consideran que es muy bueno, que ella es bien respetuosa y accesible.

En relación a los estudiantes, uno de ellos señaló que el trato interpersonal de la directora con la comunidad educativa es con respeto, otros dos consideraron que es con regaños de mal modo porque es muy estricta, en cambio otro de los estudiantes declaró que ella es amable tanto con los estudiantes y padres de familia aunque a veces se excedía un poco con las profesoras.

Por otra parte los padres de familia coincidieron en que el trato que mantiene la directora es regular porque a veces se porta de una manera amable y otras veces es bien seria.

Según lo expuesto el trato de la directora con la comunidad educativa es a veces de forma amable, con respeto, pero sin embargo en otras ocasiones es de forma estricta, provocando inconformidad en la comunidad educativa.

### **Metas que la directora se ha propuesto.**

Al preguntarle a la directora si ha logrado culminar las metas que se ha propuesto a pesar de las limitaciones ,nos expresaba que ha culminado los proyectos planeados a lo largo del trabajo, porque se ha enfocado en ellos poniéndoselos primeramente a Dios y con su ayuda estos se llevan a cabo.

Así mismo los docentes manifestaron que a pesar de las limitaciones la directora si ha logrado culminar las metas que se ha propuesto de manera creativa, haciendo actividades con el apoyo del padre de familia, docentes y estudiantes, a pesar de las limitaciones cada maestro tiene las cosas que va a ocupar, ella les brinda las herramientas que necesitan, láminas, lapiceros, correctores, cartulinas, es decir les facilita los materiales didácticos.

Los estudiantes consideran que a pesar de las limitaciones la directora si ha logrado culminar las metas que se ha propuesto, como por ejemplo: brindarles a los estudiantes un mejor lugar, más amplio y accesible.

Los padres de familia dijeron que según lo que han visto la directora ha realizado cada una de las actividades programadas o bien los proyectos propuestos en la escuela se han ejecutado.

Según lo manifestado por la comunidad educativa coincidieron en que la directora ha logrado culminar las metas que se ha propuesto.

**Durante el tiempo que la directora ha estado al frente del centro educativo ha tenido algún fracaso.**

La directora manifestaba que no ha tenido ningún fracaso, al igual que los docentes consideran que durante el tiempo que han laborado en el centro la directora no ha tenido ningún fracaso, que más bien ha habido resultados positivos, a pesar que ha habido situaciones difíciles pero que al final se lograron superar.

Los estudiantes manifestaron que la directora no ha tenido ningún fracaso porque se propone metas, las cuales ella sabe que va cumplir. Por su parte los padres de familia expresaron lo mismo que la directora no ha tenido ningún fracaso, porque todo lo que se propone lo consigue.

Por lo antes mencionado se concluye en que la directora no ha tenido ningún fracaso, por lo contrario ha logrado cumplir con sus objetivos, a pesar que el trabajo se realiza solo por orientaciones dirigidas de forma vertical.

## **VIII. CONCLUSIONES**

**Objetivo N° 1:** Identificar el tipo de liderazgo que aplica la directora del centro educativo Jehová Jireh.

**La Directora:**

- El tipo de liderazgo que aplica en el centro educativo Jehová Jireh es democrático.
- Algunas veces considera la opinión de la comunidad educativa para la toma de decisión en relación al centro.
- Expresa sus emociones, de una manera que la comunidad educativa se siente a gusto y satisfecha.
- Influye en las creencias y actitudes de su personal a cargo de una manera indirecta ya que la filosofía del centro es evangélico.

**Objetivo N° 2** Determinar las funciones del liderazgo que aplica la directora en el centro educativo.

**La Directora:**

- Siempre está en el centro escolar, lo que le permite cumplir con las funciones de su liderazgo.
- Elabora planes para el buen funcionamiento del centro.
- Delega las diferentes actividades a la comunidad educativa a través de reuniones, circulares e inclusive en los actos matutinos semanalmente.
- Controla al personal de forma presencial, revisando los planes de clase, haciendo supervisiones, a pesar que no tiene equipo directivo ella asume todas las actividades.
- Apoya a la comunidad educativa becando a algunos estudiantes con dificultades económicas, en consejería e intervenciones ante alguna problemática.

