



Maestría en Administración y Desarrollo Empresarial

**Gestión administrativa del pastorado para un liderazgo transformacional
en la Iglesia de Dios en Honduras, 2025.**

Autor: Luis Luna

Asesora metodológica: Máster Daysi Lissette Linares López

Asesor temático: Dr. Fernando J. García

San Pedro Sula, Honduras, abril de 2025



AUTORIDADES

Rectora:

Doctora María Antonia Fernández de Suazo

Vicerrector Académico:

Máster Rosel Faustino Cerrato Juárez

Vicerrector Administrativo:

Máster Roldan Suazo Nuila

Secretaria General:

Máster Mirian Suyapa Varela Lagos

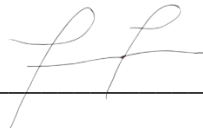
Director de Posgrado:

Máster Wilma Julissa Ramírez Guevara

COMPROMISO DE AUTOR

Yo, Luis Luna, declaro que:

El contenido del presente documento es un reflejo de mi trabajo personal y manifiesto que, ante cualquier notificación de plagio, copia o falta a la fuente original, soy responsable directo legal, económico y administrativo sin afectar al Asesor del trabajo, a la Universidad y a cuantas instituciones hayan colaborado en dicho trabajo, asumiendo las consecuencias derivadas de tales prácticas.

Firma:  _____
No. de cuenta 323660017

DEDICATORIA

Dedico este estudio a los pastores de la Iglesia de Dios, en la región de Villanueva, Cortés, Honduras; ellos realizan una labor invaluable en la dirección, administración y desarrollo de la iglesia.

Su compromiso por brindar apoyo integral a quienes sirven en sus comunidades de fe ha contribuido al crecimiento y fortalecimiento de la obra, integrando cada día a más familias.

La empatía y calidad humana que demuestran son fundamentales para el desarrollo espiritual y social de las personas, y se manifiestan claramente a través del trabajo de los líderes y ministerios en cada iglesia local.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por su infinita misericordia y por permitirme llegar hasta aquí.

A mi familia, por su apoyo constante en cada uno de mis proyectos de vida.

En especial, a mi esposa, Gloria Ondina Aranda, y a mis hijos, Luis Alberto y Vanessa Nicole Luna Aranda.

Gracias a los docentes que aportaron su conocimiento y vocación para ayudarme a crecer profesionalmente.

A mis compañeros, por sus valiosas contribuciones en cada clase.

De manera especial, al Dr. Fernando J. García, mi asesor temático; a la Máster Daysi Lissette Linares López, mi asesora metodológica; y al Máster José Santos Gálvez Matinés.

A todas las personas que colaboraron y apoyaron la realización de este trabajo.

Índice de Contenido

RESUMEN	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1 Antecedentes del problema.....	15
1.2 Objetivos de la investigación	18
1.3 Preguntas de investigación	19
1.4 Justificación.....	19
1.5 Viabilidad del estudio.....	21
1.6 Limitantes del estudio.....	21
1.7 Definición inicial del ambiente o contexto	21
1.8 Consecuencias éticas de la Investigación.....	21
CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO	23
2.1 Marco conceptual	23
2.2 Marco contextual.....	29
2.3 Marco teórico.....	31
CAPÍTULO 3 MARCO METODOLÓGICO	37
3.1 Enfoque de la investigación	37
3.2 Diseño	37
3.3 Determinación de las categorías de análisis	38

3.3.1 Conceptualización de categorías	38
3.4 Población y muestra.....	40
3.4.1 Muestra.....	40
3.4.2 Unidad de análisis	41
3.5 Técnicas e instrumentos aplicados	41
3.5.1 Técnicas para la recolección de los datos.....	41
3.5.2 Instrumentos para la recolección de los datos.....	42
3.5.3 Proceso de validación de los instrumentos	44
3.6 Categorías/Descriptor del estudio	44
3.7 Fuentes de información	45
CAPÍTULO 4 RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	47
4.1 Presentación y análisis de información	47
4.2 Conclusiones	115
4.3 Recomendaciones.....	116
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	117
ANEXOS	123
Anexo 1. Matriz de categorías	123
Anexo 2. Instrumentos de recolección de información.....	124
Anexo 3 Carta de autorización del estudio.....	128
Anexo 4 Consentimiento informado.....	130

Anexo 5 Triangulación de los datos a líderes.....	131
---	-----

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Operacionalización de la categoría modelos de liderazgo</i>	39
Tabla 2 <i>Operacionalización de la categoría liderazgo transformacional</i>	39
Tabla 3 <i>Operacionalización de la categoría elementos de la gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional</i>	40
Tabla 4 <i>categoría modelos de liderazgo</i>	44
Tabla 5 <i>categoría liderazgo transformacional</i>	45
Tabla 7 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes al modelo de liderazgo</i>	49
Tabla 8 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes a las estrategias de comunicación</i>	51
Tabla 9 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes en la participación</i>	53
Tabla 10 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes en el desarrollo y capacitación</i>	55
Tabla 11 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes reconocimiento y motivación</i>	57
Tabla 12 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores al modelo de liderazgo</i>	60
Tabla 13 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores a estrategias de comunicación utilizadas</i>	62
Tabla 14 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores a la participación de los miembros</i>	64
Tabla 15 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores al desarrollo y capacitación</i>	66
Tabla 16 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores a los métodos de motivación y reconocimiento</i>	69
Tabla 17 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes de funciones y responsabilidades</i>	71
Tabla 18 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes sobre la visión</i>	73
Tabla 19 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes sobre la motivación y empoderamiento</i>	76
Tabla 20 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes a la innovación y creatividad</i>	78
Tabla 21 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes apoyo emocional</i>	81

Tabla 22 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores estructura organizacional y distribución de responsabilidades</i>	84
Tabla 23 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores a la visión y misión</i>	87
Tabla 24 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores a la motivación y empoderamiento</i>	89
Tabla 25 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores a la innovación y creatividad</i>	91
Tabla 26 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores sobre inteligencia emocional</i>	93
Tabla 27 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes a la planificación</i>	95
Tabla 28 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes a la gestión de los recursos</i>	97
Tabla 29 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes en la toma de decisiones</i>	99
Tabla 30 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes a la pregunta liderazgo pastoral</i>	101
Tabla 31 <i>Síntesis de las respuestas de los líderes a liderazgo de la iglesia, pertenencia y compromiso</i>	103
Tabla 32 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores al desarrollo de talentos y capacidades</i>	105
Tabla 33 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores a la adaptabilidad y flexibilidad</i>	107
Tabla 34 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores a la planificación estratégica</i>	109
Tabla 35 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores a la organización y administración de los recursos humanos y materiales</i>	111
Tabla 36 <i>Síntesis de las respuestas de los pastores al control y evaluación de gestión pastora.</i>	113
Tabla 37 <i>Operacionalización de las categorías</i>	123
Índice de Figuras	
Gráfico 1 <i>Sexo de los pastores entrevistados</i>	47
Gráfico 2 <i>Sexo de los líderes entrevistados</i>	48

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito determinar las habilidades en la Gestión Administrativa del pastorado para un liderazgo transformacional en la Iglesia de Dios en Honduras, y como objetivos específicos identificar las características del liderazgo pastoral vigente, establecer el tipo de liderazgo necesario para una transformación efectiva y determinar los elementos administrativos que pueden aplicarse al contexto eclesiástico. Metodológicamente, se adoptó un enfoque cualitativo con diseño transversal, utilizando entrevistas semiestructuradas como técnica principal para obtener información detallada de pastores y líderes; el proceso permitió profundizar en la experiencia organizacional, ministerial y relacional desde una perspectiva participativa. En cuanto a los resultados, se evidenció un liderazgo predominante de tipo relacional y servicial, aunque con limitaciones en la planificación y delegación estratégica; por tanto, se identificó la necesidad de incorporar prácticas de liderazgo transformacional sustentadas en una visión inspiradora, inteligencia emocional, empoderamiento y gestión basada en competencias. Se concluyó que un liderazgo transformacional efectivo en la iglesia requiere integrar procesos administrativos claros, participativos y adaptativos, sustentados en la planificación estratégica, la evaluación continua y la transparencia; y como recomendación central, se sugiere implementar un sistema de gestión integral y un plan de formación en liderazgo transformacional que permita a la Iglesia de Dios en Villanueva evolucionar hacia un modelo organizativo más eficiente, participativo y orientado a resultados espirituales y comunitarios sostenibles.

Palabras clave: gestión administrativa, Iglesia de Dios, liderazgo transformacional.

ABSTRACT

The purpose of this research study was to determine the skills involved in the administrative management of pastoral leadership for a transformational leadership model within the Church of God in Honduras. The specific objectives were to identify the characteristics of the current pastoral leadership, establish the type of leadership required for effective transformation, and determine the administrative elements applicable to the ecclesiastical context. Methodologically, a qualitative approach with a cross-sectional design was adopted, using semi-structured interviews as the main technique to gather detailed information from pastors and church leaders. This process enabled an in-depth understanding of organizational, ministerial, and relational experiences from a participatory perspective. The results revealed a predominantly relational and service-oriented leadership style, although with limitations in strategic planning and delegation. Consequently, the need to incorporate transformational leadership practices—rooted in an inspiring vision, emotional intelligence, empowerment, and competency-based management—was identified. It was concluded that effective transformational leadership in the church requires the integration of clear, participatory, and adaptive administrative processes, grounded in strategic planning, continuous evaluation, and transparency. As a central recommendation, it is suggested to implement a comprehensive management system and a transformational leadership training plan to enable the Church of God in Villanueva to evolve toward a more efficient, participatory, and outcome-oriented organizational model, capable of generating sustainable spiritual and community impact.

Keywords: administrative management, Church of God, transformational leadership.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo analizar las habilidades en la gestión administrativa del pastorado para el desarrollo de un liderazgo transformacional en la Iglesia de Dios en Villanueva, Cortés; este estudio busca identificar las características del liderazgo actual, definir las competencias administrativas necesarias y explorar cómo estas pueden adaptarse a un enfoque transformacional. A través de un diseño cualitativo y transversal, se pretende comprender cómo las prácticas administrativas impactan el liderazgo en un contexto eclesiástico, sin manipulación de variables.

El problema que motiva este estudio radica en la necesidad de evaluar si la gestión administrativa pastoral de la Iglesia de Dios en Villanueva logra impulsar un liderazgo efectivo y transformacional: la ausencia de un plan estratégico y operativo anual ha generado una falta de continuidad en las actividades, limitando su impacto en la congregación. Este análisis permitirá identificar áreas de mejora y proponer estrategias para optimizar las prácticas administrativas y fortalecer el liderazgo transformacional en la iglesia.

