



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad de Educación e Idiomas

Departamento de Pedagogía

“2022: Vamos por más victorias educativas”

Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación

Análisis de la función dirección ejercida por la directora, y su incidencia en el clima laboral del Colegio Público República de Ecuador, localizado en el Municipio de San Rafael del Sur Departamento de Managua durante el segundo semestre del año 2021.

Informe Final de Seminario de Graduación presentado para optar al Título de Licenciatura en Pedagogía con mención en Administración de la Educación.

Autoras:

Técnico Sup. Aragón Sánchez Marieta Massiel.

Técnico Sup. Rodríguez González Idalia Cristina.

Técnico Sup. Velásquez Hurtado María Estela.

Tutora: MSc. Martha González Rubio.

Managua 25-01-2022

CARTA AVAL

La Suscrita Tutora de Seminario de Graduación, hace constar que el trabajo de investigación titulado: “Análisis de la función dirección ejercida por la directora, y su incidencia en el clima laboral del Colegio Público República de Ecuador, localizado en el Municipio de San Rafael del Sur Departamento de Managua durante el segundo semestre del año 2021”, elaborado por las Técnicas Superiores Marieta Massiel Aragón Sánchez, Idalia Cristina Rodríguez González y María Estela Velásquez Hurtado, se la han incorporado las observaciones realizadas por el Tribunal de Jurado en el acto de defensa de este trabajo, el día 25 de enero del corriente año.

Hago constar que este Informe de Seminario de Graduación cumple con los requisitos científicos y metodológicos propios de los trabajos investigativos y de acuerdo a las normas establecidas por la UNAN-Managua.

Se extiende la presente Carta Aval, a los veinte días del mes de febrero del dos mil veintidós, en la Ciudad de Managua, Nicaragua.

Msc. Martha González Rubio
Tutora

DEDICATORIA

A Dios: el autor y dador de la vida, por su enorme e infinito amor para con nosotras siendo la luz y guía espiritual que nos inspira a seguir adelante día a día.

A nuestros padres: por ser los continuadores de la gran misión encomendada por Dios, sus consejos y gran amor, siendo los pilares en los que nos hemos apoyado en diferentes circunstancias de nuestra vida.

A nuestros compañeros: por ser un apoyo incomparable en los años de formación académica, compartiendo con ellos diferentes experiencias, y a pesar de las dificultades haber llegado hasta este momento.

Nuestros docentes: quienes han contribuido a nuestra formación educativa, permitiendo los diversos saberes para llegar a culminar los estudios de la Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos primeramente a Dios por darnos la vida, salud, sabiduría, fortalezas, porque sin su voluntad nada es posible y ser nuestro guía para poder culminar los estudios, a nuestros padres, a nuestros hijos, a las personas especiales que nos apoyaron en los momentos más difíciles y siempre estuvieron a nuestro lado alentándonos día a día.

Hacemos una mención especial a nuestra tutora MSc. Martha González Rubio por el apoyo incondicional ofrecido durante la elaboración de este trabajo investigativo, por la dedicación y labor como mentora y tutora, por los conocimientos transmitidos y los momentos compartidos a lo largo de esta carrera.

Resumen.

La presente investigación aborda la función dirección ejercida por la directora y su incidencia en el clima laboral del colegio Público República de Ecuador en el departamento de Managua, durante el II Semestre del año 2021. El estudio se realizó con el fin de conocer la función dirección y de esa forma identificar los factores que están influyendo en el clima laboral, de él depende el trabajo eficiente y de calidad.

La realización de este estudio tiene enfoque cualitativo, es de carácter descriptivo porque describe la función dirección ejercida por la directora y su incidencia en el clima laboral; para la obtención de datos se realizaron guías de entrevistas a los actores sujetos de este estudio.

Entre los principales hallazgos, se encontraron los siguientes: la directora cumple en sus funciones con todo lo orientado por el MINED, sin embargo, ella no permanece mucho en el centro educativo, hay manifestaciones de autoritarismo, y ciertas actitudes que indican de preferencia, las relaciones humanas en su mayoría son categorizadas de buenas, uno de los factores que incide en el clima laboral es la falta de comunicación, una de las fortalezas es el cumplimiento de las tareas y la exigencia por parte de la directora, entre las limitaciones están consideradas, personalismo, carga administrativa, y muchos años por la directora en el cargo, por parte de la dirección con algunos docentes, en el propósito tres el principal hallazgo es la actualización profesional, en el propósito cuatro, falta de comunicación.

Se identifica poco involucramiento de los diferentes actores en cuanto a colaboración y participación individual y colectiva para alcanzar los objetivos y metas propuestas dentro de la institución educativa; por otra parte, no se logra llegar a niveles importantes de unificación de acciones para el mejor desempeño de metas y objetivos.

Palabras claves: función dirección, clima laboral, incidencia, liderazgo.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.	Planteamiento del problema.	3
1.2.	Justificación.	4
1.3.	Antecedentes.	5
II.	FOCO DE INVESTIGACIÓN.....	8
III.	CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN.	9
IV.	PROPÓSITOS DE INVESTIGACIÓN.	10
4.1.	Propósito General	10
4.2.	Propósitos Específicos	10
V.	PERSPECTIVA TEÓRICA.	11
5.1.	Administración Educativa.....	11
5.2.	Función dirección.	12
	Conceptos.....	12
5.2.1.	Importancia de la función dirección.....	12
5.2.2.	Características de la función dirección.....	13
5.2.3.	Principio de la función dirección.	14
5.2.4.	Herramientas de la función dirección.	15
5.3.	Concepto de Liderazgo.....	15
5.3.1.	Importancia de liderazgo.....	16
5.3.2.	Estilos de liderazgos.	16
5.4.	La inteligencia emocional en la función dirección.	19
5.4.1.	Concepto y caracterización de la inteligencia emocional.	20
5.4.2.	Habilidades de los directivos.....	21
5.4.3.	Parámetros básicos de la inteligencia emocional.	21
5.5.	Concepto de relaciones humanas.	22
5.5.1.	Las relaciones humanas en la función dirección.	23
5.5.2.	La nueva teoría de las relaciones humanas.	23
5.5.3.	Tipos de relaciones humanas en la función dirección.	24

5.6.	La comunicación como elemento esencial en la función dirección.....	25
5.6.1.	Características de la comunicación en la función dirección.....	25
5.6.2.	Comunicación Interna y externa.	26
5.6.3.	Objetivos de la comunicación interna.....	26
5.6.4.	Objetivos de la comunicación externa.	26
5.7.	Concepto de clima laboral.....	27
5.7.1.	Importancia del clima laboral.....	27
5.7.2.	Características del clima laboral.....	27
5.7.3.	Variables más estudiadas en el clima laboral.....	28
5.7.4.	Factores y dimensiones del clima laboral.	28
5.8.	Definición de relaciones interpersonales.....	29
5.8.1.	Importancia de relaciones interpersonales.....	29
5.8.2.	Características de relaciones interpersonales.....	29
5.8.3.	Tipo de relaciones interpersonales:	30
VI.	MATRIZ DE DESCRIPTORES.....	31
VII.	PERSPECTIVA DE LA INVESTIGACIÓN.	34
7.1.	Perspectiva de la investigación.	34
7.2.	Tipo de estudio.....	34
7.3.	El escenario de la investigación.....	34
7.4.	Selección de los informantes.	36
7.5.	Contexto de la investigación.	38
7.6.	Rol de las investigadoras.....	40
7.7.	Las estrategias para recopilar información.....	41
7.8.	Los criterios regulativos.	42
7.9.	Estrategia que se utilizaron para el acceso y la retirada al escenario.....	43
7.10.	Técnicas de análisis.	44
VIII.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	45
8.1.	Comportamiento de la función dirección ejercido por la directora del colegio público República de Ecuador.....	45

8.1.1.	Desempeño de la función dirección.....	45
8.1.2.	Importancia en el desempeño de la función directiva.....	47
8.1.3.	Características en el desempeño de la función dirección.....	48
8.1.4.	Importancia que tiene un buen líder.	52
8.1.5.	Relaciones humanas en la función dirección.	55
8.2.	Factores que inciden en el clima laboral.....	58
8.2.1.	Como es el clima laboral en la institución.....	59
8.2.2.	Estrategias para el fortalecimiento del clima laboral.....	61
8.2.3.	Relaciones interpersonales en el centro educativo.	62
8.2.4.	Relación entre la directora y el personal docente.	63
8.2.5.	Importancia de tener una buena relación interpersonal con sus docentes.	64
8.3.	Fortalezas y debilidades en la función dirección y su incidencia en el clima laboral.....	66
8.3.1.	Principales fortalezas.	66
8.3.2.	Principales debilidades.....	68
8.3.3.	Estrategias que se utilizan para mejorar la función dirección.	69
8.4.	Sugerencia para mejorar el clima laboral.....	70
IX.	CONCLUSIONES.	73
X.	RECOMENDACIONES.....	
XI.	BIBLIOGRAFÍA.....	78
XII.	ANEXOS	82

I. INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo es un estudio investigativo realizado en el Colegio Público República de Ecuador, municipio de San Rafael del Sur, departamento de Managua, con el objetivo de analizar la aplicación de la función dirección ejercida por la directora y su incidencia en el clima laboral, así como el cumplimiento a los objetivos y metas propuestas.

La realización de este estudio es de gran importancia tanto para las investigadoras, como para la comunidad educativa, porque permite conocer la aplicación de la función dirección ejercida por la directora y su incidencia en el clima laboral, para obtener una visión general sobre el actuar de los diferentes actores de la comunidad.

Según (Hernández y Rodríguez, 2006) la administración es un acto de coordinación humana para alcanzar objetivos, es la encargada de dirigir el trabajo en equipo con el fin de elevar la competitividad. La administración escolar está orientada a la ordenación de esfuerzos; a la determinación de objetivos académicos y de políticas externa e interna; a la creación y aplicación de una adecuada normatividad para alumnos, personal docente, administrativo, técnico y manual, con la finalidad de establecer en la institución educativa un proceso de enseñanza-aprendizaje exitoso (P.19).

Según (Cohen, 1991) señala que la función dirección es una etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación (P. 2).

Según (Flores, 2002) el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, instituciones educativas, todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima laboral (P.2).

Los tres párrafos anteriores contienen los aspectos esenciales en los cuales se basa el presente estudio.

Este informe está estructurado de acuerdo a los siguientes acápite: introducción, cuestiones de investigación, propósitos, perspectiva teórica, matriz de descriptores, perspectiva de la investigación, análisis e interpretación de resultados, conclusión, recomendación y anexos.

En la introducción se contempla el planteamiento del problema, justificación y los antecedentes; las cuestiones de investigación son las preguntas que guiaron el estudio y están en correspondencia con los propósitos específicos, y los propósitos generales y específicos guiaron y orientaron todo el proceso.

La perspectiva teórica es la fundamentación científica del foco de estudio, la matriz de descriptores señala de manera clara y precisa la relación entre propósitos, preguntas, fuentes y técnicas de recolección de datos.

La perspectiva de la investigación, señala el enfoque, tipo de estudio, el escenario el contexto, la selección de los informantes y las técnicas de recolección de datos de los informantes.

Se describe e interpreta el significado de cada una de las opiniones que se obtuvieron de los resultados; las conclusiones señalan las síntesis del análisis de los resultados; se presentan las recomendaciones orientadas a la solución de problema planteando a quien o a quienes se le orientan.

Las fuentes consultadas en relación con el foco de estudio, los anexos son los instrumentos aplicados a los distintos actores y fotos.

1.1. Planteamiento del problema.

El Colegio Público República de Ecuador es uno de los centros de estudios más grandes del municipio de San Rafael del Sur, el tema de investigación surge porque se ha podido observar el descontento de algunos miembros de la comunidad educativa hacia la función de dirección que se realiza en ese centro.

Entre las principales actuaciones de la persona que ejerce la función de dirección en el centro se ha observado, un estilo autoritario en la dirección, falta de tacto al dirigirse a los docentes ante determinadas situaciones y actitudes inadecuadas en las relaciones interpersonales, existe inconformidad porque los procesos de comunicación no se dan a conocer en el tiempo y forma a los docentes si no que se hace con premura y no permite el desarrollo de actividades académicas ni de ninguna otra naturaleza cumplirlas con éxito y lo que genera un ambiente laboral inadecuado e inconformidad entre el personal docente.

Conociendo el problema, los administradores son los principales dirigentes del buen funcionamiento de una institución, entre ellas está la función dirección, las buenas relaciones interpersonales y los procesos comunicativos, de no lograrse los aspectos anteriores pueden repercutir en el incumplimiento de los objetivos y de las metas institucionales.

Uno de los factores más importantes en un centro educativo es la función dirección y su impacto en el clima laboral, que cada docente sienta un excelente trato y sobre todo estén motivados e identificados con su institución para el logro de sus objetivos, metas trazadas y compromiso dedicado al fortalecimiento de la enseñanza-aprendizaje y el proceso educativo de sus estudiantes en todos los niveles, en lo cual favorecerá al cambio de paradigmas en el desempeño de las funciones administrativas.

Con lo descrito anteriormente se plantea la siguiente interrogante.

¿Cómo incide la función dirección en el clima laboral del Colegio Público República de Ecuador?

1.2. Justificación.

En el ámbito de la educación uno de los factores más importante es la función dirección, comprende la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados, obtenga el cumplimiento de los objetivos mediante la organización, la comunicación y la motivación para alcanzar las metas.

Esto motiva a realizar esta investigación como estudiantes de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, para conocer cómo se desarrolla la función dirección y su incidencia en el clima laboral dentro de esta institución educativa que es de suma importancia para alcanzar los objetivos institucionales.

Para la realización de este estudio se adoptó un enfoque cualitativo, se empleó técnica de recolección de datos como, entrevistas, para cada participante se elaboraron instrumentos que una vez validados se aplicaron, con el objetivo de recabar datos que permitieran a las investigadoras hacer un análisis de la función dirección ejercida por la directora y su incidencia en el clima laboral que existe en la institución.

De acuerdo con los resultados de esta investigación, este estudio será útil para encontrar posibles soluciones que lleven a una reflexión de la comunidad educativa sobre la armonía que debe existir entre la función directiva y el clima laboral. Los beneficiarios de este estudio serán la administración de esta institución, los docentes y la comunidad educativa en general, así mismo será de gran importancia para las investigadoras porque este estudio permitirá adquirir nuevos conocimientos sobre la importancia de la función dirección y su incidencia en el clima laboral.

1.3. Antecedentes.

Con la finalidad de sustentar la presente investigación, se realizó la revisión de materiales bibliográficos a nivel internacional y nacional, trabajos de grado, tesis y otras investigaciones relacionadas con las variables de estudio.

En el ámbito internacional se encontró un estudio en la Universidad Autónoma de Baja California:

La investigación titulada: la gestión educativa como potenciadora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. Universidad Autónoma de Baja California, México realizado por Evangelina López Ramírez, Luis Fernando García Hernández, Jorge Eduardo Martínez Iñiguez en Guadalajara enero junio 2019.

Esta investigación tiene como objetivo: destacar la función que realizan los directores y equipos directivos de instituciones educativas de nivel medio superior en el plano específico de la gestión del clima organizacional y la convivencia con los diferentes actores que coinciden en la escuela.

La metodología empleada se sustentó en la investigación cualitativa, pues se procuró recabar información sobre el tema de estudio a través de un cuestionario y unas escalas de tipo Likert. Los principales resultados indican que el profesorado está en desacuerdo con la manera en que sus directivos ejercen su liderazgo y los trabajos de gestión institucional, lo que se vincula con negativos resultados de aprendizaje en los estudiantes.

En conclusión, se considera importante que los directivos impulsen el trabajo colaborativo y la comunicación dinámica y abierta en las instituciones de educación media superior para resolver sus problemas contextuales más apremiantes.

Otro estudio encontrado es titulado: influencia del liderazgo sobre el clima organizacional elaborado por Bill Jonathan Serrano Orellana, Alexandra Portalanza en el año 2014.

Tiene como objetivo: analizar la influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. Se hace una revisión de los antecedentes del liderazgo, sus conceptos y las diferentes teorías propuestas por varios autores. Se estudia el clima organizacional, y como esto conlleva al desempeño de los trabajadores en la organización, dimensiones y factores, se determina la influencia que tiene el liderazgo. También se revisan estudios empíricos que confirmen la relación entre las variables mencionadas.