- Realiza supervisiones y solicita informes del trabajo que desempeñan a diario los docentes.
- Evalúa la labor de las docentes por medio del cumplimiento efectivo del buen desempeño de sus labores y amonesta verbalmente en reunión de colectivo en caso de que estos no cumplan con sus tareas.

**Objetivo N° 3** Describir las características y las cualidades de la Directora como líder en el centro educativo.

**La Directora:**

- Delega responsabilidades, cuida la enseñanza de calidad del centro, presenta preocupación por que su personal realice un buen desempeño docente.
- Motiva a la comunidad educativa dándoles consejos y sugerencias apropiadas según el momento y el contexto.
- Mantiene la comunicación en las reuniones y de forma individual.
- No involucra a la comunidad educativa para formar parte de nuevas ideas, solo las informa.
- Dirige a su personal hacia el cumplimiento de los objetivos, motivándolos al respeto de las normativas establecidas en el centro.
- La comunidad educativa coincide en que la directora aunque tiene un carácter estricto, tiene cualidades dignas de admiración.
- Practica los valores como: la honestidad, el amor al prójimo, dedicación al servicio de Dios, tiene actitud y capacidad para dirigir.

**Objetivo N° 4** Establecer relación entre el tipo de liderazgo y las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo.

**La Directora:**

- En cuanto a la relación entre el tipo de liderazgo y las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo se valora de buena, porque el trato de la Directora es a veces de forma amable y con respeto, sin embargo en otras ocasiones es de forma estricta, con el fin de que se puedan cumplir con las funciones, lo que algunas veces provoca inconformidad para algunos miembros de la comunidad educativa.
- Cumple con las metas que se propone.
- No ha tenido ningún fracaso por el contrario logra cumplir con sus objetivos, a pesar que el trabajo se realiza solo por orientaciones dirigidas de forma vertical.
- Presenta un carácter variado, a veces se encuentra contenta y otras veces está molesta, lo que no favorece a las relaciones interpersonales.

## **IX. RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones se sugiere:

### **Directora.**

- Fortalecer su liderazgo democrático con el fin de conservar el buen funcionamiento del centro educativo.
- Tomar en cuenta a la comunidad educativa en las decisiones que se requieren mayor responsabilidad.
- Ser prudente y flexible en la manera de corregir y resolver los problemas o discrepancias que surgen en la comunidad educativa.
- Mejorar su carácter variado, con el fin de contribuir en las relaciones interpersonales con la comunidad educativa.

## **X. REFERENCIAS**

- 1) Adair, J. (1990). Liderazgo Basado en la Accion. Mexico: Mc. Graw - Hill.
- 2) Balmaceda, H. (2014). Relaciones Humanas. UNAN-Managua.
- 3) Balmaceda, H. (2014). Supervision de la Educacion.
- 4) Balmaceda, Z. H. (2012). Supervision Educativa. UNAN - MANAGUA, Managua.
- 5) Baros, B. E. (19 de 03 de 2005). <http://www.monografias.com/trabajos17/evluar-docentes/evaluar-docentes.shtml>. (U. S. Maria, Editor) Recuperado el 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos17/evluar-docentes/evaluar-docentes.shtml>
- 6) Bermudez, R. K. (2014). Desempeño Docente. Managua, Nicaragua: UNAN - MANAGUA.
- 7) Bermudez, y. S. (2014). Liderazgo y Gestion Administrativa. Managua, Nicaragua: UNAN - MANAGUA.
- 8) Bermúdez, y. S. (2014). Liderazgo y Gestion Administrativa. Managua, Nicaragua: UNAN - MANAGUA.
- 9) Carrasco, S. (2009). Metodologia de Investigacion Cientifica. Lima, Peru: San Marcos.
- 10)Castillo, J. (28 de 04 de 2004). <http://www.monografias.com/trabajos15/estadistica/estadistica.shtml>. Recuperado el 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos15/estadistica/estadistica.shtml>
- 11)Chao, L. (1993). Estadísticas para las ciencias administrativas. Bogotá: McGraw-Hill.
- 12)Chávez, C. N. (2014). Estilo de Liderazgo aplicado por la Directora en el desarrollo del proceso Adfmnistrativo. Managua, Niacaragua: UNAN - MANAGUA.
- 13)González, M. (2014). Tipos de liderazgo.
- 14)Graus. (2013). [www.significados.com/liderazgo/](http://www.significados.com/liderazgo/). Recuperado el 2015, de [www.significados.com/liderazgo/](http://www.significados.com/liderazgo/)
- 15)Hernandez, M. (2014). El Liderazgo del Director y su Incidencia en las Funciones Administrativas. Managua, Nicaragua: UNAN - MANAGUA.