Desde una perspectiva social, la investigación es relevante porque una gestión administrativa efectiva puede fortalecer el liderazgo pastoral y contribuir al desarrollo espiritual, emocional y comunitario de la congregación en Villanueva, Cortés. Además, a nivel técnico, este estudio permitirá a los líderes pastorales identificar herramientas prácticas para mejorar la administración y el liderazgo; y desde un punto de vista científico, la investigación enriquecerá el conocimiento existente sobre la relación entre gestión administrativa y liderazgo transformacional en contextos eclesiásticos.

El Capítulo 1 de este protocolo presenta el planteamiento del problema, abordando los antecedentes y formulando preguntas de investigación clave. También se establecen los objetivos generales y específicos, se justifica la relevancia del estudio desde diversas perspectivas y se analizan las limitaciones y viabilidad del proyecto, considerando implicaciones éticas fundamentales.

El Capítulo 2 desarrolla el marco teórico, destacando conceptos clave como el liderazgo transformacional y la gestión administrativa; estos marcos permiten comprender las dinámicas que facilitan un liderazgo efectivo en el contexto eclesiástico y cómo pueden aplicarse a la Iglesia de Dios en Villanueva.

El Capítulo 3 describe el marco metodológico de la investigación, especificando el enfoque cualitativo, el diseño transversal adoptado y las técnicas de recolección de datos; asimismo, detalla la población, muestra, instrumentos y cronograma necesario para la ejecución del estudio, garantizando su viabilidad y relevancia.

El Capítulo 4 expone los resultados obtenidos a partir del análisis cualitativo de las entrevistas aplicadas a pastores y líderes de la Iglesia de Dios en Villanueva, Cortés, en función de los objetivos específicos de la investigación; por tanto, se describen las características del modelo de liderazgo actual, se identifica el tipo de liderazgo requerido para un enfoque transformacional y se definen los elementos administrativos pertinentes; finalmente, este capítulo incluye las conclusiones que sintetizan los hallazgos alcanzados y las recomendaciones prácticas orientadas a mejorar la gestión pastoral en el contexto eclesiástico estudiado.

CAPÍTULO 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes del problema

Anduyan & Celis (2022) realizaron en Indonesia, un estudio sobre la “equidad en la gestión: administración parroquial y liderazgo pastoral”. Este estudio abordó el problema de la falta de claridad en los roles de gestión y liderazgo en la Diócesis de Tagum, revelando cómo las funciones administrativas a menudo se entrelazan con las de liderazgo; la investigación evidenció que una adecuada administración parroquial contribuye a fortalecer el liderazgo pastoral, ya que ambos elementos, aunque distintos, son complementarios y se benefician mutuamente en el contexto de una organización eclesial.

La investigación utilizó un diseño descriptivo-correlacional y comparativo, aplicándose a 593 encuestados de diez parroquias de la Diócesis de Tagum, incluidas figuras del clero, feligreses, trabajadores y miembros del apostolado; mediante el marco de las 7S de McKinsey, se evaluó el nivel de satisfacción en la administración y liderazgo pastoral. Los resultados indicaron que tanto la visión como la misión parroquial fueron calificadas como muy satisfactorias, lo cual sugiere una administración alineada con los valores y objetivos de la comunidad (Anduyan & Celis, 2022).

Los hallazgos estadísticos de la correlación de Pearson-r y el análisis de varianza unidireccional indicaron una relación significativa entre la administración parroquial y el liderazgo pastoral; esta relación sugiere que una mejora en la gestión administrativa tiene un efecto directo y positivo en el liderazgo transformacional de la iglesia. Los resultados subrayan la importancia de adoptar prácticas administrativas efectivas para maximizar el impacto del liderazgo pastoral, impulsando un ambiente armónico que fomente el crecimiento espiritual y la cohesión comunitaria en la iglesia (Anduyan & Celis, 2022).

Deo & Shitote (2023), en Ruanda, investigaron como “Empoderar a los líderes de la iglesia para que sean eficaces en su liderazgo: un enfoque transformador en la Iglesia Anglicana de Butare, Ruanda, África”. En el contexto de la Diócesis de Butare de la Iglesia

Anglicana de Ruanda, donde participaron 240 encuestados, se observó que la mayoría de los líderes contaban únicamente con educación primaria o secundaria, lo cual limitaba su capacidad de ejercer un liderazgo transformador de manera efectiva.

El estudio también evidenció una baja participación de jóvenes menores de 40 años en las actividades de liderazgo y gestión de la iglesia, lo cual parece reflejar una falta de tutoría activa y una limitada delegación de responsabilidades por parte del clero mayor; este resultado destaca la importancia de implementar una gestión administrativa que incluya estrategias de mentoría y empoderamiento, facilitando una mayor integración de los jóvenes en roles de liderazgo (Deo & Shitote, 2023).

Adicionalmente, los resultados subrayan una necesidad urgente de capacitación en componentes claves del liderazgo transformacional, tales como la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individualizada. Los encuestados expresaron que el desarrollo de estas competencias contribuiría directamente a la efectividad del liderazgo pastoral. Así, los hallazgos confirman que una gestión administrativa sólida y estructurada tiene un efecto positivo en el fortalecimiento del liderazgo transformacional en la iglesia (Deo & Shitote, 2023).

Olabamiji (2022) en Nigeria, estudió "Nehemías como modelo bíblico de trabajadores voluntarios para una administración eficaz de la iglesia". La investigación establece que la coordinación y organización administrativa son necesarias para gestionar eficientemente los recursos humanos y financieros de la iglesia; a partir del modelo bíblico de Nehemías, se propone que los trabajadores voluntarios adopten una estructura organizativa adecuada, basada en funciones administrativas bien definidas, para asegurar una administración óptima que sustente el liderazgo transformacional dentro de la iglesia.

El análisis resalta que la gestión administrativa en el contexto pastoral incluye elementos fundamentales como la selección, capacitación y reentrenamiento de trabajadores voluntarios, tareas en las que el pastor debe actuar como un facilitador, siguiendo el modelo de

Nehemías; este modelo bíblico, interpretado en el artículo, sugiere que una administración estructurada y efectiva es clave para que los voluntarios contribuyan eficazmente al liderazgo eclesial (Olabamiji, 2022).

Por otra parte enfatiza que el liderazgo transformacional dentro de la iglesia depende de una administración pastoral que no centralice el poder en el pastor, sino que promueva la colaboración y la delegación de responsabilidades; se concluye que, mediante la aplicación de estos principios administrativos inspirados en Nehemías, la iglesia puede desarrollar un liderazgo transformacional más eficiente, evitando distracciones y enfocándose en su misión espiritual (Olabamiji, 2022).

El caso de la Iglesia de Dios en Villanueva, Cortés, evidencia falta de gestión administrativa del pastorado, lo que impide el desarrollo adecuado de sus congregaciones; a pesar del potencial del personal en evangelismo y acción social, la ausencia de un plan estratégico y un Plan Operativo Anual genera improvisación en las actividades; esta carencia organizativa resulta en eventos sin resultados duraderos, afectando el crecimiento espiritual y comunitario de la iglesia.

Estudios previos respaldan la importancia de una gestión administrativa eficaz para un liderazgo transformacional. En Indonesia, Anduyan & Celis (2022) demostraron que una administración parroquial bien estructurada fortalece el liderazgo pastoral, permitiendo una alineación con los valores y objetivos comunitarios; de manera similar, en Villanueva, la falta de claridad en roles administrativos limita la capacidad de los líderes para guiar y transformar sus congregaciones de manera efectiva.

Deo & Shitote (2023) en Ruanda, África, el estudio tuvo como objetivo evaluar cómo el liderazgo transformacional impacta la efectividad de los líderes eclesiásticos en la Diócesis de Butare, en la Iglesia Anglicana de Ruanda; se utilizó un enfoque cuantitativo con 240 encuestados, todos miembros del clero y líderes locales; se aplicó un cuestionario basado en la teoría de liderazgo transformacional de Bass, enfocado en influencia idealizada, motivación

inspiradora, estimulación intelectual y consideración individual; los datos fueron analizados estadísticamente.

Los resultados mostraron que la mayoría de los líderes tenían un bajo nivel educativo y los jóvenes estaban escasamente representados en el liderazgo; sin embargo, cuando se aplicaban prácticas transformacionales, se mejoraba significativamente la efectividad pastoral; los autores concluyeron que la mentoría, la delegación de funciones y la comunicación clara de la visión son estrategias clave para fortalecer el liderazgo en iglesias africanas; se recomendó una formación sistemática en liderazgo para todos los niveles del clero (Deo & Shitote, 2023) .

Muthuku et al. (2023) en Kenia, el objetivo del estudio fue estimar el efecto del liderazgo transformacional sobre la salud de la iglesia, en términos numéricos, económicos y espirituales, en iglesias denominacionales del condado de Nairobi; se aplicó una metodología cuantitativa con una muestra de 330 miembros; se utilizaron cuestionarios estructurados, incluyendo el Cuestionario de liderazgo multifactorial y herramientas de Desarrollo Natural de la Iglesia; los datos se analizaron con el software SPSS utilizando análisis de regresión y correlación múltiple.

Los resultados indicaron que las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional explicaban un 40 % de la salud numérica, un 56,9 % de la económica y un 50,2 % de la espiritual; los autores concluyeron que este estilo de liderazgo tiene un impacto diferenciado, pero positivo, sobre la vitalidad de las iglesias; aunque se identificó una brecha en la explicación total de los resultados, se recomendó continuar investigando y promoviendo este modelo para mejorar la gestión y misión pastoral (Muthuku et al., 2023).

1.2 Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar las habilidades en la gestión administrativa del pastorado para un liderazgo transformacional en la Iglesia de Dios en Honduras.

Objetivos específicos

1. Describir las características del modelo de liderazgo utilizado actualmente por la iglesia.
2. Identificar el tipo de liderazgo requerido para un enfoque transformacional en la gestión administrativa.
3. Definir los elementos de la gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional de la iglesia.

1.3 Preguntas de investigación

¿Cuáles son las habilidades en la gestión administrativa del pastorado para un liderazgo transformacional en la Iglesia de Dios en Honduras?

1. ¿Cuáles son las características del modelo de liderazgo utilizado actualmente en la Iglesia de Dios?
2. ¿Qué tipo de liderazgo se requiere para un enfoque transformacional en la gestión administrativa?
3. ¿Cuáles son los elementos de la gestión administrativa que pueden ser aplicables al liderazgo transformacional de la iglesia local?

1.4 Justificación

La Iglesia de Dios en Villanueva, Cortés, enfrenta un déficit en la gestión administrativa del pastorado, lo que limita su desarrollo; este estudio sobre la gestión administrativa del pastorado para un liderazgo transformacional es conveniente, ya que aborda una necesidad inmediata de estructuración organizativa; al implementar un plan de acción, la iglesia podrá establecer objetivos claros, optimizando el uso de recursos económicos, sociales y espirituales para un crecimiento sostenible.

El liderazgo transformacional en los pastores es esencial para el bienestar espiritual, emocional y social de la comunidad; en un contexto cambiante, investigar su impacto permite

identificar debilidades que afectan la efectividad de la iglesia; por tanto, promover un liderazgo efectivo fortalece integralmente la iglesia, fomentando cohesión y apoyo comunitario.