Se concluye que el liderazgo es el desencadenante para un gran desempeño laboral a través de la construcción de un buen clima organizacional en base a las percepciones provocadas por el líder.

En el ámbito nacional se encontró un estudio en el Repositorio Institucional de UNAN Managua:

Se encontró una investigación titulada: clima organizacional y las relaciones interpersonales. UNAN-MANAGUA Elaborado por Francis Magally Lugo López, Kenia Vanessa Umaña Moreno y Haydee Celestina Urbina Silva, en el año 2019.

El objetivo de esta investigación: es analizar el clima organizacional y las relaciones interpersonales entre el personal directivos y docentes.

La realización de este estudio tiene enfoque cuantitativo, es de carácter descriptivo porque describe el clima y las relaciones interpersonales entre los miembros de la institución educativa; para la obtención de datos se realizaron guías de entrevistas y guías de encuestas a los actores sujetos de este estudio.

Entre los principales hallazgos, se observa que existen problemas en cuanto a las relaciones laborales, pues no todos los actores tienen la misma percepción del

establecimiento de éstas en el colectivo docente, se puede afirmar que no son las más óptimas para el desarrollo de la labor pedagógica en la institución.

Otra investigación encontrada se titula: análisis del Clima Organizacional en la Biblioteca Central Salomón de la Selva UNAN-Managua, periodo 2016, realizada por Elizabeth del Carmen Castillo Villegas, en el año 2018, en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

El objetivo de la investigación: es analizar el Clima Organizacional en la Biblioteca Central Salomón de la Selva de la UNAN – Managua, periodo 2016.

Entre los principales resultados se evidencia que dentro del lugar existe un buen Clima Organizacional, obteniendo resultados positivos dentro del mismo evidenciado en el buen desempeño y en elementos esenciales del clima como lo son la motivación y la satisfacción.

Se concluye que la relación jefe-subordinado dentro de la Biblioteca, se destaca por un liderazgo participativo, caracterizado por crear entusiasmo entre los trabajadores y promoción del diálogo.

II. FOCO DE INVESTIGACIÓN.

Análisis de la función dirección ejercida por la directora, y su incidencia en el clima laboral del Colegio Público República de Ecuador, localizado en el Municipio de San Rafael del Sur Departamento de Managua durante el segundo semestre del año 2021.



III. CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN.

1. ¿Cuáles son las características de la función dirección en el clima laboral de los docentes del Colegio Público República de Ecuador?
2. ¿Qué factores inciden en la función dirección y en el clima laboral de los docentes del Colegio Público de República de Ecuador?
3. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades en la función dirección y el clima laboral de los docentes del Colegio Público República de Ecuador?
4. ¿Qué estrategias se proponen para mejorar la función dirección y el clima laboral de los docentes del Colegio Público República de Ecuador?

IV. PROPÓSITOS DE INVESTIGACIÓN.

4.1. Propósito General:

- Analizar la función dirección ejercida por la directora y su incidencia en el clima laboral del Colegio Público República de Ecuador localizado en el Municipio de San Rafael del Sur, departamento de Managua durante el segundo semestre del año 2021.

4.2. Propósitos Específicos:

- Determinar el comportamiento de la función dirección ejercido por la directora del Colegio Público República de Ecuador.
- Identificar los factores que inciden en el clima laboral del Colegio Público República de Ecuador.
- Describir las fortalezas y debilidades en la función dirección y su incidencia en el clima laboral.
- Proponer estrategias para mejorar la función dirección en el clima laboral de los docentes del Colegio Público República de Ecuador.

V. PERSPECTIVA TEÓRICA.

5.1. Administración Educativa.

Según (Bello Contreras, 2011) la administración educativa se refiere a los procedimientos de una actividad y la forma como se realiza esta. El concepto administrativo en el campo educativo, desborda el ámbito empresarial y amplía sus acciones a actividades propias de la dinámica educativa, tales como, los procesos, proyectos, prácticas y estrategias pedagógicas que hacen posible el acto educativo en función de la educación (P.5).

Según (Lorenzo Delgado, 2004) la administración tiene como función básica la planificación, organización, dirección y control, se hace desde una perspectiva nueva y actual: el liderazgo entendido como una competencia transversal o clave de la dirección y que está, a su vez, integrada por otras competencias específicas o más concretas. Ese marco posibilita también fundamentar cierto número de actividades como propias de la dirección entendida como liderazgo. (P.4).

Para (López, 2001) la administración educativa tiene como una de sus funciones directiva la dirección, considerándolo un mérito curricular, incrementando los ingresos de los directores, facilitando sus tareas, proporcionándoles formación para realizarlas.

Una de las medidas a desarrollar que puede repercutir más intensamente no solo en la satisfacción con el cargo, sino también fundamentalmente en beneficio del centro escolar globalmente, es la formación de los directores que se puede entender en un sentido permanente.

En relación a lo expresado, la función dirección es la encargada de dirigir todo el procedimiento que se realiza en toda institución, es fundamental la comunicación entre el director y el personal administrativo, es el primer factor para el buen funcionamiento de una institución.

5.2. Función dirección.

Conceptos.

Según (Cohen, 1991) la dirección es el elemento de la gestión que tiene por objetivo poner en prácticas las decisiones adoptadas, enfocar el trabajo hacia la consecución de los objetivos generales y canalizar los esfuerzos de los distintos individuos, el proceso de dirección exige una buena comunicación entre la alta dirección y cada uno de los departamentos, de estos entre sí, dentro de cada uno y cuando sea necesario, con el entorno (P.2).

La función, dirección como etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación.

- Para (Santander, 1996) consiste en el ejercicio de la autoridad, por el que un superior trasmite al subordinado la iniciación de que una situación particular y concreta debe ser modificada. Lo que caracteriza a la orden, es pues, al referirse al cambio de una situación particular y concreta.
- Motivar a los miembros de la institución. La dirección es la función del proceso administrativo a través de la cual se logra la realización efectiva de todo lo planificado o planeado (P.4).

En relación con lo expresado, se puede decir que: la función dirección tiene como propósito poner en práctica las decisiones que se llevan a cabo en la institución educativa y es la encarga de dirigir todo el proceso administrativo, con el fin de cumplir todos los objetivos propuestos y tener una buena comunicación entre toda la comunidad educativa.

5.2.1. Importancia de la función dirección.

Según (Guerra, 2000) la importancia de la dirección educativa, radica en que pone en marcha las directrices establecidas en la planificación y organización. El

director debe ser competente en los ámbitos de gestión, liderazgo, mediación, formación y calidad, debe de asumir un estilo de dirección democrática participativa, con la finalidad de lograr la excelencia académica de la institución.

La importancia no solo está en las funciones que se le encomiendan si no en las condiciones en que las desarrolla, la enorme gama de factores contextuales que condicionan, limita o afectan al ejercicio de la dirección exige un estudio del marco específico en que tiene lugar.

Dentro de estos debe ejecutar competencias como, autogestión, liderazgo, participación, compromiso, comunicación, trabajo en equipo y otros.

El director eficiente comparte las responsabilidades con su entorno escolar, lo que resulta difícil para aquellos que tratan de controlar todo (P.61).

5.2.2. Características de la función dirección.

Para (Fayol, 1916) el arte de dirigir se basa en ciertas cualidades personales y en el conocimiento de los principios generales de la administración. Se manifiesta tanto en las pequeñas como en las grandes instituciones educativas. El jefe encargado de una dirección debe cumplir con las siguientes características.

- Tener claridad de propósito: saber qué pretende alcanzar y adonde quiere llegar, por medio de un Proyecto Educativo Institucional (PEI) y un Plan Escolar Anual (PEA) que unifique y articule los esfuerzos de todos en función de objetivos curriculares del centro educativo.
- Ser participativa: involucrar a docentes, padres de familia y estudiantes, tomando en cuenta sus potencialidades en la implementación, monitoreo, evaluación del PEI y proporcionar espacios para lograr consensos que mejoren las condiciones para él.
- Ser efectiva: la razón de ser de todo centro educativo es lograr que los estudiantes aprendan, las competencias que les permitan desenvolverse con mayores probabilidades de éxito en la vida.

- Estar bien informado en cuanto a los acuerdos que obligan a la institución educativa y a sus empleados.
- Dar un buen ejemplo.
- No dejarse absorber por los detalles.
- Promover en el personal la iniciativa y el empeño.
- Suficiente conocimiento técnico de sus actividades para comprender lo que sucede y como se adecua con el resto de las actividades de la institución.
- Habilidades para la toma de decisiones.
- Aptitudes para la comunicación y un conocimiento de las técnicas de comunicación disponible, esto le permitirá obtener toda la información necesaria para las decisiones que deba tomar y para el propio proceso de la dirección.
- Dotes de liderazgo para inducir a sus subordinados a actuar de acuerdo a sus criterios.
- Autoridad suficiente para hacer que se cumplan las instrucciones.

Según (Educrea, 2021) las características expresadas anteriormente señalan que un director debe de tener cualidades personales, que le permitan dirigir procesos en la educación, sobre todo en la parte administrativa (P.7).

5.2.3. Principio de la función dirección.

Dentro de las funciones propiamente administrativa Fayol destacó, la importancia de algunos principios, tales como: la división de trabajo; la autoridad y la responsabilidad, la disciplina; la unidad de mando (que fue una de las grandes y pocas diferencias conceptuales que tuvo con el Taylorismo, el cual proporcionaba el mando especializado como uno de los métodos de organización, y que provocaba dualidad de mando); la subordinación del interés particular al objetivo social o bien común; la equidad, la estabilidad del personal, la iniciativa y el espíritu del cuerpo.

Según (Castro, 2000) también destacó las diferentes capacidades humanas, físicas, de cultura, intelectuales, de experiencia y morales que deberían tener los administradores.

Según (Tipian, 2012) el principio de unidad de mando: fue bastante la finalidad de este principio este principio hace énfasis en que resultantes de la delegación cada subordinado debe rendir cuentas a un solo simultánea de las funciones de superior. El principio de unidad de mando se aplica a los procesos de organización y dirección. Se funda en el supuesto de que el subordinado tiene más facilidad de rendir cuentas a un solo superior y trabaja mejor de este modo, pues evita dividir la lealtad, enfrentar problemas de prioridad y recibir órdenes contradictorias.

5.2.4. Herramientas de la función dirección.

Algunas de las herramientas más potentes para dirigir personas con eficacia y productividad son.

- La selección.
- La motivación.
- La delegación.
- La formación.
- La remuneración.
- Los objetivos.
- Las reuniones.
- Acompañamiento pedagógico.

5.3. Concepto de Liderazgo.

Para (Goleman, 2021) el liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes.

Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. Es el ejercicio de la

actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este personal, gerencial o institucional.

El liderazgo implica que haya una persona (líder) que pueda influir y motivar a los demás (miembros del equipo). De ahí que en los estudios sobre liderazgo se haga énfasis en la capacidad de persuasión e influencia. Tradicionalmente, a la suma de estos dos rasgos se le ha denominado carisma.

El liderazgo es fundamentalmente un fenómeno de influencia y el foco no es solo la persona del líder, sino también los colaboradores y el contexto en que ocurren las acciones de liderazgo. Es el análisis diagnóstico de estas variables las que permite al líder realizar acciones y tomar decisiones eficientes y efectivas. También es importante la flexibilidad, entendida como la capacidad de usar diferentes estilos de liderazgo según lo requiera el colaborador y la situación específica que esté ocurriendo.

5.3.1. Importancia de liderazgo.

Según (Blancas, 2021) la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) declara al liderazgo educativo como el segundo factor más importante para desarrollar el aprendizaje, es necesario crear organizaciones escolares más flexibles, capaces de adaptarse a contextos sociales diversos. La creación de espacios educativos enfocados al aprendizaje efectivo no debe ser solo para los alumnos, pero para los docentes, de tal manera que se les brinda el apoyo adecuado para ejercer su labor de la mejor manera.

5.3.2. Estilos de liderazgos.

Según (Goleman, Action Coah, 2021) los estilos son siempre complementarios y coexistentes. Lo importante a destacar es que todos ellos están bajo el alero de lo que se llama liderazgo emocional, donde se hace más importante y relevante el manejo experto de la inteligencia emocional (tal como la llama Daniel Goleman) que la inteligencia intelectual, de la que hasta hace algún tiempo nos tenían acostumbrados los filósofos griegos. También, más que “estilos” pueden

entenderse como “momentos” de liderazgo de acuerdo al requerimiento de la situación, del desafío o del grupo de personas con el que el líder se enfrenta.

- **Liderazgo autoritario y autocrático.**

Para (Goleman, Action coah, 2021) este estilo está constituido por un líder que pretende mantener la solidez de su equipo de trabajo, de sus normas, de sus controles sobre el grupo, y del cumplimiento de su trabajo, basado en una rigurosa autoridad, que no se permite flexibilidad alguna, en ninguno de los casos.

Las personas que están bajo su autoridad, simplemente deben acatar órdenes y cumplirlas sin derecho a opinión, sin derecho a solicitud de explicaciones o aclaratorias, y sin poder dar sugerencias, hacer observaciones, o solicitar algún cambio a las medidas ya propuestas.

El líder autocrático siempre se ha considerado como un tipo de persona inflexible hacia los criterios de sus seguidores, que se rige por sus propios argumentos y asume la responsabilidad en la toma de decisiones. Este tipo de líder acude a remuneraciones o castigos dependiendo de las acciones realizadas por los propios seguidores. El líder autocrático impone y espera el cumplimiento de sus órdenes por sus subordinados, suele ser seguro. Este tipo de líder toma las decisiones sobre las actividades y los trabajos, sin tomar en cuenta la opinión de sus subordinados.

Según (Collante, 2018) este estilo de liderazgo, lo han colocado en la misma categoría del liderazgo autoritario sin distinciones ni diferencias entre ellos. Los líderes autoritarios se basan en su poder para obligar y sus habilidades para persuadir mientras que los líderes autocráticos resuelven los problemas o toman las decisiones por ellos mismos, usando la información que tienen disponible en el momento.

- **Liderazgo transformacional o adaptativo y liderazgo carismático.**

Según (Lioria, Viu, 2017) el liderazgo transformacional, es un estilo que se define como el liderazgo que crea el cambio valioso y positivo en los seguidores.

Un líder transformacional se centra en la “transformación” a otros; transformación a ayudarse unos a otros, a tener en cuenta a los demás, para que el trabajo sea alentador y armonioso, y para mirar hacia fuera para ver la organización en su conjunto. En esta dirección, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de su grupo seguidor.

Una persona con este estilo de liderazgo es un verdadero líder que a su equipo inspira con una visión compartida del futuro. Los líderes transformacionales son muy visibles, y pasan mucho tiempo en la comunicación.

En muchas organizaciones, se necesitan tanto el liderazgo transaccional y transformacional. Los líderes transaccionales (o responsables) aseguran que el trabajo de rutina se realiza de forma fiable, mientras que los líderes transformacionales cuidan iniciativas que agreguen valor nuevo.

El líder carismático y el líder transformacional pueden tener muchas semejanzas, en esto el líder transformacional puede ser también carismático. su diferencia principal está en su foco básico.

Mientras que el líder transformacional tiene un foco básico de transformar la organización, completamente y posiblemente, sus seguidores, el líder carismático puede no querer cambiar algo. Un estilo de mando carismático puede parecer similar a un estilo de mando transformacional: el líder inyecta dosis enormes de entusiasmo en su equipo y es muy enérgico.

Sin embargo, los líderes carismáticos pueden tender a creer más en sí que en sus equipos. Esto puede crear un riesgo que un proyecto, o hasta una organización entera, pudiera caer si el líder se debiera ir porque en los ojos de sus seguidores, el éxito se amarra con la presencia del líder carismático.

Como tal, el mando carismático lleva la gran responsabilidad y necesita el compromiso a largo plazo del líder.