- 16) Hernandez, S. R., Fernandez, C. C., & Baptista, L. M. (2010). Metodología de la Investigación Quinta edición. Mexico, Mexico: McGraw - Hill Interamericana.
- 17) Hernández, S., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2006). Metodología de la investigación (Cuarta Edición ed.). Mexico D.F, Iztapalapa, Mexico: Mc. Graw Hill.
- 18) Lopez Marengo, E., & Morales, J. (10 de diciembre de 2014). El liderazgo del director y su incidencia en el desempeño de las funciones administrativas en el centro Escolar "Ruben Dario" del distrito IV de la ciudad de Managua, departamento de Managua, en el segundo semestre del año lectivo 2014. Managua, Nicaragua.
- 19) Medina, Y. (19 de 03 de 2007). <http://www.monografias.com/trabajos17/evaluar-docentes/evaluar-docentes.shtml>. Recuperado el 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos17/evaluar-docentes/evaluar-docentes.shtml>
- 20) Morales, M. L. (2014). El Liderazgo del Director y su Incidencia en el desempeño de las funciones Administrativas. Managua, Nicaragua: UNAN - MANAGUA.
- 21) Morales, S. A. (2001). Relaciones Humanas (VI ed.). Managua, Nicaragua: Ibarra Brothers.
- 22) Perez, J. (23 de Agosto de 2003). [https://es.wikipedia.org/wiki/Estudio\\_transversal](https://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_transversal). Recuperado el 2015, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Estudio\\_transversal](https://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_transversal)
- 23) Toledo, S. V. (18 de Enero de 2013). EL LIDERAZGO EN LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA: EL PERFIL DEL. Recuperado el Viernes de Diciembre de 2016, de [http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/AgenciaCalidadProspectivaUniversitariaAragon/Areas/03\\_Jornadas/Seminarios%20ACPUA/Material%20SVazquez180113.pdf](http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/AgenciaCalidadProspectivaUniversitariaAragon/Areas/03_Jornadas/Seminarios%20ACPUA/Material%20SVazquez180113.pdf)
- 24) Vasquez, E. d. (Miercoles 26 de Febrero de 2013). Factores que inciden en la ejecucion del plan Estrategico Institucional de la escuela publica Enmanuel Mongalo Rubio del municipio de el Realejo del departamento de Chinandega. UNAN - MANAGUA. Chinandega, Nicaragua.

# **XI. ANEXOS**

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**  
**Unan- Managua**  
**Recinto Universitario “Rubén Darío”**  
**Facultad de Educación e Idiomas**  
**Departamento de Pedagogía**



**Guía de Entrevista a la Directora**

**I. Introducción**

Estimada Directora:

Estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, del V año, de la Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, le presentamos esta Guía de Entrevista con el propósito de adquirir información que permita conocer el Liderazgo que usted aplica en el Centro Educativo “Jehová Jireh”, la cual será de gran importancia para nuestro trabajo. De antemano le agradecemos su colaboración.