La relevancia social del estudio se idéntica como beneficiarios al liderazgo de las Iglesias Cristianas ya que se presentó el análisis la gestión administrativa y su relación con el liderazgo transformacional ofrece estrategias concretas para el crecimiento de la iglesia, de manera que implementar prácticas administrativas efectivas permitirá a los pastores gestionar mejor las actividades eclesióstas, establecer planes estratégicos y operativos, y optimizar la ejecución de eventos; estas implicaciones prácticas facilitan un liderazgo más organizado y orientado a resultados, asegurando que las iniciativas religiosas tengan un impacto duradero y significativo.

Desde un punto de vista teórico, este estudio enriquece el conocimiento sobre la interrelación entre gestión administrativa y liderazgo transformacional en contextos eclesióstas al proporcionar una base para futuras investigaciones sobre cómo las prácticas administrativas pueden influir en el desarrollo espiritual y organizacional de las iglesias; asimismo, amplía la comprensión sobre el impacto del liderazgo en la vida comunitaria, ofreciendo perspectivas valiosas para teóricos y practicantes del liderazgo cristiano.

Asimismo, metodológicamente, el estudio emplea herramientas cualitativas como entrevistas y cuestionarios de respuesta abiertos para recabar datos sobre experiencias administrativas y liderazgo, este enfoque etnográfico permite una comprensión profunda del fenómeno estudiado desde la perspectiva de los participantes en su entorno natural. La aplicación de técnicas de análisis cualitativo asegura la validez y confiabilidad de los resultados, proporcionando una base sólida para orientar futuras estrategias de desarrollo y crecimiento en la Iglesia de Dios en Villanueva, Cortés, y otras organizaciones similares.

1.5 Viabilidad del estudio

Este estudio fue viable ya que se contó con los recursos de tiempo, financieros, humanos y materiales que determinaron los alcances de la investigación. Asimismo se tuvo el acceso al lugar o contexto donde se realizó el estudio.

1.6 Limitantes del estudio

Al concluir este estudio no se identificaron limitantes para su realización.

1.7 Definición inicial del ambiente o contexto

En Villanueva, Cortés, la Iglesia de Dios enfrenta desafíos de crecimiento debido a la falta de una gestión administrativa eficaz en el pastorado; aunque el personal tiene el potencial para impulsar el desarrollo, la ausencia de un plan estratégico y de un Plan Operativo Anual provoca que el 70% de las actividades carezcan de continuidad, resultando en eventos sin impacto duradero en la comunidad.

El entorno organizativo de estas filiales carece de estructura en la administración de sus recursos y actividades: la inexistencia de objetivos claros y de asignación de presupuestos específicos conduce a una ejecución improvisada de las tareas ministeriales, lo cual afecta la capacidad de la iglesia para establecer un crecimiento medible y sostenido, debilitando su impacto en Villanueva.

Asimismo, el contexto actual refleja una dependencia significativa del pastor principal para la toma de decisiones y la organización de actividades, limitando la delegación y participación de otros líderes; esta centralización en el liderazgo reduce la capacidad de respuesta y efectividad de la iglesia en atender las necesidades de la comunidad, revelando una necesidad urgente de reorganización y planificación estratégica en su gestión pastoral.

1.8 Consecuencias éticas de la Investigación

La investigación implica consideraciones éticas significativas, como garantizar la confidencialidad y el consentimiento informado de los participantes; por tanto, se evitará

cualquier daño psicológico o social derivado de la participación en el estudio; por otra parte, los resultados serán manejados con integridad, evitando sesgos o manipulaciones que puedan afectar la validez de las conclusiones o recomendaciones.

CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO

2.1 Marco conceptual

Estilo de liderazgo predominante

El estilo de liderazgo predominante define la forma en que un líder influye en su equipo y estructura la organización; en el liderazgo transformacional, el enfoque está en inspirar y motivar a través de una visión clara, promoviendo innovación, empatía y confianza; y contrasta con estilos transaccionales que se centran en recompensas y cumplimiento de normas. Este concepto es clave para alinear objetivos individuales y organizacionales, impactando directamente en el clima laboral, la cohesión del equipo y la productividad (Watts et al., 2020).

Estrategias de comunicación

Las estrategias de comunicación en liderazgo transformacional buscan alinear a los miembros mediante mensajes claros y motivadores; por tanto, la retroalimentación constructiva y la apertura al diálogo son esenciales para resolver conflictos y fomentar confianza. Estas estrategias incluyen el uso de reuniones frecuentes, comunicación no verbal efectiva y tecnologías colaborativas; de manera que la transparencia en los mensajes y la capacidad de escucha activa contribuyen a mejorar el desempeño organizacional y la cohesión grupal, fortaleciendo la confianza mutua entre líderes y colaboradores (Nieto-Rivas et al., 2021).

Nivel de participación

El nivel de participación de los miembros mide el grado de involucramiento en decisiones y procesos organizativos; en contextos transformacionales, los líderes fomentan una participación activa mediante iniciativas inclusivas y procesos colaborativos. Esta práctica mejora el compromiso y la satisfacción laboral, generando sentido de pertenencia; de forma que la implicación activa en la planificación y ejecución de metas comunes refuerza la

creatividad y el empoderamiento, al tiempo que facilita la adaptación al cambio organizacional mediante la diversidad de perspectivas (Simbron-Espejo & Sanabria-Boudri, 2020).

Enfoque en el desarrollo y capacitación

El desarrollo y la capacitación son pilares esenciales del liderazgo transformacional, centrados en potenciar habilidades y competencias en los miembros de la organización, e incluyen programas personalizados, talleres, mentorías y estrategias de aprendizaje continuo. Este enfoque impulsa el crecimiento profesional y personal, preparando al equipo para asumir mayores responsabilidades y desafíos; adicionalmente, refuerza la motivación y la innovación, creando un entorno que favorece el compromiso organizacional y fomenta una cultura de aprendizaje proactivo y adaptabilidad (Yu & Jang, 2024).

Métodos de motivación y reconocimiento

Los métodos de motivación y reconocimiento son prácticas clave para el liderazgo transformacional, diseñadas para reforzar el desempeño y compromiso, los cuales incluyen incentivos materiales, reconocimientos públicos y oportunidades de crecimiento profesional. También abarcan estrategias intrínsecas como la asignación de proyectos significativos y el refuerzo positivo, los cuales fomentan un ambiente de trabajo colaborativo, satisfacción personal y alto rendimiento, al tiempo que refuerzan la conexión emocional con los objetivos organizacionales; en este sentido, la implementación consistente es clave para sostener una cultura organizativa motivada (Olabamiji, 2022).

Estructura organizacional y distribución del poder

La estructura organizacional y la distribución del poder determinan cómo se asignan roles, responsabilidades y autoridad dentro de una organización; de manera que, en el liderazgo transformacional, estas estructuras promueven relaciones horizontales y una delegación eficiente de tareas. En consecuencia, la flexibilidad organizacional fomenta un flujo

continuo de comunicación y colaboración entre niveles jerárquicos, lo cual facilita la toma de decisiones participativas, la innovación y la eficiencia operativa, creando un entorno donde los miembros se sienten empoderados y alineados con los objetivos estratégicos (Nieto-Rivas et al., 2021).

Visión y misión inspiradora

La visión y misión inspiradora en el liderazgo transformacional representan un punto focal que motiva y guía a los equipos hacia metas estratégicas comunes, lo que implica la capacidad del líder para articular una visión clara y convincente que resuene con los valores y aspiraciones de los seguidores, promoviendo un propósito compartido. Una visión inspiradora impulsa el compromiso colectivo, fomenta la cohesión y refuerza la dirección estratégica, mientras que la misión proporciona un marco concreto para convertir los ideales en acciones tangibles (Lopez-Zafra et al., 2022).

Motivación y empoderamiento

En el liderazgo transformacional, la motivación y el empoderamiento son esenciales para maximizar el potencial del equipo; los líderes logran esto mediante el reconocimiento individual, la asignación de responsabilidades significativas y la creación de un ambiente de apoyo, fomentando la autonomía y la confianza en los seguidores, lo que a su vez mejora la moral, el desempeño y la innovación: al dar valor a las contribuciones individuales y colectivas, el empoderamiento se convierte en un catalizador para el compromiso y la superación personal (Llorens et al., 2023).

Innovación y creatividad

La innovación y la creatividad son pilares del liderazgo transformacional, permitiendo a los equipos abordar problemas de manera original y desarrollar soluciones efectivas; así, los líderes pueden fomentar estas cualidades alentando el pensamiento crítico, apoyando ideas no

convencionales y estableciendo un entorno que valora la experimentación y el aprendizaje de los errores. Esto no solo impulsa el crecimiento organizacional, sino que también posiciona a los equipos para adaptarse con éxito a entornos cambiantes y mantenerse competitivos en el mercado (Watts et al., 2020).

Inteligencia emocional

La inteligencia emocional en el liderazgo transformacional es la habilidad para comprender y gestionar tanto las propias emociones como las de los demás; en este caso, los líderes emocionalmente inteligentes crean relaciones sólidas al mostrar empatía, manejar conflictos con diplomacia y construir un ambiente de confianza. Esta competencia es fundamental para inspirar a los equipos, fomentar la cooperación y mantener la estabilidad emocional en situaciones desafiantes; a la vez, permite al líder adaptar sus enfoques según las necesidades emocionales del grupo, fortaleciendo el compromiso y la productividad (Lopez-Zafra et al., 2022).

Desarrollo de talentos y capacidades

El desarrollo de talentos y capacidades en el liderazgo transformacional busca maximizar el potencial de los seguidores mediante programas de capacitación y aprendizaje continuo; en este sentido, los líderes identifican las fortalezas individuales y las alinean con las necesidades organizacionales, fomentando un crecimiento personal y profesional. Esta perspectiva no solo mejora el desempeño del equipo, sino que también asegura que la organización esté equipada para afrontar desafíos futuros; adicionalmente, promueve un ambiente de trabajo motivador donde las personas se sienten valoradas y empoderadas (Mahalinga Shiva & Suar, 2021).

Adaptabilidad y flexibilidad

La adaptabilidad y flexibilidad son esenciales en el liderazgo transformacional para responder eficazmente a cambios y desafíos dinámicos; de manera que los líderes flexibles ajustan estrategias, reestructuran recursos y modifican prioridades según las demandas del entorno. Este concepto permite mantener la efectividad organizacional frente a la incertidumbre, al tiempo que promueve una cultura que valora el aprendizaje continuo y la innovación; por tanto, la adaptabilidad no solo ayuda a superar crisis, sino que también posiciona a la organización para aprovechar oportunidades emergentes (Deo & Shitote, 2023).