- **Liderazgo democrático.**

Para (Goleman, 2021) al tomarse el tiempo de escuchar las ideas de la gente, el líder genera confianza, respeto y compromiso. Cuando deja que los propios trabajadores opinen acerca de las decisiones que afectan sus logros y el modo en que realizan su trabajo, el líder democrático promueve la responsabilidad y flexibilidad. Al escuchar las preocupaciones de sus empleados, el líder democrático aprende cómo mantener alta la moral. Finalmente, como tienen participación en la determinación de los estándares para la evaluación del éxito, la gente que opera en sistemas democráticos tiende a ser muy realista acerca de lo que puede o no puede cumplirse.

Sin embargo, el estilo democrático tiene sus desventajas, razón por la cual su impacto en el clima no es tan alto como el de otros estilos. Unas de sus consecuencias pueden ser, los encuentros interminables en los que se debaten ideas sin llegar a un consenso y el único resultado visible es la programación de más encuentros. Algunos líderes democráticos, utilizan este estilo para postergar decisiones cruciales, con la esperanza de que las cosas, aparecerá eventualmente una solución oculta. En realidad, su gente termina sintiéndose confundida y sin líder, esta clase de enfoque puede incluso despertar conflictos.

5.4. La inteligencia emocional en la función dirección.

Según (Batista, 2009) la Inteligencia Emocional es una forma de interactuar con el mundo, que tiene muy en cuenta los sentimientos y engloba habilidades tales como: el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental. Ellas configuran rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el ser introvertido, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social.

La satisfacción de los trabajadores en su actividad laboral debe verse como un fin en sí mismo, tiene un valor que compete tanto a sus dirigentes como a la institución. No es conveniente adoptar posturas utilitarias que consideran la satisfacción laboral sólo como uno de los factores necesarios para lograr una producción mayor o de mejores resultados, lo cual sería un beneficio. Se trata de dirigir nuestros esfuerzos, fundamentalmente, a lograr esta satisfacción de los trabajadores.

Aprovechar la inteligencia emocional no implica estar siempre contento o evitar las perturbaciones, sino mantener el equilibrio, saber atravesar los malos momentos que nos depara la vida, reconocer y aceptar los propios sentimientos de esas situaciones sin dañarse ni dañar a los demás. La utilización y generalización de la inteligencia emocional en los directivos de una institución.

5.4.1. Concepto y caracterización de la inteligencia emocional.

A si por su parte (Batista,2009) señala la inteligencia de una persona está formada por un conjunto de variables como la atención, la capacidad de observación, la memoria, el aprendizaje y las habilidades sociales que le permiten enfrentarse al mundo diariamente. El rendimiento que obtenemos de nuestras actividades diarias depende en gran medida de la atención que les prestemos, así como de la capacidad de concentración que manifestemos en cada momento. Pero hay que tener en cuenta que, para tener un rendimiento adecuado intervienen muchas otras funciones como, un estado emocional estable, una buena salud psico-física o un nivel de activación normal.

La inteligencia es la capacidad de asimilar, guardar, elaborar información y utilizarla para resolver problemas, el ser humano va más allá, desarrollando una capacidad de iniciar, dirigir y controlar nuestras operaciones mentales y todas las actividades que manejan información. Aprendemos, reconocemos, relacionamos, mantenemos el equilibrio, tenemos además la capacidad de integrar estas actividades mentales y de hacerlas voluntarias, en definitiva, de controlarlas, como ocurre con nuestra atención o con el aprendizaje.

Por su parte las emociones son los estados anímicos que manifiestan una gran actividad orgánica, que refleja en los comportamientos externos e internos.

Las emociones es una combinación compleja de aspectos fisiológicos, sociales, y psicológicos dentro de una misma situación polifacética, como respuesta orgánica a la consecución de un objetivo de una necesidad o de una motivación.

5.4.2. Habilidades de los directivos.

Los profesionales más brillantes se destacan no solo por sus logros personales, sino por su capacidad para trabajar en equipo, para maximizar la producción del grupo mientras que los profesionales incapaces de afrontar cambios o conflictos, resultan dañinos para la organización y la sociedad.

Los directivos deben tener habilidades fundamentales entre las que se encuentran:

- Capacidad de escuchar y de comunicarse verbalmente.
- Adaptabilidad y capacidad de dar una respuesta creativa ante conflictos y obstáculos.
- Capacidad de controlarse a sí mismo, confianza, motivación para trabajar en la consecución de determinados objetivos, sensación de querer abrirse paso y sentirse orgulloso de los logros conseguidos.
- Eficacia grupal e interpersonal, cooperación, capacidad de trabajar en equipo y habilidad para negociar los desacuerdos.
- Eficacia dentro de la organización, disposición a participar activamente y potencial de liderazgo.
- Iniciativa y creatividad para afrontar nuevos retos.

5.4.3. Parámetros básicos de la inteligencia emocional.

- Conciencia de sí mismo.
- Autorregulación.
- Motivación.

- Empatía.
- Habilidades sociales.

Según (Batista, 2009) la competencia emocional es una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un desempeño laboral sobresaliente.

En el marco de la competencia emocional debemos contemplar la competencia personal, que determina el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos, y la competencia social, que determina el modo en que nos relacionamos con los demás.

Estas competencias se agrupan en conjuntos, cada uno de los cuales está basado en una capacidad de la inteligencia emocional, capacidades que son vitales si los directivos quieren aprender las competencias necesarias para tener éxito en su trabajo. Si carecen de habilidades sociales, por ejemplo, serán incapaces de persuadir o inspirar a los demás, de dirigir equipos o de catalizar el cambio. En caso de que tenga poca conciencia de sí mismo, por ejemplo, no serán conscientes de sus propios puntos y, en consecuencia, carecerán de la propia confianza que sólo puede derivarse de la seguridad en la propia fortaleza.

5.5. Concepto de relaciones humanas.

Para (Víctor M. Soria, 1997) la relación humana como función dirección es un proceso administrativo a pesar que este constituye la medula de la teoría administrativa actual. El proceso administrativo es un enfoque funcional que trata de racionalizar las tareas gerenciales en todos los niveles jerárquicos de la organización. Además, ha servido de catalizador de algunos de los nuevos conceptos que han engrosado la teoría de la administración. La finalidad aquí es la de situar a la escuela del comportamiento humano dentro el contexto de la teoría administrativa generales.

Según (Collante, 2018) las relaciones humanas son los vínculos que se generan entre las personas y pueden ser interacciones espontáneas o vínculos

permanentes. Las diversas habilidades interpersonales, como la comunicación verbal y no verbal, la empatía y la capacidad de escuchar a otros determinan los comportamientos necesarios para garantizar esas relaciones humanas.

Para (Humanas, Enciclopedia, 2013-2021) resulta inevitable interactuar con otras personas y, si el individuo no desarrolla de manera adecuada las diferentes habilidades para relacionarse, tendrá dificultades para desenvolverse en su entorno.

5.5.1. Las relaciones humanas en la función dirección.

Según (Collante, 2018) las relaciones humanas son los vínculos que se generan entre las personas y pueden ser interacciones espontáneas o vínculos permanentes.

Las diversas habilidades interpersonales, como la comunicación verbal y no verbal, la empatía y la capacidad de escuchar a otros determinan los comportamientos necesarios para garantizar esas relaciones humanas.

Resulta inevitable interactuar con otras personas y, si el individuo no desarrolla de manera adecuada las diferentes habilidades para relacionarse, tendrá dificultades para desenvolverse en su entorno.

Tanto los valores como las habilidades que el individuo pueda desarrollar lo ayudarán a desenvolverse según el ambiente en el que se encuentre. Por ejemplo, en el ámbito laboral se suelen desarrollar habilidades concretas como el manejo del estrés y la resolución de conflictos, que permiten superar los momentos de tensión o de crisis.

Es importante comprender que las relaciones humanas son vínculos que implican la presencia o no de valores. Ante cualquier tipo de relación y a pesar de las diferencias, el individuo siempre podrá desarrollar habilidades que le permitirán interactuar.

5.5.2. La nueva teoría de las relaciones humanas.

Para (Ch, 2002) el nuevo enfoque de las relaciones humanas constituye un enfoque integral de la teoría administrativa, que combina una concepción optimista y positiva del hombre con el estudio científico de las organizaciones para establecer las pautas de actuación de los administradores en un elevado número de situaciones.

Señala que las principales características del enfoque se resumen en que se manifiesta la necesidad de capacitar constantemente a los empleados para que lleven a cabo tareas más complejas, de automatizar el trabajo de manera que disminuyan las labores rutinarias, de promover la flexibilidad y la creatividad de los trabajadores, de considerar la seguridad en el trabajo y de darles créditos a los empleados por las mejoras en la productividad a través de bonos por utilidades y planes de acciones.

Señalaban que las personas constituyen la principal fuerza motriz de cualquier empresa, mostrándonos a los seres humanos como sensibles, intuitivos y creativos. Por ello, se planteó que se debían atender las necesidades particulares de los individuos en las organizaciones para aspirar a que éstos realizaran un trabajo de calidad.

5.5.3. Tipos de relaciones humanas en la función dirección.

Según (Murillo, 2006) las relaciones humanas es la encargada de las funciones de dirección en la escuela son un elemento fundamental que determina la existencia, la calidad y el éxito de procesos de cambio en la escuela. De esta forma, es posible afirmar que, si queremos cambiar las escuelas y, con ello, mejorar la educación, necesitamos contar con personas que ejerzan un liderazgo desde el interior de la escuela que inicie, impulse, facilite, gestione y coordine el proceso de transformación. Personas con una preparación técnica adecuada, pero, sobre todo, con una actitud y un compromiso con la escuela, la educación y la sociedad capaces de ponerse al frente del proceso de cambio.

- **Relaciones escolares.**

Este tipo de relaciones humanas son también de las más importantes en la vida de una persona, donde de niño se comienza a prender el cómo inter-actuar en la sociedad, el respeto, reglas de convivencia, compartir, ética y de más.

- **Relaciones entre dirección y docente.**

Supone una de las relaciones más importantes en la vida de cualquier persona, pasamos mucho tiempo desarrollando nuestro trabajo y, seamos jefe o empleado, el ambiente que se cree en ese espacio físico determinará no sólo nuestra forma de trabajar, sino también la manera en que nos sentimos.

5.6. La comunicación como elemento esencial en la función dirección.

Según (Peiro, 2021) la comunicación es el intercambio de información que se produce entre dos o más individuos con el objetivo de aportar información y recibirla.

En este proceso intervienen un emisor y un receptor, además del mensaje que se pone de manifiesto. La comunicación es vital para que exista un buen entendimiento entre las personas, es un proceso en el cual se intercambian opiniones, datos o información sobre un tema determinado.

En cualquier profesión, relación social o formativa, la comunicación siempre está vigente. Por este motivo, es importante conseguir que todo el proceso comunicativo funcione para que haya un buen entendimiento.

5.6.1. Características de la comunicación en la función dirección.

Para (Peiro, 2021) dentro de la función dirección, existen distintas características, los cuales deberán ser utilizadas de manera oportuna por el director.

- Los roles se intercambian continuamente
- Mejora la organización social.
- Dotes de persuasión para modificar actitudes.
- Saber elegir el entorno adecuado.

5.6.2. Comunicación Interna y externa.

Según (Gonzales, 2010) es importante reconocer que la comunicación se encuentra presente en toda actividad del ser humano y que es un proceso que involucra a todos los empleados de una institución, esta también es esencial en la selección, evaluación y capacitación de los directivos para que desempeñen sus funciones en esta estructura; de igual modo dependen de la comunicación, el liderazgo eficaz y la creación de un ambiente que garantice las buenas relaciones y la calidad educativa en una institución.

- **Comunicación interna:**

Son las actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de una institución educativa, por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.

- **Comunicación externa:**

Se dirige a la comunidad educativa, a toda la población, empresas u organismos externos. A través de esos medios, se informa de fechas de oferta educativa, actividades, planes, organigrama del centro, contacto, calendario escolar, normas y horario de atención al público, proyectos que se llevan a cabo, noticias sobre eventos realizados que sirven para dar a conocer al centro en la comunidad.

5.6.3. Objetivos de la comunicación interna.

- Fijar los canales de contacto con las familias, alumnado y profesorado.
- Favorecer la transparencia en la organización y gestión del centro.
- Mejorar la comunicación entre los docentes.
- Beneficiarse de las vías de comunicación para dar a conocer normas del centro y favorecer la convivencia.

5.6.4. Objetivos de la comunicación externa.

- Dar a conocer al centro en la comunidad.
- Establecer nuevas relaciones con el medio que les rodea.
- Aprovechar las redes sociales y las nuevas tecnologías para hacer partícipe a la comunidad de ciertos momentos y actividades de la escuela.

Para (educativo, 2021) el plan de comunicación interna y externa de un centro educativo favorece las relaciones del centro dentro y fuera del mismo, facilitando el proceso de enseñanza-aprendizaje y mejorando el trabajo de los miembros, hace partícipe a toda la comunidad educativa y al entorno de diferentes maneras y ofrece beneficios para todos.

5.7. Concepto de clima laboral.

(Flores, 2002) el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, las relaciones entre el personal de una institución educativa, esto se denomina como clima laboral (P.2).

5.7.1. Importancia del clima laboral.

Según (Flores, 2002) la importancia del clima laboral en la institución educativa se reflexiona sobre diferentes formas de determinación de este clima y de cómo mejorarlo, y se especifica la exploración del clima laboral a través de cinco dimensiones básicas: motivación, liderazgo, reciprocidad, participación y comunicación. Se destaca la valoración del clima organizacional como una valiosa herramienta diagnóstica en la gestión del cambio, para una mayor eficiencia en las instituciones educativas (P.3).

5.7.2. Características del clima laboral.

Según (Flores, 2002) el Clima laboral se refiere a las características del medio ambiente de la institución educativa, en que se desempeñan los miembros, estas características pueden ser externas o internas (P.4).

- El clima laboral es un cambio temporal en las actitudes de las personas.

- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de un centro educativo.
- Los trabajadores modifican el clima laboral y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.

5.7.3. Variables más estudiadas en el clima laboral.

- Motivación.
- Recompensas.
- Propósito.
- Comunicación.
- Conflicto.
- Estructura.
- Liderazgo.
- Satisfacción.
- Capacitación.
- Objetivos.
- Cultura.

5.7.4. Factores y dimensiones del clima laboral.

Según (Méndez,2013) el compromiso y el clima laboral son actitudes que reflejan un estado psicológico relacionado con los valores y objetivos de una institución. Existe un conjunto de causales para que una persona o un conjunto de personas sostengan un compromiso en las organizaciones, teóricamente la percepción favorable del clima laboral que les rodea incrementa el compromiso. El estudio muestra las relaciones observadas en las dimensiones del clima laboral y las del compromiso. Los hallazgos señalan que tres de los cuatro factores en que se agrupan las dimensiones del clima laboral se correlacionan significativamente con el compromiso institucional.

Dimensiones del clima organizacional:

- Estructura.
- Comunicación.
- Motivación.
- Liderazgo.

5.8. Definición de relaciones interpersonales.

Para (Equipo editorial, 2021) relaciones interpersonales, nos referimos al modo de vincularse que existe entre dos o más personas, basándose en emociones, sentimientos, intereses y actividades sociales Además, forman parte de la vida humana a niveles tan profundos que pueden estar incluso reguladas, por convención o por la costumbre, así se crea vínculos y grupos sociales que constituyen la sociedad por completo, el manejo de las relaciones interpersonales es un hito fundamental en el crecimiento del individuo (P.1).

5.8.1. Importancia de relaciones interpersonales.

Según (Equipo editorial, 2021) el manejo de las relaciones interpersonales son la base de la personalidad humana y un factor ineludible en nuestra forma de vivir. Esto significa que son centrales en nuestro recorrido y que pueden ser fuente de enormes satisfacciones, o de mucho sufrimiento, dependiendo de las elecciones que hagamos y del tipo de vínculos que establezcamos con los demás.

Relaciones más armónicas con los otros suelen generar individuos socialmente más saludables, más flexibles y tolerantes, o al menos con más herramientas para integrarse al colectivo y manejarse más exitosamente ante los demás (P.4).

5.8.2. Características de relaciones interpersonales.

En general, las relaciones interpersonales:

- Pueden ser profundas o superficiales.
- Pueden ser amenas o conflictivas.
- Pueden darse mejor con un individuo por separado o con un grupo entero.