**II. Datos Generales:**

Nombre del Centro: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Nivel Académico: \_\_\_\_\_

Especialidades: \_\_\_\_\_

Años de servicio como Docente: \_\_\_\_\_

Años de servicio como Directora: \_\_\_\_\_

Años de Laborar para el Centro: \_\_\_\_\_

**III. Tipo de Liderazgo.**

1. ¿Qué tipo de liderazgo implementa como Directora en el centro?

---

---

2. ¿Toma en cuenta la opinión de la comunidad educativa para elegir una decisión en relación al centro? Explique.

---

---

3. ¿Qué hace usted para expresar sus emociones frente a la comunidad educativa con el propósito de que se sientan a gusto y satisfechos?

---

---

4. ¿Cómo influye en las creencias y actitudes de su personal a cargo?

---

---

**IV. Funciones del Liderazgo**

5. ¿Qué tipo de planes elabora para alcanzar los objetivos y metas que se pretenden llevar a cabo en el centro?

---

---

6. ¿De qué forma delega las diferentes actividades que se realizan en el centro?

---

---

7. ¿Cómo ejerce el control entre los miembros a su cargo?

---

---

8. ¿De qué manera apoya a la comunidad educativa?

---

---

9. ¿Cómo obtiene información pertinente sobre el trabajo que desempeña su personal a cargo?

---

---

10. ¿Cómo evalúa la labor que realizan los miembros de su equipo en el centro?

---

---

**V. Características de un Líder.**

11. ¿Qué tipo de responsabilidades delega a su personal a cargo?

---

---

12. ¿Cómo motiva a la comunidad educativa con el fin de que estos puedan cumplir sus metas personales?

---

---

13. ¿De qué forma transmite sus ideas a los miembros de la comunidad educativa?

---

---

**14.** ¿Cómo dirige usted al personal hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos?

---

---

**15.** ¿Cómo resuelve los problemas o discrepancias que surgen en la comunidad educativa?

---

---

**VI. Cualidades de un Líder**

**16.** ¿Cuáles son sus cualidades personales y profesionales?

---

---

**17.** ¿Considera usted que es un modelo a seguir para su equipo de trabajo? Explique.

---

---

**18.** ¿Qué valores práctica y de qué manera?

---

---

**19.** ¿Cuáles son las expectativas que pretende desarrollar con los miembros de su equipo?

---

---

## **VII. Relaciones Interpersonales**

**20.** ¿Cómo es el trato interpersonal con la comunidad educativa?

---

---

**21.** ¿De acuerdo a los recursos y limitaciones del centro ha logrado culminar las metas que se ha propuesto? Explique.

---

---

**22.** ¿Durante el tiempo que ha estado al frente del centro educativo ha tenido algún fracaso? ¿Cómo lo ha superado?

---

---

**Muchas Gracias**

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**

**Unan - Managua  
Recinto Universitario “Rubén Darío”  
Facultad de Educación e Idiomas  
Departamento de Pedagogía**



**Guía de Entrevista a Docentes**

**I. Introducción**

Estimados Docentes:

Estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, del V año, de la Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, le presentamos esta Guía de Entrevista con el propósito de adquirir información que permita conocer el Liderazgo que aplica la Directora en el Centro Educativo “Jehová Jireh”, la cual será de gran importancia para nuestro trabajo. De antemano le agradecemos su colaboración.

**II. Datos Generales:**

Nombre del Centro: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Nivel Académico \_\_\_\_\_

Especialidades \_\_\_\_\_

Años de servicio como Docente: \_\_\_\_\_

Años de Laborar para el Centro: \_\_\_\_\_

**III. Tipo de Liderazgo.**

1. ¿Qué tipo de liderazgo implementa la Directora en el centro?

---

---

2. ¿La Directora toma en cuenta la opinión de la comunidad educativa para elegir una decisión en relación al centro? Explique.

---

---

3. ¿Qué hace la Directora para expresar sus emociones frente a la comunidad educativa con el propósito de que se sientan a gusto y satisfechos?