Planificación estratégica

La planificación estratégica en el liderazgo transformacional consiste en formular una visión a largo plazo que inspire y guíe a la organización hacia objetivos definidos; este proceso incluye analizar el entorno interno y externo para anticipar cambios y adaptar estrategias que aseguren la sostenibilidad; en este sentido, los líderes que establecen metas medibles y asignan recursos de manera eficiente, logran promover la alineación entre las capacidades organizacionales y las demandas del mercado, lo cual asegura que la organización se mantenga competitiva y preparada para enfrentar futuros desafíos (Lopez-Zafra et al., 2022).

Organización y estructura organizacional

La organización y la estructura organizacional se enfocan en diseñar un sistema funcional que defina roles, jerarquías y procesos de comunicación; por tanto, en el liderazgo transformacional, estas estructuras son flexibles y facilitan la colaboración, alineando las actividades operativas con los objetivos estratégicos. En consecuencia, un diseño eficiente reduce redundancias, fomenta la transparencia y optimiza la toma de decisiones, lo cual es esencial para implementar estrategias de manera ágil y efectiva, asegurando que todos los miembros entiendan sus responsabilidades dentro del marco organizativo (Llorens et al., 2023).

Gestión de Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos en el liderazgo transformacional se centra en atraer, desarrollar y retener talento alineado con la misión organizacional, lo que incluye procesos como la selección estratégica, evaluaciones de desempeño, programas de capacitación y planes de sucesión. Los líderes transformacionales promueven un entorno inclusivo y motivador que fomenta el crecimiento profesional y personal; y su gestión integral del talento no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también asegura que la organización cuente con las habilidades necesarias para adaptarse al cambio (Olabamiji, 2022).

Control y evaluación del desempeño

El control y la evaluación del desempeño implican monitorear y medir continuamente los resultados individuales y grupales para garantizar el cumplimiento de objetivos estratégicos; por eso, los líderes transformacionales utilizan indicadores clave de rendimiento y retroalimentación constructiva para identificar áreas de mejora y reconocer logros. Este proceso fomenta una cultura de responsabilidad y aprendizaje continuo, alineando las capacidades del equipo con las metas organizacionales, a la vez, la evaluación eficaz refuerza el compromiso y la calidad del desempeño, asegurando un progreso sostenido y medible (Watts et al., 2020).

Comunicación efectiva

La comunicación efectiva en el liderazgo transformacional es esencial para transmitir visión, objetivos y expectativas de manera clara y comprensible; este elemento fomenta la confianza, la cohesión del equipo y la colaboración; de manera que los líderes pueden utilizar estrategias como la retroalimentación bidireccional, reuniones regulares y canales digitales para garantizar que todos los miembros estén alineados. La transparencia en los mensajes y la empatía al escuchar a los demás fortalecen las relaciones laborales y ayudan a resolver conflictos, facilitando la implementación exitosa de estrategias (Mahalinga Shiva & Suar, 2021).

Gestión financiera

La gestión financiera en el liderazgo transformacional se centra en la planificación y control de los recursos económicos para garantizar la estabilidad y el crecimiento organizacional; este proceso incluye el análisis presupuestario, la asignación eficiente de recursos y la evaluación de riesgos financieros; por lo tanto, una gestión adecuada permite invertir en proyectos estratégicos, fomentar la innovación y responder rápidamente a cambios en el entorno económico. En consecuencia, los líderes transformacionales equilibran el gasto con el rendimiento esperado, maximizando el impacto de las iniciativas organizativas (Lopez-Zafra et al., 2022).

2.2 Marco contextual

La gestión administrativa ha sido reconocida como un componente crítico en el liderazgo transformacional dentro de organizaciones eclesiósticas. Huang (2019) señala que un liderazgo efectivo en las iglesias requiere priorizar la misión organizacional sobre intereses personales, mitigando disputas internas y promoviendo cohesión comunitaria; este enfoque permite a los líderes alinear los valores organizacionales con las expectativas de los miembros, fortaleciendo así el impacto y sostenibilidad de las actividades eclesiósticas.

En Corea del Sur, se estudió cómo el liderazgo transformacional puede renovar la estructura organizacional de las iglesias, adaptándose a los desafíos contemporáneos; este modelo combina habilidades administrativas con valores espirituales para responder a los cambios rápidos en el entorno social, asegurando que las iglesias cumplan con su misión ministerial mientras fortalecen su relevancia en una sociedad dinámica (Huang, 2019).

Bulus (2021) en Nigeria, subrayó la importancia del liderazgo transformacional en el crecimiento de las iglesias, destacando que las habilidades administrativas por sí solas no son suficientes. Los líderes deben complementar su capacidad organizacional con carisma

espiritual y visión estratégica para lograr un impacto significativo tanto en el desarrollo comunitario como en la expansión de la membresía eclesial.

Mawa (2020) en Indonesia, exploró estrategias para optimizar el liderazgo en iglesias locales mediante funciones administrativas claras y metas estratégicas definidas. El estudio demostró que los líderes dinámicos con visión y habilidades organizativas efectivas pueden mejorar considerablemente la calidad del ministerio, fortaleciendo el impacto espiritual y social de sus congregaciones.

En América Latina, la gestión administrativa se posiciona como un factor esencial para el liderazgo transformacional. Santoso & Bulan (2023) mostraron cómo las disciplinas espirituales y las competencias administrativas pueden transformar la gestión eclesiástica, creando un ambiente propicio para el crecimiento espiritual y comunitario en las iglesias locales.

En Perú, un estudio reciente destacó que la administración eficiente potencia la capacidad del liderazgo transformacional para guiar a las congregaciones hacia metas organizativas claras, lo que refuerza la cohesión comunitaria y asegura la sostenibilidad de las actividades eclesiásticas en contextos altamente competitivos, donde los recursos deben optimizarse estratégicamente (Boulangger, 2019).

Mejía (2019) en El Salvador, identificó una correlación positiva entre la calidad de la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los pastores en la Iglesia Adventista; este vínculo muestra cómo una administración adecuada no solo incrementa la eficiencia organizacional, sino que también refuerza el compromiso y la motivación de los líderes, mejorando el impacto de sus actividades pastorales.

En el contexto de Honduras, la Iglesia de Dios en Honduras enfrenta desafíos administrativos que limitan su capacidad de impacto organizacional; y según análisis realizado por el autor de esta tesis, la ausencia de un plan estratégico y operativo anual resulta en actividades con continuidad limitada, afectando la eficacia del ministerio pastoral en sus

comunidades; y en el caso, de Villanueva, Cortés, se reconoce que, aproximadamente el 70% de las actividades eclesíásticas, carecen de un seguimiento planificado, lo que provoca resultados efímeros y una reducción en la cohesión comunitaria.

Por tanto, adoptar un modelo de liderazgo transformacional podría revitalizar la estructura administrativa de la Iglesia de Dios en Villanueva, al promover una delegación efectiva y el establecimiento de metas claras, lo cual permitiría una gestión más organizada y orientada a resultados, mejorando la sostenibilidad de las actividades eclesíásticas y el impacto en las comunidades locales.

Los estudios internacionales y regionales destacan la importancia de combinar habilidades administrativas con valores espirituales para fortalecer el liderazgo eclesíástico; en el caso de Villanueva, esta perspectiva podría aplicarse para superar las limitaciones actuales, transformando la gestión pastoral en una herramienta clave para el crecimiento organizacional.

2.3 Marco teórico

Teoría del Liderazgo Transformacional

Ar & Kadri (2019) afirma que el liderazgo transformacional se define como un estilo que motiva e inspira a los seguidores mediante la alineación de metas personales y organizacionales; este liderazgo se basa en cuatro dimensiones fundamentales: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada; así, cada una de estas áreas contribuye a crear un entorno en el que los colaboradores se sienten empoderados y motivados a superar sus límites personales para alcanzar el éxito colectivo.

Indana et al. (2023), señala que las dimensiones del liderazgo transformacional incluyen la influencia idealizada, donde los líderes se convierten en modelos a seguir; la motivación inspiradora, que genera entusiasmo y compromiso; la estimulación intelectual, que fomenta la creatividad y la innovación; y la consideración individualizada, que atiende las necesidades y

aspiraciones de cada miembro; tales características permiten a los líderes construir equipos cohesionados y orientados al logro.

En este sentido, la teoría del liderazgo transformacional surgió como una evolución del liderazgo transaccional, destacando el papel de los líderes en inspirar cambios profundos; James MacGregor Burns introdujo el concepto en los años 70, mientras Bernard Bass amplió su alcance en los 80, desarrollando herramientas para medir su impacto en diversas organizaciones; esta teoría ha continuado evolucionando, adaptándose a las demandas contemporáneas de liderazgo inclusivo y orientado al cambio (Peng et al., 2020).

Deo & Shitote (2023), señala que con la Revolución Industrial 4.0, el liderazgo transformacional se presenta como esencial para enfrentar los desafíos de la innovación y la disrupción tecnológica; esta teoría ayuda a las organizaciones a adaptarse rápidamente a los cambios, promoviendo la creatividad y el aprendizaje continuo, y asegurando que los equipos trabajen de manera cohesionada hacia objetivos claros y sostenibles.

No obstante, en las organizaciones sin fines de lucro, como las iglesias, el liderazgo transformacional fomenta el compromiso afectivo de los empleados y voluntarios, mejorando el rendimiento y la cohesión. Los líderes que inspiran una visión compartida y utilizan estrategias inclusivas logran superar las limitaciones financieras y organizativas comunes en este sector, maximizando su impacto social (Peng et al., 2020).

Lovaas et al. (2020) enfatizan que el liderazgo transformacional también desempeña un papel esencial en las organizaciones religiosas, equilibrando la tradición con la renovación; esta teoría permite a los líderes fomentar la innovación, adaptándose a las expectativas cambiantes de sus comunidades, sin comprometer los valores fundamentales que definen su misión espiritual.

Litz & Blaik-Hourani (2020) afirman la importancia de reconocer que este tipo de liderazgo transforma la cultura organizacional al fomentar un entorno colaborativo y creativo; en consecuencia, los líderes transformacionales crean una atmósfera de confianza y apertura que

impulsa la adaptabilidad y la innovación, elementos clave para navegar las complejidades de un entorno global dinámico y competitivo.

Asimismo, los líderes transformacionales fortalecen el compromiso del equipo al empoderar a los colaboradores con responsabilidades significativas; esto no solo mejora la moral del equipo, sino que también asegura que los objetivos organizacionales se logren de manera eficiente y sostenible, al tiempo que fomenta el crecimiento personal de los miembros del equipo (Maldonado & Goll, 2020).

A pesar de sus beneficios, la teoría enfrenta críticas, afirman Litz & Blaik-Hourani (2020), especialmente por su dependencia del carisma del líder, lo que podría llevar a una falta de rendición de cuentas estructurada. También se cuestiona su aplicabilidad en culturas organizacionales jerárquicas o con valores tradicionales, lo que limita su implementación universal.

Sahid et al. (2023) enfatizan que el contexto cultural juega un papel esencial en la efectividad del liderazgo transformacional: en organizaciones con estructuras rígidas, este estilo puede encontrar resistencia, subrayando la necesidad de adaptar sus principios a las normas culturales y organizativas locales para garantizar el éxito.