Para (Equipo editorial, 2021) las características dependen de los individuos involucrados y de sus destrezas sociales, muchas de las cuales se determinan a lo largo de etapas clave de la infancia y juventud. En ese sentido, pueden estar influenciadas por traumas o por situaciones críticas. A menudo son un claro síntoma de nuestra vida interior o vida emocional (P.5).

5.8.3. Tipo de relaciones interpersonales.

Las relaciones interpersonales pueden ser muy diversas, complejas, y algunas pueden incluso no tener un nombre. Pero a grandes rasgos solemos reconocer las siguientes.

- Relaciones superficiales.
- Relaciones circunstanciales.
- Relaciones de rivalidad.

La comunicación es la base de toda buena relación de trabajo.

Para evitar conflictos y trabajar de manera más eficiente, tener una buena comunicación es fundamental.

- Respeto.
- Responsabilidad.
- Comprensión.
- Rumores y temas sensibles.

VI. MATRIZ DE DESCRIPTORES.

Propósitos específicos	Preguntas de investigación	Preguntas específicas	Técnicas	fuentes
<p>Determinar el comportamiento de la función dirección ejercido por la directora del Colegio Público República de Ecuador.</p>	<p>¿Cómo es el comportamiento de la función dirección?</p>	<p>¿Cómo desempeña usted la función dirección en esta institución?</p> <p>¿Qué importancia tiene usted en el desempeño de su cargo?</p> <p>¿Mencione algunas características que tiene usted en el desempeño de su cargo?</p> <p>¿Qué estilo de liderazgo ejerce usted en esta institución?</p> <p>¿Cuál es la importancia de ser un buen líder en esta institución?</p> <p>¿Qué importancia tiene para usted la inteligencia emocional en el desempeño de su cargo?</p> <p>¿Para usted que son las relaciones humanas en la función dirección?</p>	<p>Entrevistas</p>	<p>Directora</p> <p>Sub-directora</p> <p>Docentes</p> <p>Maestras de apoyo</p> <p>Padres de familias</p>

		<p>¿Cómo es la calidad del proceso de comunicación de la institución?</p> <p>¿Cuáles son los factores que inciden en el clima laboral?</p>		
<p>Identificar los factores que inciden en el clima laboral del colegio República de Ecuador.</p>	<p>¿Cuáles son los factores de la función dirección?</p>	<p>¿Cómo es el clima laboral en esta institución?</p> <p>¿Cuáles estrategias usted aplica para fortalecer el clima laboral en esta institución?</p> <p>¿Cómo considera usted que son las relaciones interpersonales en este centro educativo?</p> <p>¿Cómo es la relación entre la directora y el personal docente?</p> <p>¿Por qué es importante tener una buena relación interpersonal con sus docentes?</p>	<p>Entrevistas</p>	<p>Directora</p> <p>Sub-directora</p> <p>Docentes</p> <p>Maestras de apoyo</p> <p>Padres de familias</p>

<p>Conocer las fortalezas y debilidades en la función dirección y su incidencia en el clima laboral.</p>	<p>¿Cuáles son las fortalezas y debilidades en la función dirección y el clima laboral?</p>	<p>¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades existen en la función dirección y su incidencia en el clima laboral?</p>	<p>Entrevistas</p>	<p>Directora Sub-directora Docentes Maestras de apoyo Padres de familias</p>
<p>Proponer estrategias para mejorar la función dirección y el clima laboral de los docentes del Colegio Público República de Ecuador.</p>	<p>¿Qué estrategias se proponen para mejorar la función dirección y el clima laboral de los docentes?</p>	<p>¿Qué estrategias utiliza usted para mejorar la función dirección? ¿Que sugiere usted para mejorar el clima laboral en la institución?</p>	<p>Entrevista</p>	<p>Directora Sub-directora Docentes Maestras de apoyo Padres de familias</p>

VII. PERSPECTIVA DE LA INVESTIGACIÓN.

7.1 Perspectiva de la investigación.

Según (Ramirez, 2013) en este trabajo investigativo el paradigma que se utilizó es el interpretativo comprende que la realidad es dinámica y diversa dirigida al significado de las acciones humanas, la práctica social, a la comprensión y significación, se basa en el proceso de conocimiento, en la cual se da una interacción entre el sujeto y objeto.

(Blanqueto, 2011) Señala que un enfoque cualitativo estudia la realidad en su contexto natural, se guía por áreas o temas significativos que pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante, después de la recolección y el análisis de datos.

7.2 Tipo de estudio.

(Hernández, 2014) el tipo de investigación es descriptivo, busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (P.92).

Esta se describe a profundidad, la función dirección ejercida por la directora y su incidencia en el clima laboral. Es un estudio de corte trasversal porque abarca un tiempo determinado, en el segundo semestre del año 2021.

7.3 El escenario de la investigación.

El Colegio Público República de Ecuador está ubicado en el municipio de San Rafael del Sur departamento de Managua, comunidad Masachapa. Fue fundado en el año 1960. Esta institución educativa se localiza geográficamente dentro los siguientes límites:

- Al norte: carretera San Rafael del Sur.
- Al sur: Centro turístico Pochomil.

- Al este: Corporación Montelimar.
- Al oeste: Océano pacífico.

Este centro educativo atiende las modalidades de: educación inicial formal y comunitario, educación primaria y educación secundaria en los turnos regulares matutino y vespertino. Está dirigido por una directora, una subdirectora, una secretaria, cuenta con cincos docentes de preescolar, veintitrés docentes en educación primaria, quince docentes educación secundaria, tres conserjes, dos guardad de seguridad y seis maestros de apoyo.

Tiene una infraestructura de seis pabellones de los cuales están distribuidas de la siguiente manera.

Pabellón 1: atiende los preescolares (I, II, III niveles).

Pabellón 2: atiende a los de primer grado.

Pabellón 3: atiende a los de segundos y tercer grado.

Pabellón 4: atiende a los cuartos, quintos grado y sextos grado.

Pabellón 5: atiende a los séptimos, octavos, novenos.

Pabellón 6: atiende a los décimos y undécimos.

Posee un aula TIC (aula tecnológica).

Cuenta con una biblioteca que, a la vez es usada como sala de maestros.

Referente a la seguridad del colegio, posee una maya perimetral que abarca cuatro manzanas las cuales son custodiadas por dos guardas de seguridad que se rotan según sus horarios, tiene cuatro portones principales donde los estudiantes, docentes y padres de familia puede tener acceso al centro educativo.

Además, cuenta con dos kioskos, y con su propia cocina que es utilizada para la elaboración de la merienda escolar por parte de los padres de familias con el fin de garantizar a los niños y niñas una mejor alimentación.

También dicho espacio es utilizado en diversas actividades extracurriculares que implica la elaboración de alimentos.

Así mismo tiene 4 servicios higiénicos en muy buen estado y rotulados para niños y niñas.

7.4 Selección de los informantes.

(Hernández, 2014) en el proceso cualitativo la muestra está referida a un, grupo de personas, eventos, sucesos comunidades, sobre el cual se realizará la recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia.

(Navarrete, 2000) la muestra cualitativa es una parte de un colectivo o población elegida mediante criterios de representación sociocultural, que se somete a investigación científica social con el propósito de obtener resultados válidos. Es construida por un procedimiento específico que determina su rigor, se basa en el principio de representación socioestructural: cada miembro seleccionado representa un nivel diferenciado, que ocupa en la estructura social del objeto de investigación.

Los criterios de inclusión para la muestra fueron los siguientes:

Para los docentes que tuvieran más de 5 años de laborar en la institución, para las maestras de apoyo su criterio es que laboran a la par de dirección, para los padres de familia fue que sus hijos tuvieran más de un año de estar matriculados en el centro.

Para el presente estudio la muestra se estructuró de acuerdo con los siguientes actores: directora y sub-directora, docente de aula, maestras de apoyo y padres de familia.

Tabla de muestra de los informantes.

Actores	Cantidad
Directora.	1
Sub-directora.	1
Docentes de educación primaria.	5
Docentes de educación secundaria.	5
Maestras de apoyo.	2
Padres de familia.	5

Los informantes fueron codificados para su debida utilización en el análisis de resultados, los códigos son los que se expresan a continuación.

Docente de primaria y educación secundaria.

Docente 1	D1
Docente 2	D2
Docente 3	D3
Docente 4	D4
Docente 5	D5

Docente 6	D6
Docente 7	D7
Docente 8	D8
Docente 9	D9
Docente 10	D10

Así mismo las maestras de apoyo fueron codificadas de la siguiente manera:

Maestras de apoyo 1	M.A.1
Maestras de apoyo 2	M.A.2

Los padres de familia fueron codificados como:

Padres de familia 1	P.D.F.1
Padres de familia 2	P.D.F.2
Padres de familia 3	P.D.F.3
Padres de familia 4	P.D.F.4
Padres de familia 5	P.D.F.5

7.5 Contexto de la investigación.

- **Historia**

El Colegio Público República de Ecuador ubicado en la comunidad de Masachapa del municipio de San Rafael del Sur a 63 km de la capital Managua. Fue fundado en los años 1960 por la señora Mari Coco Maltés de Callejas y el profesor Alejandro Narváez, en un terreno donado a las comunidades por el ingenio Montelimar.

Inicialmente constaba de tres aulas solo se ofrecía las modalidades de preescolar y primaria; en el turno matutino se atendía preescolar, primero y segundo, en el turno vespertino el resto de los grados de primaria grado. Dirigido actualmente por la directora Lic. Aura Lila Espinoza Cruz y la sub-directora Lic. Mercedes Raquel Méndez Vallecillo.

- **En la actualidad**

Atiende los programas de preescolar comunitario, preescolar formal, primaria y secundaria en los turnos matutino y vespertino. Para atender la oferta educativa cuenta con una directora, una sub-directora, 66 docentes, 6 docentes de apoyo a la administración. Todo el personal docente tiene formaciones normalistas y de licenciatura en distintas áreas o disciplina científica. A si mismo atiende las escuelas vecinas: El Madroñal, Loma Alegre y el Bongo. La matrícula de todo el núcleo educativo son en total 1400 estudiantes.

- **Reconocimientos.**

Este Colegio desde su fundación ha sido seleccionado como uno de los mejores a nivel municipal y departamental en las categorías.

- Mejor maestros.
- Alumnos destacados a nivel primaria y secundaria.
- Festivales de bandas y gimnasias rítmicas.
- Festival de ingles
- Festivales folclóricos.
- Concursos de oratoria, lectura en voz alta, redacción y ortografía, olimpiadas matemáticas.
- Competencias deportivas: Fútbol infantil, juvenil, con niños, niñas y adolescentes.
- **Misión**

Existimos para brindar nuestro servicio educativo, nos superamos en la búsqueda continua de la calidad profesional con capacitación permanente, para formar

niños, niñas y jóvenes integral, equitativo, competitivos con acceso a tocar, probar, comprobar y jugar un ambiente de abundancia y cordialidad, que despierte confianza y seguridad para nuestra comunidad educativa.

- **Visión**

Estamos comprometidos a obtener la excelencia de la más alta calidad, a través del conocimiento, accesibilidad, soportes y servicios educativos, para todos, que nos permitan una educación con equidad y competitividad donde se propicie el desarrollo sostenible, en armonía con el medio ambiente y el fortalecimiento de los valores éticos y morales.

- **Declaración de valores**

En este colegio se promueven los valores que se han venido formando desde el hogar de los estudiantes porque ayudan a la formación de la educación de cada niño, niña y adolescentes tales como:

- Responsabilidad
- Honestidad
- Compañerismo
- Respeto
- Tolerancia
- Igualdad
- Equidad
- Patriotismo
- Justicia
- Disciplina
- Amor
- Solidaridad
- Amistad

Así se ha logrado obtener una buena convivencia en la comunidad educativa.

7.6 Rol de las investigadoras

El equipo de investigación realizó este trabajo para optar al título de Licenciatura, en Pedagogía con mención en Administración de la Educación. Durante el transcurso de nuestra carrera hemos tenido la oportunidad de hacer trabajos investigativos en las distintas disciplinas pedagógicas y de las especialidades de la carrera a través de los cuales se ha adquirido conocimiento y práctica en el ámbito de la investigación.

Como futuras Licenciadas nuestro rol fue, apropiarnos de nuestra investigación teniendo el compromiso de iniciar y finalizar el proceso investigativo, fue llevado a través de todos sus pasos, etapas o momentos donde buscamos dar salida a nuestros objetivos propuestos.

7.7 Las estrategias para recopilar información.

Para (Herrera, 2015) la recopilación de datos de este estudio se utilizó la técnica de entrevista. La investigación con técnicas cualitativas está sometida a un proceso de desarrollo básicamente idéntico al de cualquier otra investigación de naturaleza cuantitativa. Proceso que se desenvuelve en cinco fases de trabajo: definición del problema, diseño de trabajo, recogida de datos, análisis de los datos, validación e informe. Cada una de las principales técnicas cualitativas imprimen un sello particular a cada una de las fases.

Para recopilar la información es necesario que sustente los propósitos del foco de investigación, recurrir a técnicas y estrategias que sirvan para obtener la información clara, objetiva y pertinente.

Para la recopilación de los datos en este estudio se utilizó la técnica de entrevista.

- **Entrevista**

La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta. Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona y otra, en la entrevista a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema.

Según (Sampieri, 2014) las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas (P.403).

- **Entrevista estructurada.**

Según (Ileana, 2012) en la entrevista estructurada todas las preguntas son respondidas por las mismas series de preguntas preestablecidas con un límite de categorías por respuestas. Así, en este tipo de entrevista las preguntas se elaboran con anticipación y se plantean a las personas participantes con ciertas rigidez y sistematización. (P.125).

- **Entrevista semiestructurada.**

La entrevista semiestructurada ofrecen un grado de flexibilidad aceptable, a la vez que mantienen las suficiente uniformidad para alcanzar interpretaciones acorde con los propositos del estudio (P.1).

- **Entrevista no estructurada.**

Según (Ileana,2012) la entrevista no estructurada destaca la interacción entrevistador-entrevistado el cual está vinculado por una relación de persona a persona cuyo deseo es entender más que explicar. Por lo que se recomienda formular preguntas abiertas, enunciarlas con claridad, únicas, simples y que impliquen una idea principal que refleje el tema central de la investigación (P.126).

7.8 Los criterios regulativos.

La presente investigación requiere de la recopilación de datos abundantes, los cuales deben ser validados a partir de la consideración de ciertos criterios regulativos.

- **Credibilidad.**

Según (Hernández , 2014) se refiere si el investigador ha captado el significado completo y profundo de la experiencia de los participantes, particularmente de aquellas vinculadas con el planteamiento del problema (P.456).

Para garantizar la credibilidad se realizó entrevista a cada actor, obteniendo resultados para el análisis, se tomó en cuenta la opinión de los informantes si estaban de acuerdo de que se les realizará la entrevista con el fin de facilitar la información.

- **Transferencia (aplicabilidad de resultados).**

Según (Hernández , 2014) Se refiere a que el usuario de la investigación determine el grado de similitud entre el contexto del estudio y otros contextos, es necesario que la muestra sea diversa y los resultados se convaliden. (P.458).

Se logró tomar la información necesaria de los distintos actores para nuestra investigación.

- **Confirmabilidad.**

Tal y como lo plantea (Hernández, 2014) señala este criterio está vinculado a la credibilidad y se refiere a demostrar que sean minimizados los sesgos las tendencias del investigador, implica rastrear los datos en su fuente y explicitación de la lógica utilizada para interpretarlos (P. 459).

7.9 Estrategia que se utilizaron para el acceso y la retirada al escenario.

Para el acceso al escenario se solicitó la autorización de la directora del Centro Educativo República de Ecuador, para la realización de la presente investigación sobre el análisis de la función dirección ejercida por la directora y su incidencia en el clima laboral, obteniendo una respuesta positiva de colaboración y acompañamiento y puso a la disposición del equipo de investigación los documentos necesarios para la realización del trabajo.

Durante la realización del trabajo los informantes presentaron una actitud positiva la única dificultad encontrada fue la ausencia de la directora en el centro de estudio aplicándosele la entrevista posteriormente.