---

---

4. ¿Influye la Directora en las creencias y actitudes de su personal a cargo?

---

---

**IV. Funciones del Liderazgo**

5. ¿Conoce qué tipo de planes elabora la Directora para alcanzar los objetivos y metas que se pretenden llevar a cabo en el centro?

---

---

6. ¿De qué forma la Directora delega las diferentes actividades que se realizan en el centro?

---

---

7. ¿Cómo ejerce la Directora el control entre los miembros a su cargo?

---

---

8. ¿De qué manera la Directora apoya a la comunidad educativa?

---

---

9. ¿Cómo obtiene la Directora información pertinente sobre el trabajo que desempeña su personal a cargo?

---

---

10. ¿Cómo evalúa la Directora la labor que realizan los miembros de su equipo en el centro?

---

---

**V. Características de un Líder.**

11. ¿Qué tipo de responsabilidades delega la Directora a su personal a cargo?

---

---

12. ¿Cómo motiva la Directora a la comunidad educativa con el fin de que estos puedan cumplir sus metas personales?

---

---

**13.** ¿De qué forma la Directora transmite sus ideas a los miembros de la comunidad educativa?

---

---

**14.** ¿Cómo dirige la Directora al personal hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos?

---

---

**15.** ¿Cómo resuelve la Directora los problemas o discrepancias que surgen en la comunidad educativa?

---

---

**VI. Cualidades de un Líder**

**16.** ¿Cuáles son sus cualidades personales y profesionales de la Directora?

---

---

**17.** ¿Considera usted que la Directora es un modelo a seguir para su equipo de trabajo? Explique.

---

---

**18.** ¿Qué valores practica la Directora y de qué manera?

---

---

**19.** ¿Cuáles son las expectativas que pretende desarrollar con los miembros de su equipo?

---

---

**VII. Relaciones Interpersonales**

**20.** ¿Cómo es el trato interpersonal con la comunidad educativa?

---

---

**21.** ¿De acuerdo a los recursos y limitaciones del centro ha logrado culminar las metas que se ha propuesto? Explique.

---

---

**22.** ¿Durante el tiempo que ha estado al frente del centro educativo ha tenido algún fracaso? ¿Cómo lo ha superado?

---

---

**Muchas Gracias**

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**  
**Unan - Managua**  
**Recinto Universitario “Rubén Darío”**  
**Facultad de Educación e Idiomas**  
**Departamento de Pedagogía**



**Guía de Entrevista a Estudiantes**

**I. Introducción**

Estimados Estudiantes:

Los estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, del V año de la Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, le presentamos esta Guía de Entrevista con el propósito de adquirir información que permita conocer el Liderazgo que aplica la Directora en el Centro Escolar “Jehová Jireh”, la cual será de gran importancia para nuestro trabajo. De antemano le agradecemos su colaboración.

**II. Datos Generales:**

Nombre del Centro \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Grado: \_\_\_\_\_

**III. Tipo de Liderazgo**

1. ¿Qué tipo de liderazgo implementa la Directora en el centro?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿La Directora toma en cuenta la opinión de la comunidad educativa para elegir una decisión en relación al centro? Explique.

---

---

3. ¿Qué hace la Directora para expresar sus emociones frente a la comunidad educativa con el propósito de que se sientan a gusto y satisfechos?

---

---

4. ¿Influye la Directora en las creencias y actitudes de su personal a cargo?

---

---

#### **IV. Funciones del Liderazgo**

5. ¿Qué tipo de planes elabora la Directora para alcanzar los objetivos y metas que se pretenden llevar a cabo en el centro?

---

---

6. ¿De qué forma la Directora delega las diferentes actividades que se realizan en el centro?

---

---

7. ¿Cómo ejerce la Directora el control entre los miembros a su cargo?

---

---

8. ¿De qué manera la Directora apoya a la comunidad educativa?

---

---

9. ¿Cómo obtiene la Directora información pertinente sobre el trabajo que desempeña su personal a cargo?