Adicionalmente, este liderazgo promueve prácticas sostenibles al inspirar a los equipos a adoptar estrategias innovadoras y responsables; los líderes transformacionales no solo gestionan el presente, sino que también preparan a sus organizaciones para desafíos futuros, asegurando su relevancia y competitividad a largo plazo (Ar & Kadri, 2019).

En consecuencia, el liderazgo transformacional sustenta el presente estudio, al ofrecer un marco integral para analizar cómo los líderes pueden inspirar y gestionar cambios significativos. Su énfasis en la innovación, el empoderamiento y la sostenibilidad lo convierte en un enfoque ideal para abordar los desafíos administrativos y culturales en organizaciones eclesióstias, maximizando su impacto espiritual y social.

Teoría de la Gestión Administrativa.

La teoría de la gestión administrativa, desarrollada por Henri Fayol, describe la administración como un proceso sistemático diseñado para optimizar el uso de recursos y mejorar el rendimiento organizacional; Fayol identificó cinco funciones esenciales: planificación, organización, dirección, coordinación y control. Estas funciones permiten a los líderes estructurar procesos eficientes y gestionar tanto los recursos humanos como materiales de manera efectiva, generando resultados alineados con los objetivos organizacionales; por tanto, su enfoque ha sido fundamental para establecer los cimientos de las teorías administrativas modernas y continúa siendo relevante en diversas aplicaciones organizativas (Hager & Yoon, 2024).

Molokanova & Hordieieva (2020) comentan que la gestión administrativa ha evolucionado significativamente desde los aportes originales de Fayol; inicialmente, la teoría se enfocó en sistemas jerárquicos rígidos; sin embargo, con el tiempo ha incorporado principios de adaptabilidad para responder a contextos dinámicos; sin embargo, investigaciones recientes destacan la necesidad de modelos administrativos que integren factores ambientales y tecnológicos, permitiendo a las organizaciones ser más resilientes ante cambios.

Las funciones administrativas establecidas por Fayol son pilares fundamentales de la gestión moderna. La planificación implica definir objetivos claros; la organización asegura que los recursos estén estructurados eficientemente; la dirección guía a los equipos hacia metas comunes; la coordinación sincroniza actividades para evitar redundancias; y el control garantiza que los resultados se alineen con las expectativas; tales funciones han sido continuamente adaptadas para abordar desafíos organizativos complejos, incorporando tecnologías avanzadas y enfoques más colaborativos (Ruiz, 2020).

Castro-Ríos & Hidalgo (2022) señalan que la teoría de la gestión administrativa ha transformado la manera en que las organizaciones estructuran y gestionan sus operaciones. Su

implementación efectiva mejora la asignación de recursos, aumenta la productividad y facilita la toma de decisiones estratégicas; adicionalmente, permite a las organizaciones mantenerse competitivas mediante el análisis continuo de su desempeño y la implementación de ajustes necesarios para alcanzar sus objetivos, lo cual asegura un crecimiento sostenible y una mejor capacidad de respuesta en entornos globales.

En las organizaciones sin fines de lucro, la gestión administrativa permite maximizar el impacto social al alinear recursos limitados con objetivos estratégicos; además, ayuda a estas entidades a desarrollar estructuras sólidas que refuercen su sostenibilidad. Hager & Yoon (2024) subrayan cómo factores externos, como los cambios regulatorios y las expectativas de los donantes, influyen en el éxito de estas organizaciones cuando aplican principios administrativos sólidos y adaptativos.

Souza et al. (2021) señala que la gestión administrativa impacta profundamente la cultura organizacional al establecer normas y valores operativos; estos autores identificaron cómo factores contingenciales, como la adopción de nuevas tecnologías y las estrategias de liderazgo, pueden modificar estructuras jerárquicas y sistemas de control, lo cual exige adaptaciones continuas para mantener la eficacia y alinear las operaciones con las metas organizacionales, sin comprometer la estabilidad cultural ni los valores fundamentales.

Aunque ampliamente aceptada, la teoría de Fayol ha sido criticada por su enfoque rígido y mecanicista; investigadores como Jurado (2018) argumentan que su énfasis en estructuras jerárquicas limita la creatividad y flexibilidad necesarias en entornos modernos; además, sugieren una reinterpretación crítica de conceptos como la autoridad, para adaptarlos a las realidades cambiantes del poder y la dinámica social en las organizaciones contemporáneas .

Para superar sus limitaciones, la gestión administrativa ha adoptado nuevos enfoques, como la intensificación y la adaptabilidad. Para Shtanhret et al. (2020), estas estrategias no solo responden a riesgos actuales, sino que también aseguran la continuidad operativa

mediante un enfoque en seguridad y eficiencia; este cambio refleja la capacidad de la teoría para evolucionar y mantenerse relevante en escenarios dinámicos.

La gestión administrativa contemporánea se ha expandido para incluir tecnologías avanzadas y métodos innovadores que ayudan a las organizaciones a enfrentar las disrupciones del mercado. En este sentido, Molokanova & Hordieieva (2020) destacan que el uso de portafolios estratégicos y la colaboración en proyectos son esenciales para facilitar la evolución organizacional y garantizar una respuesta ágil ante desafíos globales.

Aunque efectiva en muchos contextos, la gestión administrativa enfrenta desafíos significativos al abordar dinámicas complejas y estructuras tradicionales. Secco et al. (2023) analizan cómo las organizaciones públicas frecuentemente luchan por equilibrar prácticas administrativas convencionales con las demandas de innovación necesarias para mantenerse competitivas y relevantes.

Adicionalmente, la gestión administrativa promueve un enfoque racional y analítico en la toma de decisiones, lo que garantiza que los procesos sean monitoreados continuamente, permitiendo ajustes estratégicos oportunos. Según Ruiz (2020), esta metodología optimiza recursos, fortalece la efectividad y asegura resultados sostenibles en organizaciones de todos los sectores.

La teoría de la gestión administrativa proporciona un marco robusto para estructurar procesos organizacionales complejos. Su enfoque en planificación, control y ejecución estratégica es esencial para optimizar recursos y maximizar resultados en contextos eclesiósticos, donde la adaptabilidad y la alineación con valores espirituales son clave para el éxito.

CAPÍTULO 3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

Este estudio adopta un enfoque cualitativo, ya que resulta adecuado para comprender a profundidad las características, dinámicas y desafíos de la gestión administrativa del pastorado en su contribución al desarrollo de un liderazgo transformacional en la Iglesia de Dios en Honduras.

Este enfoque facilita la exploración detallada de los modelos de liderazgo actualmente utilizados, las prácticas administrativas aplicables y las actitudes de los actores clave dentro del contexto eclesiástico; asimismo, permite analizar factores subjetivos como la motivación, la visión compartida y la percepción de los miembros sobre la gestión pastoral, proporcionando insumos valiosos para proponer estrategias que impulsen una transformación positiva y sostenible en la organización.

3.2 Diseño

Este estudio emplea un diseño no experimental y transversal, que permite evaluar de manera descriptiva los componentes de la gestión administrativa del pastorado en su relación con el desarrollo de un liderazgo transformacional en la Iglesia de Dios en Honduras.

Este diseño no implica la manipulación de variables, sino que busca obtener una visión clara y detallada del contexto actual, capturando las dinámicas y prácticas administrativas en un momento específico; además, es eficiente y adecuado para análisis descriptivos, ya que facilita la identificación de características clave, fortalezas y áreas de oportunidad en la gestión pastoral, proporcionando insumos valiosos para diseñar estrategias que promuevan una transformación organizacional sostenible.

3.3 Determinación de las categorías de análisis

3.3.1 Conceptualización de categorías

Modelos de liderazgo

Constructo teórico que describe las estructuras y procesos mediante los cuales un líder influye en un grupo para alcanzar objetivos comunes; integra el estilo de liderazgo predominante, las estrategias de comunicación, el grado de participación de los miembros, y los métodos de motivación y desarrollo, todo enmarcado en una estructura organizacional que distribuye poder y responsabilidad. Su propósito es articular dinámicas sociales y organizativas que optimicen el rendimiento colectivo y promuevan el crecimiento continuo (Ortiz & Salgado, 2023) .

Liderazgo transformacional.

Se define como un enfoque que inspira y motiva a los seguidores mediante una visión clara y compartida, fomentando la innovación, la creatividad y el desarrollo de talentos dentro de una organización; este estilo de liderazgo se basa en la inteligencia emocional, el empoderamiento de los equipos, y la adaptabilidad frente a los cambios, promoviendo un compromiso colectivo hacia metas comunes; y se destacan por su capacidad para transformar culturas organizacionales y mejorar el rendimiento individual y grupal al impulsar un cambio positivo y sostenible (Yu & Jang, 2024).

Elementos de la gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional.

Son principios teóricos y prácticos que estructuran y optimizan la dirección organizacional. Incluyen la planificación estratégica para articular una visión inspiradora, la organización de recursos humanos y materiales para alinearlos con objetivos colectivos, y la implementación de procesos de toma de decisiones participativas; asimismo, integran la gestión del cambio como

una habilidad clave para adaptarse a dinámicas emergentes, el desarrollo del talento mediante mentorías y formación continua, y sistemas de evaluación para monitorear resultados y promover la mejora continua dentro de una cultura organizacional transformadora (Watts et al., 2020).

3.2 Operacionalización de las categorías/descriptores

1) Describir las características del modelo de liderazgo utilizado actualmente por la iglesia.

Tabla 1 Operacionalización de la categoría modelos de liderazgo

Descriptor	Categoría	Informantes clave	Instrumento a utilizar
Modelos del liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Sexo de pastores y líderes - Estilo de liderazgo predominante. - Estrategias de comunicación utilizadas. - Nivel de participación de los miembros. - Enfoque en el desarrollo y capacitación. - Métodos de motivación y reconocimiento. - Estructura organizacional y distribución del poder. 	<ul style="list-style-type: none"> -Pastores de las congregaciones -Líderes de la iglesia 	<ul style="list-style-type: none"> Guía de entrevista semi-estructurada Cuestionario de respuesta abierta

2) Identificar el tipo de liderazgo requerido para un enfoque transformacional en la gestión administrativa.

Tabla 2 Operacionalización de la categoría liderazgo transformacional

Descriptor	Categoría	Informantes clave	Instrumento a utilizar
Liderazgo transformacional	<ul style="list-style-type: none"> -Visión y misión inspiradora -Motivación y empoderamiento -Innovación y creatividad -Inteligencia emocional 	<ul style="list-style-type: none"> -Pastores de las congregaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Guía de entrevista semi-estructurada

	-Desarrollo de talentos y capacidades -Adaptabilidad y flexibilidad	-Líderes de la iglesia	Cuestionario de respuesta abierta
--	--	------------------------	-----------------------------------

3) Definir los elementos de la gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional de la iglesia.