El retiro del escenario, se consideró hasta haber recogido la información de cada entrevistado para responder a los propósitos del tema de investigación; al momento del retiro definitivo se le agradeció a cada uno de los informantes por la ayuda que brindaron durante el tiempo de recopilación de datos.

7.10 Técnicas de análisis.

El análisis de datos cualitativo que se obtuvo durante el desarrollo de nuestra investigación acerca del, análisis de la función dirección ejercido por la directora y su incidencia en el clima laboral del Colegio Público República de Ecuador ubicado en el municipio de San Rafael del Sur en el segundo semestre del año 2021, implica transformar en explicación e interpretación los datos proporcionados por los participantes, que son informantes claves en nuestra investigación con el fin de dar salida a los objetivo planteados.

El proceso de análisis de datos consistió en ordenar y procesar la información por parte de cada uno de los actores, la cual fue obtenida mediante la aplicación de una entrevista en el centro de estudio. Posteriormente fue analizada cada una de las unidades de análisis para eso se utilizó las herramientas ofimáticas para la creación de tablas y creación del informe.

Según (Avilés, 2000) la triangulación es una técnica de análisis de datos que se centra en el contrastar visiones o enfoques a partir de los datos recolectados. Por medio de esta se mezclan los métodos empleados para estudiar el fenómeno, bien sea aquellos de enfoque cuantitativa o cualitativa.

Para concluir con el uso de las técnicas de análisis se utilizó la triangulación para la contrastación de los datos recopilados, mediante la aplicación de una guía de entrevista, como recurso fundamental en la obtención de datos por parte de los informantes claves.

VIII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

8.1 Comportamiento de la función dirección ejercido por la directora del colegio público República de Ecuador.

Según (Cohen 1991), la dirección es la función del proceso administrativo a través de la cual se logra la realización efectiva de todo lo planificado o planeado.

8.1.1 Desempeño de la función dirección.

Antes de iniciar el análisis e interpretación de resultados se hará una breve caracterización de la directora del centro tiene 57 años es Licenciada en Biología, posee varios posgrados, entre ellos el de gerencia educativa; tiene 35 años de experiencia en el ámbito educativo y 24 años de ejercicio en el cargo de dirección, ella ha sido la directora que se ha mantenido por un periodo de más de dos décadas en el cargo en la institución educativa.

Haciendo referencia a la función dirección, la directora expone que su desempeño en la institución es muy bueno, porque ejecuta las orientaciones del MINED. En tanto la sub-directora expresa que esta función es satisfactoria, llena de retos y oportunidades.

Al respecto los docentes opinaron sobre la función dirección ejercida por la directora del centro:

D1: Considera que el desempeño es muy eficiente, actualmente nos damos el agrado de seguir actualizándonos según la transformación curricular y el interés de la misma.

D2: Considero que su función está regida y dirigida de acuerdo a lo que el MINED orienta.

D4: Excelente, ella se preocupa por su personal y trabaja de la mano con sus maestros.

D8: Considera que la directora es muy estricta, pero con flexibilidad para mejorar nuestro trabajo, fortaleciendo algunas dificultades, conscientes de la necesidad que el docente se prepare para enriquecer su currículo.

D9: Como docente de educación inicial considero que este desempeño es muy exitoso puesto que como centro educativo hemos sobresalido en cuentos, concursos y congresos docentes.

Las maestras de apoyo expresan sobre la función dirección lo siguiente:

M.A 1: Considera que es muy buena es una jefa que garantiza y organiza bien todo lo orientado.

M.A 2: Muy bueno ya que ejerce su función con eficacia, cumple con lo orientado con el MINED en tiempo y forma, excelente para dirigir el grupo de docentes a cargo.

Los padres de familia como miembro de la comunidad educativa y participantes de los procesos de aprendizaje de sus hijos observan de manera constante los acontecimientos, eventos, relaciones entre directora y docentes a través de sus visitas a la institución.

Opinaron lo siguiente sobre la función dirección:

P.D.F 1: Considero que el desempeño ejercido por la directora es malo, porque ella es una persona muy inconsciente en cuanto a sus órdenes y autoridad.

P.D.F 4: Ella tiene un desempeño regular, pocas veces se le ve en la escuela y por lo general nunca se encuentra en la dirección para resolver algunas situaciones.

P.D.F 5: Desempeño regular, sus funciones no están orientadas a fortalecer el crecimiento intelectual y valores de los alumnos.

Es de suma importancia la función dirección en las instituciones educativas porque a través de ella se logra realizar todo lo planificado y planeado. La directora como autoridad máxima de la institución educativa, ella asume que cumple con todo lo orientado por el MINED. Para la sub-directora es un reto poder estar en este cargo, donde obtendrá distintas experiencias con toda la comunidad educativa.

Los docentes y maestras de apoyo, coinciden en su gran mayoría en lo planteado por la directora y sub-directora, sin embargo, existe un docente que contradice el planteamiento de ese desempeño, pues determina a la directora como estricta.

Sin embargo, los padres de familia como ya se había expresado anteriormente forman partes de la comunidad educativa y son observadores permanentes de lo que su sucede en la institución; sus opiniones contradicen lo expresado por los otros actores participante de esta investigación, señalan que el desempeño de la directora no es idóneo expresan que generalmente no se encuentra en la institución y que esto dificulta la solución de problemas. Debido a que muchas veces no se encuentra en la institución y esto dificulta la solución de problemas.

Tomando en cuenta los resultados del análisis de los datos se considera que los distintos actores del estudio no plantean una unidad de criterio con relación al desempeño de la directora, sin embargo, la directora y algunos docentes manifiestan que ella tiene un buen desempeño en la función dirección, desde el punto de vista de otros participantes de la comunidad educativa y que están directamente vinculados, han observado situaciones y han expresado que la directora no tiene un buen desempeño en la institución.

8.1.2 Importancia en el desempeño de la función directiva.

Con respecto a la importancia de su desempeño en la institución, la directora menciona que ella ejerce un liderazgo de organización y una buena administración pedagógica y didáctica. Por su parte, la sub-directora expresa que es importante porque cumple las políticas según las orientaciones del MINED.

Es indiscutible que el desempeño de la función dirección tiene una gran importancia en todo centro de estudio, porque es la encargada de coordinar y poner en marcha la planificación, organización y control, además esta investida de una autoridad legal otorgada por el MINED, para que sea la garante del cumplimiento de las políticas, normativas y disposiciones para el cumplimiento exitoso del proceso educativo tal y como lo señala el artículo 116 de la Constitución Política de la República de Nicaragua, por otro lado la persona que ejerce la función de dirección, debe ser aquella que posee liderazgo capaz de motivar e inspirar a todos los recursos humanos.

8.1.3 Características en el desempeño de la función dirección.

De acuerdo a lo planteado por la directora, ella tiene las características siguientes: fomentar el liderazgo compartido, trabajar en equipo, toma de decisiones, impulsa el crecimiento personal de los docentes, es creativa e innovadora.

La sub-directora menciona que algunas de sus características son: agilidad en la toma de decisiones, versatilidad para adaptarme a distintos entornos, fomento de un liderazgo compartido abierto a la innovación.

A los docentes se les consultó que expresaran cuales eran las características que debía poseer un director educativo sus respuestas fueron las siguientes:

D1: Profesional, ética, sociable, diplomática esto significa mucho para los docentes el buen trato.

D2: Pienso que debe tener profesionalismo para desempeñar este cargo.

D3: Considero que un director debe tener capacidad de liderazgo, buena comunicación, saber orientar las distintas actividades de buena manera.

D4: Liderazgo, comunicación, sociable, humanidad, tolerancia.

D7: Humilde, tolerante, respetuoso, atento, responsable, decidido, imparcial, modesto y sobre todo que tenga temor sano a Dios.

D8: Liderazgo, saber delegar, saber comunicarse, empatía y habilidad para sus colegas docentes.

D10: Organizado, respetuoso, humilde, tolerante, comunicativo, responsable, con compromiso.

De igual manera los maestros de apoyo expresaron las siguientes características:

M.A.1: Tolerancia, responsabilidad, carisma, compromiso y comunicativa.

M.A.2: Liderazgo, responsabilidad, comunicativa, debe ser equitativo, confiable, con buenas relaciones personales capaz de ejercer sus funciones.

A los padres de familia se le preguntó lo siguiente cuáles son las características que tiene la directora en su desempeño laboral las respuestas fueron:

P.D.F 3: Autoritaria solo su opinión cuenta.

P.D.F 4: Es autoritaria, no toma la opinión de los padres de familia y menos de los docentes.

P.D.F 5: No ejerce labor vocacional, más bien ejerce funciones por cumplimiento.

La directora considera que ella tiene una serie de características positivas en su desempeño laboral, destacándose que ella trabaja en equipo e impulsa el crecimiento personal y se considera creativa e innovadora. La sub-directora señala que tiene agilidad en la toma de decisiones se adapta a distintos entornos, abierta a la innovación.

Los docentes expresan de manera general e ideal cuales deberían de ser las características que debe poseer un director (a) de un centro de estudio, debe de tener distintas características que hacen que sobre salga, la comunicación es vital, tanto como la tolerancia, responsabilidad y sobre todo que tenga temor de Dios.

Por su parte las maestras de apoyo expresaron que las principales características de un director (a) debe de ser confiable, tiene que tener buenas relaciones personales y carismáticas.

Sin embargo, los padres de familia opinaron de manera directa que la directora tiene características expresada en su cargo y se generaliza que ella tiene una característica autoritaria en el desempeño de su cargo.

En cuanto a los resultados del análisis de los datos, las características para el desempeño de la función dirección es el arte de dirigir se basa en las cualidades personales, los docentes señalan de manera e ideal cuales son las características que debe poseer un director, y posiblemente están señalando algunas que tiene la directora de la institución, pero el resto de la comunidad educativa como son los padres de familia perciben que las características que tiene la directora en su desempeño, son fundamentalmente unas opiniones que no coinciden con lo establecido por la teoría ni lo expresado por la directora, ni los docentes.

Estilos de liderazgo.

(Goleman, Action Coah, 2021) pueden entenderse como “momentos” de liderazgo de acuerdo al requerimiento de la situación, del desafío o del grupo de personas con el que el líder se enfrenta.

La directora considera que el estilo de liderazgo que ella ejerce en la institución, es el liderazgo compartir. La sub-directora expresa que el liderazgo ejemplarizante algunas veces, liderazgo democrático este es el que prevalece en mi persona casi la mayor parte del tiempo.

De acuerdo a lo expresado por los docentes el tipo de liderazgo que tiene la directora es:

D1: Es eficiente, pero con estilo no apropiado al trato de una directora hacia los docentes. Según la profesión o ética que debe poseer la directora.

D2: Debe tener un estilo colaborador para poder ayudar a los que inician o aquellos que tienen dificultad.

D3: Comprometida con la enseñanza, le gusta innovar, cumplir con las orientaciones del MINED en tiempo y forma.

D4: Es carismática ella nos insta para seguir siempre adelante y no decir nunca que no.

D9: Considero que es un liderazgo democrático, puesto que toma en cuenta sus opiniones y permite a sus colaboradores trabajar.

Sobre la misma temática la maestra de apoyo responde los siguientes.

M.A.1: Es una persona creativa, innovadora y tiene buena comunicación con los docentes.

Los padres de familia añaden que el liderazgo de la directora es:

P.D.F 2: Liderazgo autoritario.

P.D.F 4: Liderazgo autoritario y no democrático.

Cada persona que se desempeña como director (a) tiene su propio estilo de liderazgo la directora asume que ella tiene un estilo compartir o compartido, significa que impulsa la creatividad y racionalidad ya que alienta a todos los miembros de su institución educativa, sin embargo, la sub-directora tiene un estilo de liderazgo democrático.

Los docentes y maestra de apoyo expresan de manera general cual es el estilo de liderazgo que ejerce la directora de la institución y la gran mayoría señala que ella es carismática y democrática, sin embargo, un docente dice que su estilo de liderazgo no es apropiado el trato hacia los docentes, se evidencia, aunque débilmente que existen situaciones conflictivas con respecto al liderazgo.

Los padres de familia como parte de la comunidad educativa son observadores permanentes del clima laboral expresan en su totalidad que el liderazgo de la directora es, autoritario.

El liderazgo real no se basa en una fórmula exclusiva, más bien, su desarrollo se fundamenta en un permanente ejercicio del pensamiento, la observación, la formación y la retroalimentación. Las escuelas prosperan y tienen éxito si los directores reconocen estas diferencias y ejercen su liderazgo para aprender de ellas y no suprimirlas. Convierten estas tensiones y diferencias en fuentes de creación. Con conciencia de esta realidad diversa y a veces poco cómoda, el liderazgo del director (a) se construye basado en dos valores fundamentales: el director confía en la colectividad y el director confía en sí mismo como líder.

8.1.4 Importancia que tiene un buen líder.

Según (Blancas, 2021) declara al liderazgo educativo como el segundo factor más importante para desarrollar el aprendizaje, es necesario crear organizaciones escolares más flexibles, capaces de adaptarse a contextos sociales diversos.

Haciendo referencia a la importancia de ser un buen líder en la institución la directora expresa que debe ser comprometido con el trabajo, con la visión y misión de la institución, así mismo la sub-directora explica que debe de promover los valores de la institución educativa, fomento de un ambiente sano, justo y favorable para todos, busca de innovación y actualización académica constante.

Al respecto los docentes hacen referencia de que un buen líder debe de ser:

D1: Una persona única, auténtica, profesional con ética sociable, flexible, ante circunstancia de emergencia o apoyo al personal y padres niños.

D2: Aquel que provee de críticas constructivista y que pueda ayudar a crecer profesionalmente.

D3: Debe conocer a su personal de apoyo, a todos los maestros, las cualidades de cada uno tratando con respeto y saber dar las orientaciones.

D7: Ejemplo en todo lo que oriente, predique y lo practique de lo contrario no hay liderazgo si no falsedad.

D9: Con humildad, responsable, tolerante, compromiso, habilidades sociales.

D10: Comprometido con el trabajo, la visión y misión de la institución.

Las maestras de apoyo expresan lo siguiente:

M.A.1: Una persona con responsabilidad, compromiso y la comunicación con los docentes para garantizar que se cumpla lo orientado.

M.A. 2: Honesto, comunicativo, ejercer éxito, eficacia y grupo asignado.

Al respecto los padres de familia expresan que un buen líder de una institución debe de ser:

P.D.F 1: Un buen líder de una institución debe de ser una persona muy consciente en cuanto a los, maestros, alumnos y padres de familia, tiene que ejercer bien su labor.

P.D.F 2: Debe ser alguien, que se preocupe por la educación de los estudiantes y cree un buen rincón de estudio.

P.D.F 3: Ver el bien común de sus docentes y alumnos.

P.D.F 4: Atender y velar por mejorar la calidad educativa, ser un agente activo y no autoritario.

P.D.F 5: Debe de preocuparse más por el crecimiento educativo y formación de personas, con valores éticos para el desarrollo de la sociedad.

Es de suma importancia ser un buen líder en una institución educativa, la directora como máxima autoridad está comprometida con su trabajo, con la misión, visión, y sobre todo cumplir con los objetivos propuestos, por lo tanto, la sub-directora y los docentes consideran que es importante ser un buen líder, porque promueve los

valores en la institución y así puede estar toda la comunidad educativa en un ambiente sano y agradable.

Por su parte, las maestras de apoyo y los padres de familia como participantes de la comunidad educativa consideran que es importante ser un buen líder para lograr un crecimiento formación en valores siendo activo comunicativo y eficiente logrando influir en los demás.

Consideramos que la importancia de ser un buen líder es saber escuchar, comunicarte, ser ejemplo para mejorar, tomar las decisiones firmes que ayuden a fortalecer y conocer las debilidades de esta institución dando las herramientas, medios y espacios para que estas se puedan cumplir y se permitan lograr los objetivos y alcanzar nuevas metas.

La inteligencia emocional en el desempeño de la función dirección.

Según Daniel Goleman (1995) la realidad del mundo laboral está determinada por la habilidad para trabajar en equipo, por nuestra capacidad del liderazgo, por el tipo de relación que mantengamos con nosotros mismos y del modo en que nos relacionemos con los demás.