---

---

10. ¿Cómo evalúa la Directora la labor que realizan los miembros de su equipo en el centro?

---

---

**V. Características de un Líder.**

11. ¿Qué tipo de responsabilidades delega la Directora a su personal a cargo?

---

---

12. ¿Cómo motiva la Directora a la comunidad educativa con el fin de que estos puedan cumplir sus metas personales?

---

---

13. ¿De qué forma la Directora transmite sus ideas a los miembros de la comunidad educativa?

---

---

**14.** ¿Cómo dirige la Directora al personal hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos?

---

---

**15.** ¿Cómo resuelve la Directora los problemas o discrepancias que surgen en la comunidad educativa?

---

---

## **VI. Cualidades de un Líder**

**16.** ¿Cuáles son las cualidades personales y profesionales de la Directora?

---

---

**17.** ¿Considera que la Directora es un modelo a seguir para su equipo de trabajo? Explique.

---

---

**18.** ¿Qué valores practica la Directora y de qué manera?

---

---

**19.** ¿Conoce cuáles son las expectativas que la Directora pretende desarrollar con los miembros de su equipo? Explique.

---

---

## **VII. Relaciones Interpersonales**

**20.** ¿Cómo es el trato interpersonal de la Directora con la comunidad educativa?

---

---

**21.** ¿De acuerdo a los recursos y limitaciones del centro la Directora ha logrado culminar las metas que se ha propuesto? Explique.

---

---

**22.** ¿Conoce usted si la Directora durante el tiempo ha estado al frente del centro educativo ha tenido algún fracaso? ¿Cómo lo ha superado?

---

---

**Muchas Gracias**

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
Unan - Managua  
Recinto Universitario "Rubén Darío"  
Facultad de Educación e Idiomas  
Departamento de Pedagogía**



**Guía de entrevista a padres, madres o tutores**

**I. Introducción**

**Estimados padres, madres o tutores:**

Somos estudiantes de la UNAN- Managua del V año de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, le presentamos esta Guía de Encuesta con el propósito de adquirir información que permita conocer el Liderazgo que aplica la Directora del centro educativo, la información que usted nos brinde será de gran relevancia para nuestro trabajo.

**II. Datos Generales:**

Nombre: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Nivel académico: \_\_\_\_\_

Profesión u oficio: \_\_\_\_\_

Ocupación actual: \_\_\_\_\_

### **III. Tipo de Liderazgo**

1. ¿Qué tipo de liderazgo implementa la Directora en el centro?

---

---

2. ¿La Directora toma en cuenta la opinión de la comunidad educativa para elegir una decisión en relación al centro? Explique.

---

---

3. ¿Qué hace la Directora para expresar sus emociones frente a la comunidad educativa con el propósito de que se sientan a gusto y satisfechos?

---

---

4. ¿Influye la Directora en las creencias y actitudes de su personal a cargo?

---

---

### **IV. Funciones del Liderazgo**

5. ¿Qué tipo de planes elabora la Directora para alcanzar los objetivos y metas que se pretenden llevar a cabo en el centro?

---

---

6. ¿De qué forma la Directora delega las diferentes actividades que se realizan en el centro?

---

---

7. ¿Cómo ejerce la Directora el control entre los miembros a su cargo?

---

---

8. ¿De qué manera la Directora apoya a la comunidad educativa?

---

---

9. ¿Cómo obtiene la Directora información pertinente sobre el trabajo que desempeña su personal a cargo?

---

---

10. ¿Cómo evalúa la Directora la labor que realizan los miembros de su equipo en el centro?

---

---

**V. Características de un Líder.**

11. ¿Qué tipo de responsabilidades delega la Directora a su personal a cargo?

---

---

12. ¿Cómo motiva la Directora a la comunidad educativa con el fin de que estos puedan cumplir sus metas personales?

---

---

13. ¿De qué forma la Directora transmite sus ideas a los miembros de la comunidad educativa?

---

---

14. ¿Cómo dirige la Directora al personal hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos?