Tabla 3 Operacionalización de la categoría elementos de la gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional

Descriptor	Categoría	Informantes clave	Instrumento a utilizar
Elementos de la gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional	-Planificación estratégica -Organización y estructura organizacional -Gestión de Recursos Humanos -Control y evaluación del desempeño -Comunicación efectiva -Gestión financiera	-Pastores de las congregaciones -Líderes de la iglesia	Guía de entrevista semi-estructurada Cuestionario de respuesta abierta

3.4 Población y muestra

3.4.1 Muestra

La población de líderes pastorales en la Iglesia de Dios en Villanueva, Cortés, consiste en 50 individuos; estos líderes representan la estructura administrativa y directiva de las congregaciones locales, y son fundamentales en la coordinación y supervisión de las actividades eclesiológicas.

En cambio, el grupo de pastores comprende 17 miembros activos dentro de la Iglesia de Dios en Villanueva; estos pastores interactúan directamente con la comunidad, llevando a cabo tareas espirituales y pastorales, siendo el enlace principal entre la iglesia y sus congregantes.

La muestra de este estudio incluye la totalidad de los 50 líderes pastorales y los 17 pastores de la Iglesia de Dios en Villanueva, Cortés, seleccionados mediante un censo debido

al reducido tamaño de la población: esta técnica garantiza la inclusión de cada miembro relevante de la comunidad eclesial, facilitando un análisis detallado y representativo de las dinámicas de liderazgo y gestión pastoral.

En este estudio, las unidades de análisis son:

Líderes pastorales de la Iglesia de Dios en Villanueva, Cortés, quienes son responsables de la gestión administrativa y la implementación de prácticas de liderazgo transformacional dentro de la iglesia. Estos líderes juegan un papel fundamental en la coordinación y supervisión de las actividades eclesiales.

Pastores activos de la Iglesia de Dios en Villanueva, Cortés, que representan los ejecutores directos de las políticas y prácticas establecidas por los líderes pastorales, interactuando directamente con los miembros de la congregación y llevando a cabo las labores espirituales y pastorales.

3.4.2 Unidad de análisis

La unidad de análisis fue el pastorado en la Iglesia de Dios en Honduras.

3.5 Técnicas e instrumentos aplicados

3.5.1 Técnicas para la recolección de los datos

En este estudio implementaron las siguientes técnicas cualitativas de recolección de información, alineadas con los objetivos del estudio:

-Entrevistas semiestructuradas a pastores. Estas entrevistas se diseñaron para explorar en detalle el modelo de liderazgo que los pastores aplican en su gestión, las estrategias de comunicación que emplean, y cómo fomentan la participación de los miembros en las actividades de la iglesia. Se buscó entender cómo los pastores implementan prácticas para el desarrollo y la capacitación de líderes y miembros, y cómo gestionan los cambios dentro de la comunidad eclesial.

-Entrevistas semiestructuradas a líderes. Enfocadas en recoger las percepciones de los miembros sobre el liderazgo de los pastores, estas entrevistas permitieron indagar en cómo los miembros evalúan la claridad, la organización de los planes y actividades de la iglesia, y cómo perciben la transparencia en la toma de decisiones y el manejo de los recursos. Además, se evaluó la influencia del modelo de liderazgo en su sentido de pertenencia y compromiso con la congregación.

3.5.2 Instrumentos para la recolección de los datos

La Guía de Entrevista para Pastores fue diseñada para obtener información detallada sobre el modelo de liderazgo que se aplicaba en su gestión, el enfoque transformacional deseado y los elementos de gestión administrativa; esta ayudó a evaluar la efectividad del liderazgo pastoral y facilitó la propuesta de estrategias para optimizar dicha gestión. Las preguntas abarcaban desde la comunicación y participación comunitaria hasta la planificación estratégica y adaptación a cambios.

Fue organizada meticulosamente para recopilar primero los datos esenciales del entrevistado, como nombre, lugar, fecha y hora de la entrevista. Luego, presentó un conjunto de 15 preguntas semiestructuradas que permitían una exploración profunda de cada aspecto del liderazgo; estas preguntas estaban formuladas para inducir respuestas detalladas que revelaron las dinámicas internas de la gestión pastoral y su impacto en la comunidad eclesial.

La Guía de Entrevista para Líderes se utilizó para recolectar las percepciones de los miembros sobre el liderazgo de los pastores, enfocándose en cómo el modelo de liderazgo, la gestión administrativa y el enfoque transformacional eran percibidos; este instrumento fue esencial para evaluar cómo estas prácticas de liderazgo afectaban la comunidad y para desarrollar estrategias de mejora; en este caso, las preguntas cubrían desde la comunicación

hasta el soporte emocional en momentos difíciles, proporcionando una visión integral del impacto del liderazgo.

Al igual que la guía anterior, esta recopiló datos básicos del entrevistado antes de adentrarse en 15 preguntas de respuesta abierta; estas preguntas facilitaron el análisis de la experiencia de los miembros con la estructura de liderazgo y estaban diseñadas para captar las opiniones sinceras sobre la transparencia, la distribución de responsabilidades y la innovación dentro de la iglesia, permitiendo una evaluación profunda del liderazgo y su efectividad.

Para garantizar la precisión y relevancia de los instrumentos de recolección de datos utilizados en este estudio cualitativo, se implementó un riguroso proceso de validación por los asesores de la tesis, quienes también actúan como expertos; este procedimiento asegura que los instrumentos sean adecuados para capturar la información requerida y estén alineados con los objetivos de la investigación.

Paso 1. Los asesores de la tesis, con experiencia en gestión pastoral, liderazgo transformacional y metodología cualitativa en entornos eclesiales, realizaron la validación de los instrumentos. No se convocaron expertos externos, ya que los asesores reunían los conocimientos necesarios para garantizar una evaluación técnica, ética y metodológica acorde a los objetivos del estudio.

Paso 2. A los asesores se les entregaron los instrumentos diseñados, en este caso la guía de entrevista semiestructurada, acompañada del protocolo de tesis completo. Esta entrega permitió a los expertos contextualizar el propósito de cada instrumento, analizar su estructura y comprender su función dentro del diseño metodológico propuesto por el investigador.

Paso 3. Los asesores evaluaron los instrumentos considerando la claridad de las preguntas, su relevancia teórica, coherencia interna y la cobertura de los temas clave. Analizaron el lenguaje utilizado y la forma en que los ítems se relacionaban con los objetivos específicos, garantizando que se cumplieran criterios de validez en contenido y forma.

Paso 4. Las sugerencias y observaciones emitidas por los asesores fueron organizadas y analizadas en busca de coincidencias significativas. Esta retroalimentación fue fundamental para realizar ajustes precisos, mejorando la estructura, redacción y pertinencia de los instrumentos, asegurando así una recolección de información confiable, ética y alineada con el enfoque cualitativo del estudio.

3.5.3 Proceso de validación de los instrumentos

Para el proceso de validación de los instrumentos de la recolección de la información participaron tres expertos en el tema, revisaron la confiabilidad, validez y objetividad de los instrumentos, y la evaluación de los criterios de la claridad en la redacción, lenguaje adecuado al nivel del informante.

3.6 Categorías/Descriptorios del estudio

Objetivo: Describir las características del modelo de liderazgo utilizado actualmente por la iglesia.

Tabla 4 categoría modelos de liderazgo

Descriptorios	Categoría	Informantes clave	Instrumento a utilizar
Modelos del liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Sexo de pastores y líderes - Estilo de liderazgo predominante. - Estrategias de comunicación utilizadas. - Nivel de participación de los miembros. - Enfoque en el desarrollo y capacitación. - Métodos de motivación y reconocimiento. - Estructura organizacional y distribución del poder. 	<ul style="list-style-type: none"> -Pastores de las congregaciones -Líderes de la iglesia 	<ul style="list-style-type: none"> Guía de entrevista semi-estructurada Cuestionario de respuesta abierta

Objetivo: Identificar el tipo de liderazgo requerido para un enfoque transformacional en la gestión administrativa.

Tabla 5 categoría liderazgo transformacional

Descriptor	Categoría	Informantes clave	Instrumento a utilizar
Liderazgo transformacional	-Visión y misión inspiradora -Motivación y empoderamiento -Innovación y creatividad -Inteligencia emocional -Desarrollo de talentos y capacidades -Adaptabilidad y flexibilidad	-Pastores de las congregaciones -Líderes de la iglesia	Guía de entrevista semi-estructurada Cuestionario de respuesta abierta

Objetivo: Definir los elementos de la gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional de la iglesia.

Tabla 6 categoría elementos de la gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional

Descriptor	Categoría	Informantes clave	Instrumento a utilizar
Elementos de la gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional	-Planificación estratégica -Organización y estructura organizacional -Gestión de Recursos Humanos -Control y evaluación del desempeño -Comunicación efectiva -Gestión financiera	-Pastores de las congregaciones -Líderes de la iglesia	Guía de entrevista semi-estructurada Cuestionario de respuesta abierta

3.7 Fuentes de información

Las fuentes primarias se derivan directamente de los involucrados en el estudio, específicamente pastores y líderes de la Iglesia de Dios en Villanueva, Cortés; a través de entrevistas estructuradas por guías diseñadas para este fin, se captura información directa y sin

filtrar sobre las dinámicas de liderazgo y gestión eclesiástica, crucial para un análisis detallado del contexto.

Estos instrumentos, como la Guía de Entrevista para Pastores y la Guía de Entrevista para Líderes, generan datos nuevos y originales que no han sido previamente interpretados; la información obtenida es vital para comprender las dinámicas internas y el impacto del liderazgo dentro de la iglesia, facilitando la formulación de estrategias basadas en evidencia directa.

Las fuentes secundarias incluyen estudios previos y literatura que ofrecen análisis sobre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en entornos religiosos; estos estudios son esenciales para situar los hallazgos dentro de un marco teórico y empírico más amplio, proporcionando comparaciones y contrastes que enriquecen la interpretación de las tendencias observadas en las fuentes primarias.

Los artículos académicos, tesis de maestría y capítulos de libros publicados por expertos en el campo validan o cuestionan los resultados obtenidos de las fuentes primarias; estos recursos ayudan a identificar lagunas en la literatura existente y plantean nuevas preguntas de investigación, ofreciendo un entendimiento más profundo y diverso de los temas investigados.