Por ende, la directora opina que la importancia que tiene la inteligencia emocional en el desempeño de su cargo, comprende a los demás para mantener un actuar agradable con la comunidad educativa. Por ello la sub-directora añade, que le permite desarrollar habilidades específicas para reconocer el estado de mis emociones, favorece mis relaciones sociales, posibilidades de alcanzar el éxito y menos estados negativos.

Los docentes expresaron lo siguiente:

D1: Si es importante porque la cabeza tiene que tener potencial, inteligencia emocional, para brindar a las demás personas como coordina al personal docente.

D4: Es vital para poder comprender y ayudar a sus maestros a tomar buenas decisiones y a ser frente ante decisiones difíciles.

D5: Si es importante ya que a través de la inteligencia emocional se llega a comprender a la persona y se logra trabajar mejor.

D9: Consideramos que es importante desarrollar la inteligencia emocional para formar empatía con sus trabajadores y respetar las emociones ajena.

D10: Es de gran importancia ya que permite manejar las emociones y ayudar a resolver conflicto.

La maestra de apoyo expresa:

M.A.2: Como directoras ellos deben de poseer cualidades, virtudes para comprender el estado emocional entre directores y docentes saber manejar sus emociones y sentimientos.

Al realizar la entrevista a la directora y sub-directora argumentaron que es importante conocer las capacidades de los docentes sus competencias, habilidades manteniendo un agradable centro educativo y compañerismos entre ellos.

Los docentes, maestras de apoyo consideran, que es de suma importancia porque ayuda a mejorar, entender, seleccionar, controlar las emociones personales para tomar mejores decisiones dentro de la comunidad educativa.

Consideramos la inteligencia emocional como una parte fundamental que debe de existir en una comunidad educativa, sabiendo que la capacidad de comprender a como relacionarse adecuadamente manejando bien las emociones para negociar y resolver conflictos, teniendo un lenguajes claro y preciso al comunicarse.

8.1.5 Relaciones humanas en la función dirección.

Según (Collante, Revista de la capacitacion iberoamericana, 2018) las relaciones humanas son los vínculos que se generan entre las personas y pueden ser interacciones espontáneas o vínculos permanentes. Las diversas habilidades interpersonales, como la comunicación verbal y no verbal, la empatía y la

capacidad de escuchar a otros determinan los comportamientos necesarios para garantizar esas relaciones humanas.

Con respecto a las relaciones humanas en la función dirección de esta institución educativa, se puede evidenciar como son esas relaciones con la directora, sub-directora, docentes, maestras de apoyo y padres de familia.

Según la directora la relación entre ella y la sub-directora es muy buena, con los docentes es buena y con los maestros de apoyo es buena.

En tanto que los docentes señalan solamente uno de ellos que la relación entre la directora y docentes es excelente, cinco señalan que es buena y cuatro que es muy buena.

Las maestras de apoyo consideran que estas relaciones son muy buenas:

Los padres de familia entrevistados opinan que la relación entre la directora y los docentes es regular y entre la directora y las maestras de apoyo también la consideran regular.

Llama la atención las distintas opiniones de los entrevistados en cuanto a las relaciones humanas, solamente uno de ellos respondió que era excelente, el resto señala las categorías de muy bueno, bueno, regular, evidenciándose debilidades en esta, la teoría la considera como un eje esencial en los procesos administrativos.

Es indiscutible que mantener buenas relaciones humanas inciden de manera directa en el ambiente institucional, pues esta permite resolver momentos de tensión o de crisis de manera satisfactoriamente que surgen en toda actividad laboral; se percibe a través de lo expresado por los actores que existen limitaciones en este aspecto importante de la función dirección.

Calidad del proceso de comunicación de la institución

Según (Peiro, 2021) la comunicación es el intercambio de información que se produce entre dos o más individuos con el objetivo de aportar información y recibirla. En este proceso interviene un emisor y un receptor, además del mensaje que se pone de manifiesto.

Es vital que exista un buen entendimiento entre las personas, un proceso en el cual se intercambian opiniones, datos o información sobre un tema determinado, en cualquier profesión, relación social o formativa, la comunicación siempre está vigente. Por este motivo, es importante conseguir que todo el proceso comunicativo funcione para que haya un buen entendimiento.

La directora expresó que los procesos comunicativos entre el personal directivo y con respecto a los docentes y maestras de apoyo bueno.

Los docentes señalaron que los procesos comunicativos entre directora y docentes son: dos dijeron excelente, cinco que muy buenos y tres señalan la categoría bueno.

En tanto que los docentes de apoyo la consideran muy buena:

La opinión emitida por los padres de familia es unánime y consideran las relaciones entre directora y docentes regular.

La comunicación se considera un elemento esencial en la función dirección, es vital para que exista un ambiente de armonía y de articulación para el buen entendimiento entre los recursos humanos; una de las características de la comunicación está relacionada con la mejora de la organización, por tal razón si existe esta habrá un buen clima psicológico y social para contribuir el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Llama la atención que la respuesta de la directora sobre esta temática categoriza a los procesos comunicativo con los docentes y maestras de apoyo como buena, respuesta que entra en contradicción con las características de su desempeño mencionadas anteriormente.

8.2 Factores que inciden en el clima laboral.

Según (Méndez, 2013) el compromiso y el clima laboral son actitudes que reflejan un estado psicológico relacionado con los valores y objetivos de una institución.

Según lo expresado por la directora, los factores que inciden en el clima laboral son las llegadas tarde por parte de los docentes, la sub-directora manifestó la expectativa, intereses, percepción de los docentes, liderazgo, motivación, relaciones interpersonales.

Según los docentes expresan que los factores que inciden en el clima laboral son:

D 2: La calidad de trabajo y la falta de comunicación.

D 4: Ambiente físico.

D 5: Estructura organizativa, ambiente físico, liderazgo, motivación.

D 8: Comunicación abierta, equilibrio en el personal laboral.

D9: Falta de comunicación entre los miembros de la institución, igualdad entre los miembros de la institución, falta de autonomía, buenas relaciones interpersonales.

Las maestras de apoyo expresan lo siguiente:

M.D.A 1: La estructura organizativa, relaciones interpersonales, ambiente físico y el liderazgo.

M.D.A 2: Ambiente físico, estructura organizativa, liderazgo relaciones interpersonales, motivación, incentivos y reconocimientos.

Los padres de familia expresan:

P.D.F 2: La falta de respeto y abuso de la autoridad

P.D.F 3: Comunicación, liderazgo bueno.

P.D.F 4: Poca comunicación, poco liderazgo.

Unos de los factores que inciden en el clima laboral son: responsabilidad, conflicto, satisfacción, confianza, la directora hace alusión a uno de esos factores y señala que es la falta de responsabilidad de algunos docentes que llegan tardes a sus labores, según ella esto es lo que afecta el clima laboral. La sub-directora manifestó varios factores que inciden: la expectativa, intereses, percepción de los docentes, liderazgo, motivación, relaciones interpersonales.

Por su parte los docentes expresan que uno de los factores que inciden es la falta de comunicación que existe entre directora y docentes, los padres de familia también coinciden que uno de los factores que inciden en el clima laboral es la falta de comunicación

De acuerdo a lo expresado por los distintos actores uno de los principales factores que inciden en el clima laboral son los procesos comunicativos fundamentalmente entre la directora y comunidad docente, sin embargo, la directora expresa que es la falta de responsabilidad por parte de algunos docentes. Es evidente que en la institución existe algunos factores que inciden en el clima laboral.

8.2.1 Como es el clima laboral en la institución.

Según (Flores, 2002) el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la institución educativa lo denominamos clima laboral.

Por su parte la directora señala que el clima laboral en esta institución es bueno. La sub- directora, coincide con la opinión de la directora ella considera que es igual de bueno, se trata con criterio a todos para evitar injusticia y envidia entre el personal, espacio de trabajo limpio y reconocimiento del trabajo de cada docente.

En cuanto a los docentes expresan sobre como es el clima laboral:

D1: Depende del trato sociable que se dan las personas, donde no haya preferencias personales.

D4: Si porque se nos da un espacio en que podamos desarrollarnos y progresar como profesional.

D7: El grupo de maestros es numeroso, con diferente característica aun a si existe un buen clima laboral.

D8: Si porque está en un ambiente de paz, emociones y relaciones entre empleados.

A si mismo las maestras de apoyo expresan:

M.A.1: Si existe buen clima ya que podemos trabajar cómodamente.

M.A.2: Si hay buen clima porque se trabaja con tranquilidad cumpliendo con nuestras obligaciones asistencia y puntualidad.

Al respecto los padres de familia:

P.D.F 1: No para nada, lo que ahí existe es pura envidia, hipocresía, malos tratos, muy pocos profesionales.

P.D.F 2: No existe un buen clima laboral.

P.D.F 3: No porque solo llegan hacer su trabajo y no les importa los demás.

La directora y subdirectora plantean que hay un buen clima laboral.

La mayoría de los docentes expresaron que tienen una buena relación a la hora de trabajar con las actividades orientadas por la directora y así poder realizar las acciones necesarias para el buen funcionamiento del centro, sin embargo, un docente dice que la directora tiene preferencias con algunos compañeros.

Los docentes de apoyo manifestaron que la directora promueve la comunicación a través de capacitación y trabajos en grupo, donde ella es la encargada de observar que todo se haga de acuerdo a lo orientado, o delega alguien de confianza.

Los padres de familia son parte esencial de la comunidad educativa y están de manera constante en la institución, señalaron que no existe un buen clima laboral.

Es de gran importancia conocer el clima laboral de una institución ya que juega un papel muy significativo para fortalecer las relaciones entre la directora y el equipo de trabajo que conforman los docentes y la comunidad educativa, se considera que la directora es la responsable de crear un buen clima para poder alcanzar los objetivos y metas planteadas tanto por el MINED como por la misma institución y de esta manera mejorar el desarrollo de la educación en el centro de estudio.

Los actores involucrados en este estudio manifiestan contradicciones en cuanto a la existencia de un buen clima laboral, en los aspectos desarrollados anteriormente se deja entre ver la existencia de dificultades en cuanto a las relaciones humanas y a los procesos comunicativos, factores que están relacionados directamente con el clima laboral.

8.2.2 Estrategias para el fortalecimiento del clima laboral.

Acerca de las estrategias que aplica la directora para fortalecer el clima laboral en esta institución, es el encuentro de conocimiento personal con los docentes. Así pues, la sub-directora, resolución de conflictos, trabajo individual y en equipo respeto entre pares, fomento de reconocimiento, espacio para desarrollarse y progresar profesionalmente.

También los docentes expresan:

D1: Las estrategias son para algunos efectivas y para otros mecanismos de presión, como las entrega anticipadas de archivos, reuniones y capacitación.

D2: La estrategia de la buena comunicación docente.

D7: Charlas de valores y ayuda personalizadas.

D9: Reconocer los logros de los trabajadores, crear programas de aprendizaje y desarrollo.

La maestra de apoyo expresa lo siguiente:

M.A.1: No creo que necesite estrategias ella es muy buena

Las estrategias son sin duda algunas de las mejores herramientas para el éxito del fortalecimiento del clima laboral, debido a su gran importancia permiten obtener un mejor resultado de esta manera, la directora puede ver el avance de las metas y valorar si las estrategias empleadas, arrojan los datos satisfactorios o si es necesario hacer un cambio. Una de las estrategias aplicadas por la directora son la realización de encuentro de crecimiento personal con los docentes.

Uno de los docentes considera que algunas de las estrategias aplicadas por la dirección son mecanismo de presión para la comunidad docente.

8.2.3 Relaciones interpersonales en el centro educativo.

Según (Equipo editorial, 2021) relaciones interpersonales, nos referimos al modo de vincularse que existe entre dos o más personas, basándose en emociones, sentimientos, intereses, actividades sociales.

Sin embargo, la directora considera que las relaciones interpersonales en el centro educativo son muy buenas. De igual manera la sub-directora señala la relación social, que es muy buena se trata de retroalimentar circunstancia a fines de mejorar el trabajo educativo.

Por su parte los docentes expresan:

D1: Las relaciones entre la directora y los docentes se basan en preferencias personales y educativas.

D7: Son buenas cada quien realiza su trabajo y hay apoyo cuando hay situaciones graves.

D9: Son muy buenas hemos aprendido a trabajar en equipo por el bien de nuestros estudiantes.

Las relaciones interpersonales son la base de la comunicación que debe existir en la sociedad educativa, para ejecutar los planteamientos establecidos de un grupo de personas. Según la directora y subdirectora exponen que hay una buena relación con el personal educativo y que en diferentes circunstancias hay retroalimentación con el fin de mejorar el trabajo educativo. Sin embargo, este planteamiento es contradictorio con otros aspectos ya analizados como el de la comunicación, el cual se dejó entrever que había limitaciones.

Por otra parte, los docentes expresan que han aprendido a trabajar en equipo con el único motivo de llevar una educación de calidad a sus estudiantes, pero no hay un vínculo genuino entre la dirección y los docentes de manera que solo hay apoyo cuando la situación lo amerite esto se debe a que algunos docentes creen que hay preferencias personales y educativas.

Es de suma importancia tener relaciones interpersonales entre la directora y el grupo de apoyo de esta manera el trabajo es más fácil de concretar, además de ello se crea un vínculo más cercano para cuando se presenten dificultades haya respuesta inmediata y se solucione los problemas lo más rápido posible es por eso que es necesario tener una buena relación con todos sin hacer diferencias entre el personal debido a que todos tienen que tener un mismo objetivo.

8.2.4 Relación entre la directora y el personal docente.

Según (Marta Gámez, 2007) supone una de las relaciones más importantes en la vida de cualquier persona, pasamos mucho tiempo desarrollando nuestro trabajo y seamos jefe o empleado, el ambiente que se crea en ese espacio físico determinará no sólo nuestra forma de trabajar, sino también la manera en que nos sentimos.

En efecto la directora expresa que sus relaciones con el personal docente son única y estrictamente laborales. Por su parte la sub- directora menciona que, son relación laboral de respeto entre pares.

Mientras tanto los docentes opinaron:

D1: Se basan en preferencias personales y educativas.

D7: Son buenas cada quien realiza su trabajo y hay apoyo cuando hay situaciones graves.

D8: Son muy buenas de aprendizaje y de interacciones e intercambio de ideas.

D9: Son muy buenas hemos aprendido a trabajar en equipo por el bien de nuestros estudiantes.

Las relaciones entre la directora y el personal docente son de gran importancia en una institución, la directora y sub-directora manifestaron que la relación entre el personal y la directora es meramente laboral donde solo trabajan con las orientaciones asignadas por el MINED.

De hecho, los docentes expresaron que solo hay comunicación cuando es necesario esto es debido a que ellos trabajan para cumplir con los propósitos propuestos.

La directora se encarga de verificar que las orientaciones se cumplan de la mejor manera posible, no hay ninguna intención de crear lazos emocionales con el personal educativo.

8.2.5 Importancia de tener una buena relación interpersonal con sus docentes.

Según (Equipo editorial, 2021) el manejo de las relaciones interpersonales son la base de la personalidad humana y un factor ineludible en nuestra forma de vivir. Esto significa que son centrales en nuestro recorrido y que pueden ser fuente de enormes satisfacciones, o de mucho sufrimiento, dependiendo de las elecciones que hagamos y del tipo de vínculos que establezcamos con los demás.

En este sentido la directora asume que es importante tener una buena relación interpersonal con sus docentes para cumplir con las metas, actividades de la

institución. Además, la sub-directora señala que son importante para tener un mejor trabajo educativo de crecimiento profesional y liderazgo educativo personal.

En este sentido los docentes expresan:

D1: Es importante para llegar a tener una autoestima limpia, considerando muchos factores dentro los valores (la buena relación).

D4: Para poder comunicarlo y tratar de trabajar en función del grupo.

D6: Para tener una buena comunicación asertiva y efectiva.

D7: Por salud propia la de los demás, andar bien con los demás es andar bien consigo misma.

D8: Porque mejora la comunicación enriquece la armonía y abunda el amor.

D9: Para tener una buena relación interpersonal es importante para trabajar en paz y comodidad.

D10: Porque permite el buen desarrollo de todas las tareas presentando o proporcionando un clima de trabajo tranquilo.

La directora y sub directora considera que es de gran importancia tener una buena relación en el centro educativo porque de esta forma logramos nuestro propósito asignado en el centro.