---

---

15. ¿Cómo resuelve la Directora los problemas o discrepancias que surgen en la comunidad educativa?

---

---

## **VI. Cualidades de un Líder**

16. ¿Cuáles son las cualidades personales y profesionales de la Directora?

---

---

17. ¿Considera que la Directora es un modelo a seguir para su equipo de trabajo? Explique.

---

---

**18.** ¿Qué valores practica la Directora y de qué manera?

---

---

**19.** ¿Conoce cuáles son las expectativas que la Directora pretende desarrollar con los miembros de su equipo? Explique.

---

---

## **VII. Relaciones Interpersonales**

**20.** ¿Cómo es el trato interpersonal de la Directora con la comunidad educativa?

---

---

**21.** ¿De acuerdo a los recursos y limitaciones del centro la Directora ha logrado culminar las metas que se ha propuesto? Explique.

---

---

**22.** ¿Conoce usted si la Directora durante el tiempo ha estado al frente del centro educativo ha tenido algún fracaso? ¿Cómo lo ha superado?

---

---

**Muchas Gracias**

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**  
**Unan - Managua**  
**Recinto Universitario “Rubén Darío”**  
**Facultad de Educación e Idiomas**  
**Departamento de Pedagogía**



**Guía de Observación a la Directora**

**I. Introducción**

Estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, de V año, de la Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, presentamos esta Guía de Observación con el propósito de adquirir información que permita conocer el Liderazgo que aplica la Directora en el Centro Educativo “Jehová Jireh”, la cual será de gran importancia para nuestro trabajo.

**II. Tipo de Liderazgo.**

1. ¿Qué tipo de liderazgo implementa la Directora en el centro?

---

---

2. ¿La Directora toma en cuenta la opinión de la comunidad educativa para elegir una decisión en relación al centro?

---

---

3. ¿La Directora expresar sus emociones frente a la comunidad educativa con el propósito de que se sientan a gusto y satisfechos?

---

---

4. ¿Influye la Directora en las creencias y actitudes de su personal a cargo?

---

---

**IV. Funciones del Liderazgo**

5. ¿Cuáles son las funciones de liderazgo que emplea la Directora del centro?

---

---

6. ¿La Directora elabora planes para alcanzar los objetivos y metas que se pretenden llevar a cabo en el centro?

---

---

7. ¿Delega la Directora las diferentes actividades que se realizan en el centro?

---

---

8. ¿Ejerce la Directora el control entre los miembros a su cargo?

---

---

9. ¿La Directora apoya a la comunidad educativa?

---

---

10. ¿Obtiene la Directora información pertinente sobre el trabajo que desempeña su personal a cargo?

---

---

11. ¿Evalúa la Directora la labor que realizan los miembros de su equipo en el centro?

---

---

**V. Características de un Líder.**

12. ¿Qué características posee la Directora como Líder?

---

---

13. ¿La Directora delega responsabilidades a su personal a cargo?

---

---

14. ¿Motiva la Directora a la comunidad educativa con el fin de que estos puedan cumplir sus metas personales?

---

---

15. ¿Transmite la Directora sus ideas a los miembros de la comunidad educativa?

---

---

16. ¿Dirige la Directora al personal hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos?

---

---

17. ¿Resuelve la Directora los problemas o discrepancias que surgen en la comunidad educativa?

---

---

**VI. Cualidades de un Líder**

18. ¿Cuáles son sus cualidades personales y profesionales de la Directora?

---

---

19. ¿La Directora es un modelo a seguir para su equipo de trabajo?

---

---

20. ¿La Directora pone en práctica los valores?

---

---

## **VI. Relaciones Interpersonales**

21. ¿Cómo es el trato interpersonal de la Directora con la comunidad educativa?

---

---

**Muchas Gracias**

# Centro Educativo Jehová Jireh



**Reunión de la Directora con las Docentes**



**Estudiantes que participaron como parte de la muestra del estudio**



**Docentes impartiendo clases**