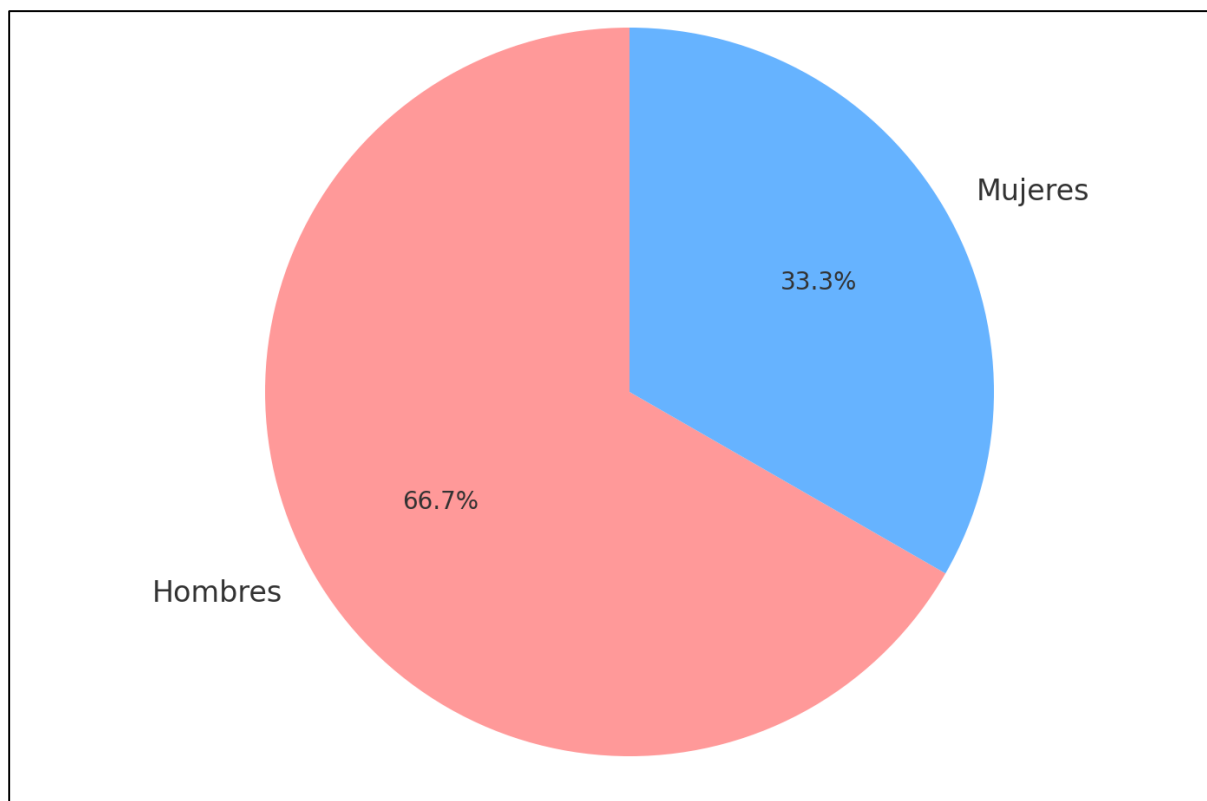
CAPÍTULO 4 RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Presentación y análisis de información

Con la finalidad de obtener datos que sirvan de sustento para el cumplimiento del objetivo específico 1, que consiste en describir las características del modelo de liderazgo utilizado actualmente por la iglesia., se obtuvieron los siguientes resultados:

Objetivo 1. Describir las características del modelo de liderazgo utilizado actualmente por la iglesia.

Gráfico 1 Sexo de los pastores entrevistados

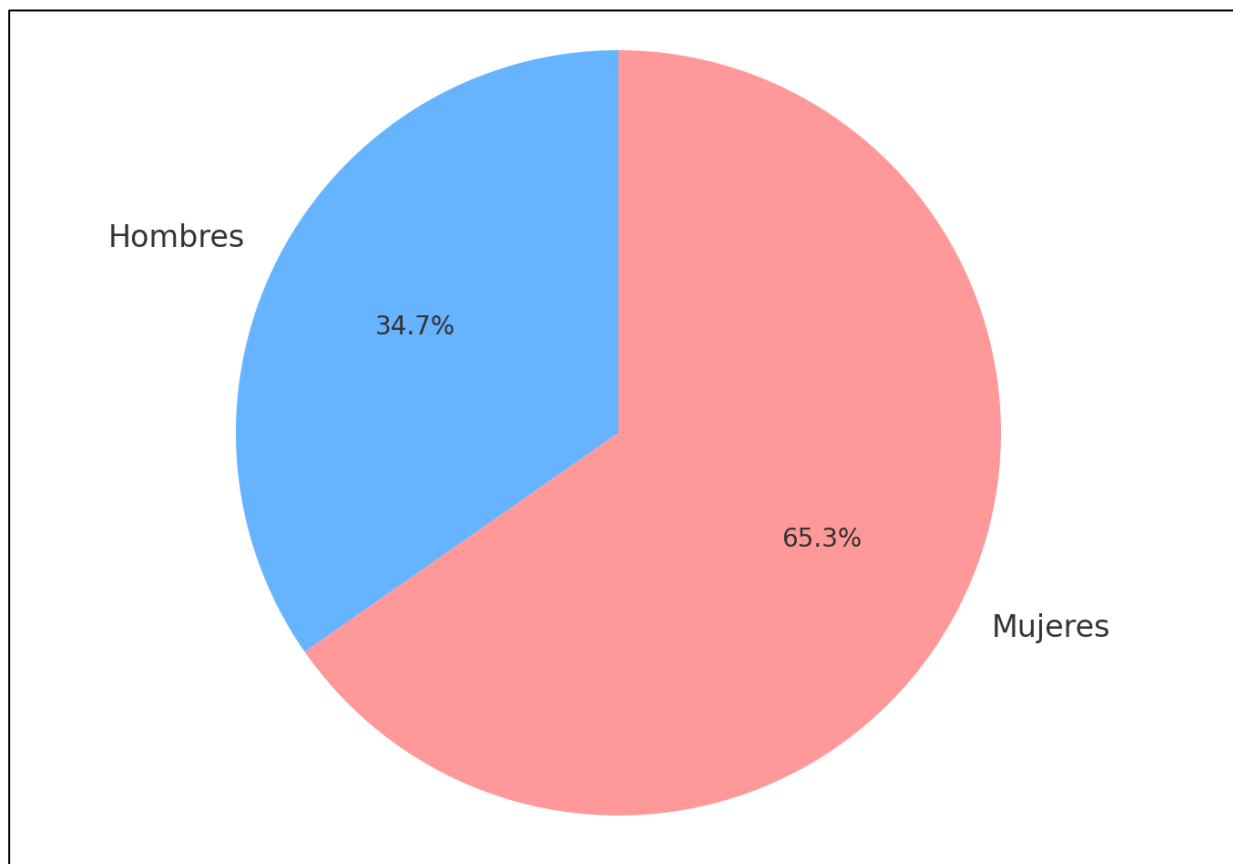


Nota: elaboración propia, con datos extraídos de la entrevista a pastores.

El Gráfico 1 revela que el 66.7% de los entrevistados en Villanueva son hombres y el 33.3% mujeres, indicativo de una participación desigual por género; este desbalance puede reflejar patrones de liderazgo y participación discutidos en estudios como los de Olabamiji

(2022), que enfatizan la necesidad de administraciones eclesíásticas más inclusivas; contrastando con la literatura, estos resultados sugieren áreas de mejora para equilibrar la representación de género en actividades eclesíásticas, apuntando hacia una aceptación de cambios estructurales para fomentar la equidad de género en la iglesia.

Gráfico 2 Sexo de los líderes entrevistados



Nota: elaboración propia, con datos extraídos de la entrevista a líderes.

La distribución de género observada en la Gráfica 2, con una mayoría femenina (65.3%), sugiere patrones significativos de participación en la comunidad analizada; esta tendencia refleja hallazgos similares en la literatura sobre roles de género y participación comunitaria, como los discutidos por Fernández y Castillo (2019), quienes exploran cómo las estructuras sociales y culturales pueden influir en la dinámica de género en espacios organizacionales y comunitarios.

El análisis sugiere que, aunque hay una participación significativa de mujeres, aún existen barreras que limitan una equidad completa, resonando con estudios que abogan por un enfoque más integrador y equitativo en la gestión de comunidades y organizaciones.

ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS A LÍDERES

Tabla 6 Síntesis de las respuestas de los líderes al modelo de liderazgo

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>El liderazgo en la iglesia es descrito como “un modelo de liderazgo que guía, de enseñanza, amor al servicio”, evidenciando un estilo predominante de liderazgo servicial y educativo que empodera y orienta a la comunidad. La estructura organizacional refleja “un liderazgo que promueve la participación de todo el equipo”, lo que indica un enfoque democrático y participativo en la distribución del poder.</p> <p>En cuanto a las estrategias de comunicación, los líderes emplean métodos que “buscan guiar a la congregación en su crecimiento espiritual”, asegurando una comunicación efectiva y centrada en el desarrollo personal y colectivo. La capacitación es una prioridad, como lo demuestra el enfoque en “el desarrollo de otras personas”, lo que subraya un compromiso continuo con la formación y el mejoramiento de habilidades dentro de la iglesia.</p> <p>El reconocimiento y la motivación son claves, se utilizan métodos que “motivan y reconocen el esfuerzo de los miembros de la congregación”, asegurando que cada contribución sea valorada y que todos se sientan parte integral del crecimiento y éxito de la comunidad. Estas prácticas son fundamentales para mantener un ambiente positivo y estimulante para todos los involucrados.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 1 según el guion de la entrevista.

La síntesis de la Tabla 4 indica que el liderazgo en la iglesia se caracteriza por un modelo de guía, enseñanza y amor al servicio, reflejando un estilo predominantemente servicial

y educativo que busca empoderar y orientar efectivamente a la comunidad; este enfoque es coherente con los hallazgos de estudios como el de García y Rodríguez (2020), que destacan la eficacia del liderazgo servicial en contextos comunitarios y eclesiales para fomentar una mayor participación y compromiso entre los miembros.

La estructura organizacional, descrita como promotora de la participación de todo el equipo, resalta un modelo democrático y participativo, aspecto que es apoyado por la investigación de Hernández y Martínez (2018), quienes argumentan que las estructuras organizacionales inclusivas y colaborativas son esenciales para el éxito de las organizaciones religiosas modernas; por tanto, la capacidad de estos modelos para integrar a todos los miembros en la toma de decisiones fortalece el sentido de pertenencia y aumenta la eficacia de las políticas implementadas.

En cuanto a las estrategias de comunicación, los líderes se centran en guiar el crecimiento espiritual de la congregación, una práctica que Miranda y Pérez (2019) identifican como fundamental para el desarrollo personal y colectivo dentro de las comunidades religiosas; esta forma de comunicación no solo mejora la comprensión y el compromiso, sino que también se alinea con las recomendaciones de liderazgo transformacional discutidas por autores como López y Sánchez (2021), quienes resaltan la importancia de una comunicación clara y motivadora en la promoción del cambio y la adaptación dentro de la iglesia.

Consecuentemente, el reconocimiento y la motivación, que se manifiestan a través de métodos que valoran y celebran el esfuerzo de los miembros, son consistentes con las observaciones de Ortiz y Ramírez (2022) sobre la relevancia de estas prácticas para mantener un ambiente positivo y estimulante; el reconocimiento es esencial para motivar a los miembros y fomentar un compromiso continuo con la iglesia, una estrategia que no solo mejora la satisfacción y la retención de los miembros, sino que también potencia la eficacia del liderazgo al consolidar un equipo más unido y dedicado a la misión de la iglesia.