Los docentes manifestaron que a través de la comunicación se facilita la ejecución del trabajo asignado por la directora y cooperan unos con otros cuando no entendieron una actividad orientada.

Se considera que la comunicación que existe es meramente de trabajo y su único propósito es efectuar las actividades asignadas u orientadas por la dirección, esto se debe a que no hay afecto o sentimientos de fraternidad en los integrantes.

8.3 Fortalezas y debilidades en la función dirección y su incidencia en el clima laboral.

8.3.1 Principales fortalezas.

Según la directora las principales fortalezas que existen en la función dirección del centro escolar, actualización profesional. También la sub- directora señala las riquezas de las actividades curriculares, docente en capacitación continua, 80% de retención escolar, beneficio del gobierno para la comunidad. Paquete escolar merienda escolar entre otras.

A propósito, los docentes:

D1: Consideró que solo liderazgo para llevar a cabo instrumento o capacitaciones y trabajos macros y micros orientados por el MINED.

D2: Considero que su fortaleza está en la presentación de trabajo, en la exigencia en la calidad de la educación.

D4: Promueve y lidera el cambio desarrolla metas y analiza situaciones y soluciones al problema.

D5: Organizativa, activa proactiva formativa, participativa.

D8: Se basa en capacidad de analizar la realidad del centro, liderazgo democrático firmeza y flexibilidad.

D9: Buen líder dominio del equipo capacidad de decisiones, responsable.

D10: Organiza, dirige, comunica, promueve establece metas a alcanzar toma la iniciativa y apoya todos los procesos trabaja en equipo.

La maestra de apoyo señala que:

M.A.1: Responsabilidad, comunicación, colaboración y organización.

Los padres de familia señalan:

P.D.F 3: Se prepara para ser líder, pero no para tener el cargo que posee.

P.D.F 4: Conocimiento el cual puede aprovechar para crecer en valores y transmitirlos a los alumnos.

P.D.F 5: Ella es preparada académicamente, pero no es líder.

La directora expresa que una de las principales fortalezas que existen en la función dirección del centro escolar es, la actualización profesional. En tanto la sub-directora da a conocer que las principales fortalezas son: riquezas de las actividades curriculares, todos los docentes están en capacitación continua, beneficio del gobierno para la comunidad educativa como lo es, las meriendas escolares y por último señala un ochenta por ciento de retención escolar.

Los docentes se aproximan a lo expresado por la directora y sub-directora la mayoría señala que las principales fortalezas que existen en el centro escolar es, el liderazgo que tiene la directora para llevar a cabo todo lo orientado por el MINED, de igual manera la exigencia en la calidad de la educación, promueve y lidera el cambio, establece metas, así mismo ella se basa en la capacidad de analizar la realidad del centro, tomando sus propias decisiones.

En tanto las maestras de apoyo asumen que las fortalezas que existen en la función dirección por parte de la directora y su-directora, es la responsabilidad, comunicación, colaboración y organización.

Los padres de familia añaden de que la directora tiene conocimiento el cual puede crecer en valores, otros dicen que es preparada académicamente, pero no es líder.

Tomando en cuenta todas las respuestas tanto de la directora, sub-directora, docentes y maestras de apoyo, podemos constatar que existen muchas fortalezas en la función dirección de este centro de estudio, la directora siempre está pendiente de la calidad en todos los procesos que se ejecutan en la institución, sin

embargo, los padres de familia consideran que ella es preparada pero no es líder en la institución porque carece de valores.

8.3.2 Principales debilidades.

A esto la directora dio énfasis, que el centro educativo solo cuenta con una sola sub-directora. Según expresa la sub-directora el 79% de las principales limitaciones en los momentos actuales son producto de la pandemia, esas limitaciones inciden en el clima laboral, por la falta de estudiante y los directores quieren que el docente exija al padre que envíe al estudiante, pero eso no está en manos del docente. Ahí es cuando afectan el clima laboral y el docente no trabaja a gusto. Lo expresado por la sub-directora es un claro signo que en la función dirección ejercida por la directora existen rasgos de autoritarismo.

D1: Preferencias personales para algunos docentes. Esa actitud de la directora incide en el clima laboral.

D4: Por los años en su cargo y el manejo de exceso de funciones se ha generado un clima laboral, el que a veces es autoritario.

D3: Por sus reiteradas ausencias los conflictos que surgen en el centro entre alumnos-alumnos y alumnos-docentes, no tiene objetividad para resolverlos por tanto no se asume un verdadero rol directivo.

En las principales limitaciones la directora dio énfasis a que el centro escolar solo cuenta con una sola sub-directora. En cambio, la sub-directora añade que una de las principales limitaciones que inciden en el clima laboral son situaciones generadas por el ausentismo de los estudiantes por la pandemia.

En tanto que los docentes reconocen algunas limitaciones o debilidades que afectan el clima laboral, entre esta señalan que los años de permanencia en el cargo de directora ha generado un estilo en algunos momentos autoritarios; así como se ha señalado anteriormente existen preferencias personales por algunos docentes, indiscutiblemente que este hecho va a generar alteraciones en el clima

laboral, existen contradicciones en lo que se ha planteado en cuanto a lo que se evidencia que solo hay una sub-directora, sin embargo la sub-directora coincide en gran parte con lo que plantean los docentes, si bien es cierto existen fortalezas que contribuyen el funcionamiento de la institución, pero existe limitaciones en cuanto a tener un clima laboral óptimo.

8.3.3 Estrategias que se utilizan para mejorar la función dirección.

Por lo que se refiere la directora dio a conocer las estrategias que utiliza para mejorar la función dirección, es cumplir con las metas y actividades de la institución. Por lo consiguiente la sub-directora expreso el mejor trabajo educativo, crecimiento profesional, liderazgo educativo.

Los docentes expresan:

D1: Es importante para llegar a tener una autoestima limpia, considerando muchos factores dentro los valores la buena relación.

D2: Para desarrollar un buen clima laboral.

D4: Para poder comunicarlo y tratar de trabajar en función del grupo.

D7: Por salud propia y de los demás, andar bien con los demás es andar bien consigo misma.

D8: Porque mejora la comunicación enriquece la armonía y abunda el amor.

D9: Para tener una buena relación interpersonal es importante para trabajar en paz y comodidad.

D10: Confía delega a cada grupo según tarea evaluadas tomando en cuenta las fortalezas y debilidades y oportunidades.

Dentro de las estrategias que utiliza la directora en la función dirección del centro escolar es, cumplir con la metas y actividades de la institución. La sub-directora

expresa que las estrategias son, el mejor trabajo educativo, crecimiento profesional, liderazgo educativo.

Los docentes se acercan a lo expresado por la directora y sub-directora, la comunicación es vital considerando muchos factores dentro de los valores la buena relación, para desarrollar un buen clima laboral, también el trabajar en paz y comodidad, la directora confía y delega a cada grupo según tareas evaluadas tomando en cuenta las fortalezas, debilidades y oportunidades.

Con respecto a las estrategias que se utilizan para mejorar la función dirección la directora y su-directora del centro educativo cumplen con las metas y actividades de la institución, de igual manera buscan que el docente tenga un crecimiento profesional donde trabajen en armonía y en paz, también conocemos que la aplicación de nuevas estrategias es importante para el funcionamiento de la institución logrando nuevos avances.

8.4 Sugerencia para mejorar el clima laboral.

La directora sugiere que para mejorar el clima laboral en la institución se debe mantener la comunicación. Según la sub-directora a no disculpar a los demás asumiendo con responsabilidad cada protagonista, comunicación fluida 24/7, ambiente de apoyo reconociendo el trabajo alcanzado por cada miembro de la institución desarrollo de actividades fuera del centro escolar, como excursiones.

Los docentes argumentaron:

D1: Cumplir con todos los valores partiendo de uno misma hacia afuera, sobre los demás, cumpliendo el buen uso y aplicando la educación en valores.

D4: Que se nos escuche cuáles son nuestras necesidades y dificultades en el campo laboral, dejar a un lado la doble cara, practicar la honestidad, trabajar como equipo juntos.

D5: Mejorar las relaciones interpersonales, mejorar la infra estructura.

D7: Que siempre se investiguen las cosas tal a como son, un mayor acercamiento con los docentes y ser imparcial.

D8: Que este siempre presente la flexibilidad ya que somos humanos y tenemos diferentes tipos de emociones.

D9: Seguir manteniendo las buenas relaciones, mantener la comunicación, docente.

D10: Practicar la comunicación asertiva atención psiquiátrica a todo el personal o ayuda psicológica como charlas, orientaciones para mantener una buena salud mental.

Es indiscutible que todos los actores están señalando que el clima laboral debe ser mejorado, sobre todo los docentes señalan estrategias sencillas que deben retomar la función dirección; por ejemplo, practicar más la escucha, ejercitar la honestidad, mejorar las relaciones interpersonales, ser imparciales, y sobre todo mantener por parte de la función directiva el carácter humano.

Sugerencias para el fortalecimiento del clima laboral según los padres de familia:

P.D.F 1: La directora se cree la dueña del colegio, yo sugiero un cambio de directora.

P.D.F 2: Comunicación y cambio de directora.

P.D.F 3: Trabajo en equipo, comunicación.

P.D.F 4: Trabajo en unidad, con buenos principios y valores.

Obviamente los padres de familia como observadores permanentes del clima laboral señalan algunas estrategias como el trabajo en equipo y la comunicación y es innegable que han observado un clima laboral que tiene debilidades.

Se considera que es de gran importancia la aplicación de nuevas estrategias para alcanzar los objetivos anhelados en las instituciones educativas, cuya finalidad es

el desarrollo de procesos educativo con calidad, los cuales no se podrán alcanzar en un clima laboral inadecuado.

IX. CONCLUSIONES.

En base a los propósitos planteados, las cuestiones de investigación y los resultados obtenidos, se llega a las siguientes conclusiones:

- Se evidencia que la directora posee distintos títulos y cuenta con una experiencia de 35 años en docencia y trabajo administrativo.
- De acuerdo a lo reflejado por los distintos actores, la directora realiza las actividades orientadas por el MINED en tiempo y forma, sin embargo, su ausencia del centro dificulta la solución de problemas.
- Se considera que la directora, tiene una serie de características positivas en su desempeño laboral, destacándose que ella trabaja en equipo e impulsa el crecimiento personal y se considera creativa e innovadora.
- Pudimos conocer que, los padres de familia expresaron que ella tiene una característica expresada en su cargo, generalizando que es autoritaria.
- La directora hace mención que ella ejerce un liderazgo de organización, con una buena organización pedagógica y didáctica, aunque otros actores la consideran autoritaria.
- Las relaciones humanas, son consideradas como buenas, evidenciándose debilidades en este importante eje de la tarea administrativa.
- Los procesos comunicativos fueron considerados por la mayoría de los actores, como buena, respuesta que entra en contradicción con las características del desempeño de la directora.

- Existen varios factores que afectan el clima laboral, como la falta de responsabilidad de algunos docentes y la falta de comunicación.
- Acerca de las estrategias que aplica la directora para fortalecer el clima laboral en esta institución, es el encuentro de conocimiento personal con los docentes.
- Uno de los docentes considera que algunas de las estrategias aplicadas por la dirección son mecanismo de presión para la comunidad docente.
- Según la directora y subdirectora exponen que hay una buena relación con el personal educativo y que en diferentes circunstancias hay retroalimentación con el fin de mejorar el trabajo educativo.
- Los docentes expresan que han aprendido a trabajar en equipo con el único motivo de llevar una educación de calidad a sus estudiantes, pero algunos docentes creen que hay preferencias personales y educativas.
- La directora se encarga de verificar que las orientaciones se cumplan de la mejor manera posible, no hay ninguna intención de crear lazos emocionales con el personal educativo, de hecho, los docentes expresaron que solo hay comunicación, cuando es necesario esto es debido a que ellos trabajan para cumplir con los propósitos propuestos.
- En definitiva, la directora asume que es importante tener una buena relación interpersonal con sus docentes para cumplir con las metas, actividades de la institución.

- Una de las principales fortalezas que existen en la función dirección del centro escolar es, la actualización profesional, así como el cumplimiento y la exigencia en función de las tareas.
- Algunas limitaciones o debilidades que afectan el clima laboral, son los años de permanencia en el cargo de directora ha generado un estilo en algunos momentos autoritarios.
- Las estrategias que utiliza para mejorar la función dirección, es cumplir con las metas y actividades de la institución, así como mantener la comunicación.
- El clima laboral debe ser mejorado, con estrategias sencillas que debe retomar la función dirección, como, por ejemplo, practicar más la escucha, ejercitar la honestidad, mejorar las relaciones interpersonales, ser imparciales, y sobre todo mantener por parte de la función directiva el carácter humano.

X. RECOMENDACIONES.

La administración es importante para la dirección, porque le ayuda a definir las tareas administrativas, le enseña técnicas de manejo de recursos humanos y no humanos, ordena la correcta administración de las organizaciones por ende se le recomienda a la directora de la institución lo siguiente:

A la directora:

- Se le recomienda incorporar programas de recreación para aumentar la motivación, esta ayudará a generar un mejor clima laboral.
- Delegar funciones a la sub-directora o maestros de apoyo para asistir a las actividades orientadas por el MINED, para que la directora permanezca más tiempo en el centro educativo.
- Como estrategias otorgar premios de reconocimiento a docentes que contribuyen a la institución, previo la creación de criterios para este fin, para evitar el subjetivismo.
- Realizar actividades que ayuden a mejorar las relaciones humanas y laborales como: reflexiones, charlas, dinámicas y capacitaciones, estas se pueden planificar cada dos meses.
- Conocer las capacidades de los docentes, sus competencias, habilidades manteniendo un agradable centro de estudio y compañerismo entre ellos.

A los docentes se les recomienda:

- En aras de mejorar el clima laboral los docentes cumplan de manera responsable con el horario laboral y todas las actividades propuestas por el centro.
- Asistir a los distintos eventos realizados por la directora del centro educativo para compartir y mejorar las relaciones humanas.
- Exponer las inquietudes o dificultades a la directora, esto ayudará a mejorar y contribuir a su trabajo asignado.

- Exponer las inquietudes a la máxima autoridad del centro educativo, que es la directora para resolver las problemáticas.

XI. BIBLIOGRAFÍA

- ALMONTE, E. M. (18 de junio de 2012). *Escuela de Organizacion Mundial*. Obtenido de Lacomunicacion como Herramienta Direccion: <https://www.eoi.es/blogs/elizabethmontesdeoca/2012/06/18/la-comunicacion-como-herramienta-de-direccion/>
- Batista, J. (Abril de 2009). Inteligencia Emocional y liderazgo femenino en cargos de Dirección en Organismos Públicos. *Electronica de Humanidades, Educacion y Comunicacion social.*, <http://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/article/view/80>.
- Bello Contreras , Y. (2011). Organizacion Planeacion y Administracion educativa. *Logos ciencia y tecnologia*, pag5.
- Blancas, R. (31 de mayo de 2021). *Learnala.com*. Obtenido de <https://home.learnala.com/es-mx/blog/la-importancia-del-liderazgo-en-la-educaci%C3%B3n>
- Blanqueto, C. G. (16 de Febrero de 2011). *metodologia de la investigacion*. Obtenido de [https:// sites.google.com/site/metodologiadela-investigacionb7/capitulos-1-sampieri](https://sites.google.com/site/metodologiadela-investigacionb7/capitulos-1-sampieri)
- Castro, W. J. (2000). *Evolucion del pensamiento Administrativo en la educacion costarricense*. San Jose Costa Rica: Editorial universida estatal a distancia .
- Ch, J. (2002). *Academia. edu*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56557593/PS_ORGANZACIONAL-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633154512&Signature
- Cohen, G. J. (1991). *La naturaleza de la funcion directiva*. Madrid España: Ediciones diaz de santos.
- Collante, A. J. (2018a). *Revista de la agrupacion joven iberoamericana*. Obtenido de http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf

- Educativo, P. d. (7 de julio de 2021). *UniR LA UNIVERSIDAD EN INTERNET*. Obtenido de <https://www.unir.net/educacion/revista/plan-comunicacion-interna-externa-centro-educativo/>
- Educrea. (2021). Obtenido de <https://educrea.cl/direccion-y-gestion-escolar-efectiva/>
- Equipo editorial, E. (19 de julio de 2021). *Editorial Etece*. Obtenido de <https://concepto.de/relaciones-interpersonales/>
- Fayol, H. (1916). *Caenlinea.unam*. Obtenido de <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>
- Flores, L. (2002). *Academia*. Obtenido de https://El_Clima_Organizacional
- Folch, A. (9 de diciembre de 2020). *Valupartner blog*. Obtenido de <https://valupartnerblog.com/2020/12/09/que-tipos-de-relaciones-humanas-existen-y-como-se-catalogan/>
- Goleman, D. (30 de mayo de 2021a). *Action Coach*. Obtenido de <https://www.coachpepevallacis.com/blog/estilos-de-liderazgo-version-de-daniel-goleman/>
- Gómez, J. I. (12 de julio de 2017). *Licencia Creative Commons Atribución-No Comercial 4.0 Internacional*. Obtenido de <https://revistas.pedagogica.edu.con>
- Gonzalez, M. G. (Noviembre de 2010). *Exploracion de la interna y externa que utiliza la asociacion por la cuenca y territorio de la laguna de apoyo en nicaragua*. Obtenido de <http://repositorio.uca.edu.ni/id/eprint/144>
- Guerra, M. A. (2000). Direccion escolar e innovacion educativa. *educacion* , 61-76.
- Hernández , R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: MCGrawHill Educación.
- Hernández y Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la Administración*. México: McGranw-Hill Interamericana.

- Herrera, J. I. (2015). *Gaceta medica espirituana*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu>
- Humanas, R. (2013-2021a). *ensiclopedia concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/relaciones-humanas>
- Ileana, V. J. (2012). *La entrevista en la investigacion cualitativa: nuevas tendencias y retos*.
- Lloria, R. (5 de Septiembre de 2017a). *Viu*. Obtenido de <https://ined21.comu/13-estilos-de-liderazgo/>
- Lopez, C. R. (2001). *funcion directiva hacia un liderazgo educativo*.
- Lorena, G. M. (19 de Marzo de 2021). *A.L.P.H.* Obtenido de aleph.org.mx
- Lorenzo Delgado, M. (2004). *La función de liderazgo de la dirección escolar: una competencia transversal*. España: Ediciones Universidad de Salamanca (España).
- Martagamez. (22 de Agosto de 2007). Obtenido de <https://hablemosdeempresas.com/autonomos/sana-relacion-jefe-empleado/>
- Mendez, A. G. (1 de Enero de 2013). *CLIMA ORGANIZACIONAL,. 533-Texto del artículo-782-1-10-20140818.pdf*
- Murillo, F. J. (2006). Dirección Escolar para el Cambio: Del liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11-24. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=18657>
- Navarrete, J. M. (2000). *Investigaciones sociales*. Obtenido de revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe
- Navarro. (2013). *Consultores*. Obtenido de <http://www.navarroconsultores.es/producto-formacion/herramientas-de-direccion-como-ser-mejor-directivo/>
- Peiro, R. (8 de Abril de 2021a). *Comunicacion.Economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/comunicacion.html>

- Ramirez, M. P. (agosto de 2013). *Monografias.com*. Obtenido de <https://m.monografias.com/trabajos97/paradigma-interpretativo.shtml>
- Roberto, H. S. (2014). *Metodología de la investigación sexta edición*. Mexico: McGRAW-HILL-INTERAMERICANA EDITORES, S. A. DE C. V.
- Rodriguez, A. (18 de junio de 2018). *Psicología Social*. Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/tipos-de-liderazgo-segun-daniel-goleman/>
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW Hill Education.
- Santander, A. C. (1996). *Administration. James a. F.* Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/planeacion-como-etapa-del-proceso-administrativo/>
- Tipian, P. (2012). *direccion del proceso administrativo*. UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO.
- Víctor M. Soria, V. S. (1997). *relaciones humanas, desde el punto de vista del comportamiento organizacional*.

XII ANEXOS



FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA

CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

GUÍA DE ENTREVISTA A LA DIRECTORA

Estimada directora:

Somos estudiantes de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación de UNAN-Managua, estamos realizando un trabajo investigativo para optar al título de licenciatura. El propósito de la presente entrevista es conocer su opinión sobre la función dirección y su incidencia en el clima laboral, del Centro Escolar Público República de Ecuador en el II semestre del año 2021. La información que usted nos brinde será de utilidad para la realización efectiva y eficaz de esta investigación.

Agradecemos la información brindada.

I. DATOS GENERALES

Nombre y apellido: _____

Edad: _____ sexo: F ___ M ___

Años de servicio en el ámbito de la educación: _____

Años que ejerce en el cargo: _____

Nivel académico: Maestro Normalista: _____ Lic. _____

Maestría: _____ Diplomado: _____

Último Título Obtenido: _____

Nombre del entrevistador: _____

Fecha: _____ Hora: _____

II. PROCESO ADMINISTRATIVO:

Función dirección

1. ¿Cómo considera su desempeño en la función dirección de esta institución educativa?

2. ¿Qué importancia tiene el desempeño de su cargo en esta institución educativa?

3. Mencione algunas características que tiene usted en el desempeño de su cargo.

4. ¿Qué estilo de liderazgo ejerce usted en esta institución educativa?

5. ¿Cuál es la importancia de ser un buen líder en esta institución educativa?

6. ¿Qué importancia tiene para usted la inteligencia emocional en el desempeño de su cargo?

7. Según el siguiente cuadro valore la calidad de relaciones humanas en esta institución.

Actores	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Directora-subdirectora				
Directora-docentes				
Directora- personal de apoyo				

8. Según el siguiente cuadro valore la calidad de los procesos de comunicación de esta institución.

Actores	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Directora-subdirectora				
Directora-docentes				
Directora- personal de apoyo				

9. ¿Cuáles son los factores que inciden en el clima laboral de esta institución?

10. ¿Cómo considera usted que es el clima laboral en esta institución?

11. ¿Cuáles estrategias usted aplica para fortalecer el clima laboral en esta institución?

12. ¿Cómo considera usted que son las relaciones interpersonales en este centro educativo?

13. ¿Cómo es la relación entre la directora y el personal docente?

14. ¿Por qué es importante tener una buena relación interpersonal con sus docentes?

15. ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades en la función dirección y su incidencia en el clima laboral?

16. ¿Qué estrategia utiliza para mejorar el clima laboral?

17. ¿Que sugiere usted para fortalecer el clima laboral en la institución?



FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN.

GUÍA DE ENTREVISTA A LA SUB-DIRECTORA.

Estimada Sub-directora:

Somos estudiantes de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación de UNAN- Managua, estamos realizando un trabajo investigativo para optar al título de licenciatura. El propósito de la presente entrevista es conocer su opinión sobre la función dirección y su incidencia en el clima laboral, del Centro Escolar Público República de Ecuador en el II semestre del año 2021. La información que usted nos brinde será de utilidad para la realización efectiva y eficaz de esta investigación.

Agradecemos la información brindada.

I. DATOS GENERALES

Nombre y apellido: _____

Edad: _____ sexo: F___ M ___

Años de servicio en el ámbito de la educación: _____

Años que ejerce en el cargo: _____

Nivel académico: Maestro Normalista: _____ Lic. _____

Maestría: _____ Diplomado: _____

Último Título Obtenido: _____

Nombre del entrevistador: _____

Fecha: _____ Hora: _____

II. PROCESO ADMINISTRATIVO:

Función dirección

1. ¿Cómo considera su desempeño en la función dirección de esta institución educativa?

2. ¿Qué importancia tiene el desempeño de su cargo en esta institución educativa?

3. Mencione algunas características que tiene usted en el desempeño de su cargo.

4. ¿Qué estilo de liderazgo ejerce usted en esta institución educativa?

5. ¿Cuál es la importancia de ser un buen líder en esta institución educativa?

6. ¿Qué importancia tiene para usted la inteligencia emocional en el desempeño de su cargo?

7. Según el siguiente cuadro valore la calidad de relaciones humanas en esta institución.

Actores	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Directora-subdirectora				
Directora-docentes				
Directora- personal de apoyo				

8. Según el siguiente cuadro valore la calidad de los procesos de comunicación de esta institución.

Actores	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Directora-subdirectora				
Directora-docentes				
Directora- personal de apoyo				

9. ¿Cuáles son los factores que inciden en el clima laboral de esta institución?

10. ¿Cómo considera usted que es el clima laboral en esta institución?

11. ¿Cuáles estrategias usted aplica para fortalecer el clima laboral en esta institución?

12. ¿Cómo considera usted que son las relaciones interpersonales en este centro educativo?

13. ¿Cómo es la relación entre la directora y el personal docente?

14. ¿Por qué es importante tener una buena relación interpersonal con sus docentes?

15. ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades en la función dirección y su incidencia en el clima laboral?

16. ¿Qué estrategia utiliza para mejorar la función dirección?

17. ¿Que sugiere usted para fortalecer el clima laboral en la institución?



FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN.

GUÍA DE ENTREVISTA A DOCENTES

Estimados docentes:

Somos estudiantes de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación de UNAN- Managua, estamos realizando un trabajo investigativo para optar al título de licenciatura. El propósito de la presente entrevista es conocer su opinión sobre la función dirección y su incidencia en el clima laboral, del Centro Escolar Público República de Ecuador en el II semestre del año 2021. La información que usted nos brinde será de utilidad para la realización efectiva y eficaz de esta investigación.

Agradecemos la información brindada.

I. DATOS GENERALES

Nombre y apellido: _____

Edad: _____ sexo: F ___ M ___

Años de servicio en el ámbito de la educación: _____

Años que ejerce en el cargo: _____

Nivel académico: Maestro Normalista _____ Lic. _____

Maestría: _____ Diplomado: _____

Último Título Obtenido: _____

Nombre del entrevistador: _____

Fecha: _____ Hora: _____

II. PROCESO ADMINISTRATIVO:

Función dirección.

1. ¿Cómo considera su desempeño en la función dirección de esta institución educativa?

2. Mencione las características que debe poseer la persona que se desempeña como director(a) de un centro educativo.

3. ¿Cuál considera usted es el estilo de liderazgo que ejerce la directora de esta institución?

4. ¿Cuál es la importancia que tiene un buen líder?

5. ¿Qué importancia considera usted tiene la inteligencia emocional para los que dirigen esta institución?

6. Según el siguiente cuadro valore la calidad de relaciones humanas en esta institución.

Actores	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Directora-subdirectora				
Directora-docentes				
Directora- personal de apoyo				

7. Según el siguiente cuadro valore la calidad de los procesos de comunicación de esta institución.

Actores	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Directora-subdirectora				
Directora-docentes				
Directora- personal de apoyo				

8. ¿para usted cuales son los factores que inciden en el clima laboral de esta institución?

9. ¿Considera usted que en la institución educativa exista un buen clima laboral?

10. ¿para usted qué estrategia desempeña la directora para mantener un buen clima laboral?

11. ¿Cómo considera usted que son las relaciones interpersonales en este centro educativo?

12. ¿Cómo ha sido la relación entre la directora y el personal docente?

13. ¿Por qué es importante tener una buena relación interpersonal con sus docentes?

14. ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas y debilidades en la función dirección y su incidencia en el clima laboral?

15. ¿Qué estrategias utiliza la directora para mejorar el clima aboral?

16. ¿Que sugiere usted para mejorar el clima laboral?



FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN.

GUÍA DE ENTREVISTA AL PERSONAL DE APOYO.

Estimados señores del personal de apoyo:

Somos estudiantes de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación de UNAN- Managua, estamos realizando un trabajo investigativo para optar al título de licenciatura. El propósito de la presente entrevista es conocer su opinión sobre la función dirección y su incidencia en el clima laboral, del Centro Escolar Público República de Ecuador en el II semestre del año 2021. La información que usted nos brinde será de utilidad para la realización efectiva y eficaz de esta investigación.

Agradecemos la información brindada.

I. DATOS GENERALES

Nombre y apellido: _____

Edad: _____ sexo: F ___ M ___

Años que ejerce en el cargo: _____

Nivel académico: _____

Nombre del entrevistador: _____

Fecha: _____ Hora: _____

II. PROCESO ADMINISTRATIVO:

Función dirección.

1. ¿Cómo considera usted el desempeño de la directora en su función?

2. Mencione las características que debe poseer la persona que se desempeña como director(a) de un centro educativo.

3. ¿Conoce usted el estilo de liderazgo que ejerce la directora de esta institución?

4. ¿Para usted que debe tener un buen líder de esta institución?

5. ¿Cuál es la importancia de la inteligencia emocional para el desempeño de la función dirección?

6. Según el siguiente cuadro valore la calidad de relaciones humanas en esta institución.

Actores	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Directora-subdirectora				
Directora-docentes				
Directora-personal de apoyo				

7. Según el siguiente cuadro valore la calidad de los procesos de comunicación de esta institución.

Actores	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Directora-subdirectora				
Directora-docentes				
Directora- personal de apoyo				

8. ¿conoce usted los factores que inciden en el clima laboral en esta institución?

9. ¿Usted considera que existe un buen clima laboral en el centro?

10. ¿Sabe usted qué estrategia aplica o utiliza la directora para favorecer un buen clima laboral?

11. ¿Cómo son las relaciones interpersonales en el centro?

12. ¿Cómo ha sido la relación de la directora y la comunidad educativa?

13. ¿Cuál es la importancia de tener un buen clima laboral?

14. ¿cuáles son las fortalezas y debilidades en la función dirección y su incidencia en el clima laboral?

15. Que estrategias se utiliza para el mejoramiento en el clima laboral

16 ¿Que sugiere usted para fortalecer el clima laboral de la comunidad educativa?



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA

CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

GUÍA DE ENTREVISTA A PADRES DE FAMILIA.

Estimados padres de Familia:

Somos estudiantes de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación de UNAN- Managua, estamos realizando un trabajo investigativo para optar al título de licenciatura. El propósito de la presente entrevista es conocer su opinión sobre la función dirección y su incidencia en el clima laboral, del Colegio Público República de Ecuador en el II semestre del año 2021.

La información que usted nos brinde será de utilidad para la realización efectiva y eficaz de esta investigación.

Agradecemos la información brindada.

I. DATOS GENERALES

Nombre y apellido: _____

Edad: _____ sexo: F___ M___

Cuantos años tiene su hijo en el centro: _____

Nombre del entrevistador: _____

Fecha: _____ Hora: _____

II. PROCESO ADMINISTRATIVO:

Función dirección.

1. ¿Cómo considera usted que es el desempeño de la directora en esta institución?

2. ¿Cuáles son las características que tiene la directora en su desempeño laboral?

3. Seleccione cual es el estilo de liderazgo que ejerce la directora de esta institución.

- a) Liderazgo autoritario y democrático
- b) Liderazgo transformacional o adictivo
- c) Liderazgo carismático
- d) Otro.

4. ¿Cuál es la importancia de un buen líder?

5. Según el siguiente cuadro valore la calidad de relaciones humanas en esta institución.

Actores	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Directora-subdirectora				
Directora-docentes				
Directora- personal de apoyo				

6. Según el siguiente cuadro valore la calidad de los procesos de comunicación de esta institución.

Actores	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Directora-subdirectora				
Directora-docentes				
Directora- personal de apoyo				

7. ¿Para usted cuáles son los factores que inciden en el clima laboral de esta institución?

8. ¿Considera usted que en la institución educativa exista un buen clima laboral?

9. ¿Cuáles son las estrategias para fortalecer el clima laboral?

10. ¿cuáles son las fortalezas y debilidades en la función dirección y su incidencia en el clima laboral?

11. ¿Que sugiere usted para fortalecer el clima laboral de la comunidad educativa?

Galería de fotos



Ilustración 1: entrada principal al Colegio Público República de Ecuador.



Ilustración 2: rotulación de la institución.



Ilustración 3: tarima donde se realizan las actividades del centro.



Ilustración 4: clima ambiental del centro.

Aplicación de los instrumentos.



Ilustración 1: con la Sub-directora del centro de estudio.



Ilustración 2: con maestra de apoyo.



Ilustración 3: con docente de preescolar.



Ilustración 4: Con docente de quinto grado.

Realizando avances de nuestra investigación.