Tabla 7 *Síntesis de las respuestas de los líderes a las estrategias de comunicación*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>Las estrategias de comunicación de los pastores para interactuar con los miembros de la congregación y generar confianza abarcan desde "reuniones personales y ayunos congregacionales" hasta "llamadas telefónicas" y "visitas a sus miembros en los hogares".</p> <p>Estas estrategias facilitan un acercamiento personal y directo, esencial para una guía espiritual efectiva; además, se complementan con el uso de "grupos a través de internet" y plataformas digitales, que mantienen la continuidad del contacto y la accesibilidad del liderazgo.</p> <p>La comunicación verbal se refuerza con "redes sociales y plataformas virtuales", herramientas clave para mantener a la comunidad informada y conectada; esto permite no solo predicar y enseñar, sino también recibir retroalimentación y fomentar la participación activa de los miembros.</p> <p>Por otro lado, las "reuniones regulares donde se discuten enseñanzas y se planifican actividades" consolidan la estructura organizativa de la iglesia, promoviendo un liderazgo transparente y participativo.</p> <p>Además, la personalización de la comunicación es fundamental; se enfatiza en "conocer las necesidades individuales" y proporcionar "consejería y apoyo adaptados"; esta aproximación fortalece las relaciones y fomenta un ambiente de confianza y respeto mutuo, crucial para el desarrollo de una comunidad unida y comprometida.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 2 según el guion de la entrevista.

La Tabla 5 revela que las reuniones personales, ayunos congregacionales y llamadas telefónicas constituyen métodos efectivos para fortalecer la interacción cercana con los

miembros, estableciendo vínculos de confianza mutua y consolidando un liderazgo transparente y participativo, lo que coincide con Anduyan & Celis (2022), quienes sostienen que una gestión clara y bien estructurada impulsa significativamente la calidad del liderazgo pastoral en contextos religiosos.

Asimismo, las visitas domiciliarias realizadas por los pastores evidencian un enfoque personalizado que permite conocer las necesidades particulares de cada miembro, ofreciendo consejería y apoyo adaptado, estrategias alineadas con el modelo propuesto por Olabamiji (2022), donde la gestión administrativa orientada hacia las necesidades individuales fortalece las relaciones interpersonales, fomenta un ambiente de respeto mutuo y consolida un liderazgo transformacional capaz de guiar efectivamente a las congregaciones en su crecimiento espiritual y comunitario.

Por otro lado, destaca la importancia otorgada al uso de plataformas digitales y redes sociales, estrategias que permiten mantener una comunicación continua con la congregación, así como facilitar la accesibilidad permanente del liderazgo, aspectos respaldados por Deo & Shitote (2023), quienes enfatizan que una gestión administrativa eficiente, complementada con el uso adecuado de tecnologías, empodera especialmente a los líderes jóvenes, promoviendo la integración activa de nuevas generaciones en roles de liderazgo y fortaleciendo su participación comunitaria.

En este sentido, las reuniones regulares para la discusión de enseñanzas y planificación de actividades aparecen como herramientas organizativas clave que contribuyen a mantener informada y conectada a la congregación, optimizando la participación activa de sus miembros en procesos decisionales y fortaleciendo la cohesión organizacional, resultados que coinciden con lo planteado por Boulanger (2019), quien afirma que una gestión administrativa estructurada permite potenciar el liderazgo transformacional mediante prácticas transparentes que generan un compromiso más sólido entre los miembros.

Estos resultados se relacionan también con Mejía (2019), quien establece una correlación positiva entre la calidad de la gestión administrativa y la satisfacción laboral del liderazgo pastoral, indicando que la comunicación efectiva y personalizada no solo mejora la interacción interna, sino que también genera un ambiente laboral favorable para los pastores.

Tabla 8 *Síntesis de las respuestas de los líderes en la participación*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>La participación en las decisiones y actividades organizativas de la iglesia se fomenta principalmente "a través de reuniones donde ellos plantean funciones que se realizarán", destacándose un ambiente participativo donde los miembros pueden expresar libremente sus opiniones en grupos pequeños o asambleas generales; estas reuniones no solo permiten la planificación conjunta sino que también son espacios donde se asignan responsabilidades ministeriales y se eligen autoridades democráticamente, mediante votación del grupo.</p> <p>El involucramiento activo es otra estrategia clave mencionada, ya que los líderes motivan continuamente a los miembros, "sirviendo y ayudando en lo que pueda", generando un fuerte compromiso personal con las diversas actividades propuestas; además, se resalta la importancia de utilizar y poner en práctica habilidades individuales, fomentando el desarrollo de talentos específicos dentro de la congregación y asegurando que cada persona tenga un rol significativo según sus capacidades.</p> <p>La transparencia también es fundamental, implementándose a través de invitaciones abiertas a participar en comités y grupos de trabajo, además de utilizar encuestas para verificar el consenso general sobre decisiones importantes; esta práctica fortalece la confianza y la cohesión comunitaria, permitiendo que todas las voces sean escuchadas y consideradas seriamente en cada etapa del proceso organizativo de la iglesia.</p>

	<p>También enfatizan la importancia de la formación continua y capacitación de los líderes locales, quienes luego desempeñan funciones estratégicas en diferentes niveles dentro de la organización eclesial; asimismo, el reconocimiento mediante testimonios y la delegación basada en dones y talentos específicos refuerzan positivamente el compromiso de los miembros, asegurando una participación dinámica y motivada en todas las dimensiones espirituales, sociales y materiales de la comunidad eclesial.</p>
--	--

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 3 según el guion de la entrevista.

La Tabla 6 muestra que la participación en decisiones y actividades organizativas dentro de la iglesia se fomenta principalmente mediante reuniones participativas, donde los miembros expresan opiniones, asumen responsabilidades ministeriales y eligen autoridades mediante votaciones, destacando un liderazgo transformacional basado en la participación democrática, en concordancia con la teoría de liderazgo planteada por Watts et al. (2020), quienes afirman que las prácticas participativas fortalecen el compromiso organizacional y promueven una distribución efectiva del poder.

En este contexto, también se identifica que el involucramiento activo, impulsado por los líderes mediante motivaciones constantes y el fomento del servicio comunitario, contribuye directamente al desarrollo de talentos específicos dentro de la congregación, estableciendo una conexión directa con la teoría de Shiva & Suar (2021), que subraya la relevancia del desarrollo de capacidades individuales como aspecto fundamental del liderazgo transformacional, fortaleciendo así la contribución significativa de cada miembro en función de sus habilidades particulares.

Asimismo, la transparencia en las decisiones se asegura mediante invitaciones abiertas para integrar comités y la utilización de encuestas para verificar consensos sobre decisiones

importantes, estrategias que promueven la cohesión comunitaria y la confianza, elementos mencionados por Nieto-Rivas et al. (2021), quienes enfatizan que una comunicación efectiva y transparente es clave para mantener alineadas las metas individuales y colectivas, asegurando una gestión administrativa eficiente en contextos organizacionales que buscan un alto grado de participación comunitaria.

Por otro lado, el énfasis en la formación continua y capacitación de los líderes locales refleja la importancia estratégica otorgada al desarrollo de competencias organizacionales, planteamiento alineado con Yu & Jang (2024), quienes sostienen que el liderazgo transformacional requiere una inversión continua en la formación de líderes para garantizar una participación dinámica en las diversas funciones estratégicas, asegurando así una administración efectiva dentro de estructuras organizativas complejas como las eclesiales.

Tabla 9 *Síntesis de las respuestas de los líderes en el desarrollo y capacitación*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>La iglesia implementa diversas iniciativas para el desarrollo y la capacitación de sus miembros, principalmente mediante "discipulado para adultos, niños y jóvenes", reforzado con "enseñanzas bíblicas para el liderazgo"; estas iniciativas incluyen "programas de estudio bíblico como discipulado, bachillerato, diplomado", adaptados incluso según la edad, promoviendo un aprendizaje integral que fomenta el crecimiento espiritual y práctico de cada persona, ajustado a sus capacidades y etapas de vida.</p> <p>Asimismo, se desarrollan espacios específicos como la "escuela de líderes", complementados con "congresos, capacitaciones y entrenamientos", donde se ofrecen herramientas formativas avanzadas para fortalecer las competencias necesarias en el liderazgo eclesial; estas actividades permiten a los miembros asumir roles activos en diversas áreas ministeriales, garantizando una</p>

	<p>preparación adecuada y continua en habilidades específicas y liderazgo práctico.</p> <p>Además, se realizan capacitaciones constantes mediante "seminarios, congresos y talleres para mejorar las competencias", enfocándose no solo en lo espiritual sino también en áreas sociales y empresariales como "capacitación empresarial para microempresas y mypimes"; estas estrategias buscan desarrollar capacidades integrales en los miembros, contribuyendo al crecimiento personal y comunitario, fortaleciendo el liderazgo inclusivo y ampliando el impacto positivo de la iglesia hacia la sociedad.</p> <p>Adicionalmente, la iglesia enfatiza la formación personalizada y el desarrollo humano, implementando iniciativas como "retiros, procesos de formación en educación cristiana" y "talleres de música, cursos de consejería y salud familiar desde la perspectiva cristiana"; estas actividades evidencian un compromiso profundo con el desarrollo holístico de sus miembros, facilitando un crecimiento balanceado en aspectos espirituales, personales y comunitarios, asegurando así un liderazgo sólido y consciente.</p>
--	---

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 4 según el guion de la entrevista.

Los resultados sintetizados en la Tabla 7 revelan que la iglesia implementa diversas iniciativas centradas principalmente en el discipulado para adultos, niños y jóvenes, fortaleciendo a su vez las enseñanzas bíblicas dirigidas específicamente hacia el liderazgo, aspecto que coincide con los planteamientos de Yu & Jang (2024), quienes señalan la importancia de la formación continua y específica como un factor clave para asegurar la efectividad y sostenibilidad del liderazgo transformacional en contextos religiosos.

En correspondencia con estas iniciativas formativas, la iglesia desarrolla programas estructurados como escuelas de líderes, congresos y entrenamientos que proporcionan

herramientas avanzadas y prácticas para fortalecer las competencias esenciales en el liderazgo ministerial, aspecto que conecta directamente con la teoría propuesta por Watts et al. (2020), al enfatizar que la capacitación constante y estructurada permite optimizar el desempeño de los miembros y promover un liderazgo activo, dinámico y comprometido con el bienestar organizacional.

Por otro lado, es importante destacar que las capacitaciones realizadas por medio de seminarios, congresos y talleres tienen un alcance integral que abarca no solamente el ámbito espiritual, sino también competencias empresariales y sociales para fortalecer habilidades prácticas en la comunidad, lo cual se relaciona con los hallazgos de Shiva & Suar (2021), quienes sostienen que un liderazgo efectivo requiere abordar dimensiones múltiples del desarrollo humano, favoreciendo así una influencia positiva y transformadora en contextos sociales y económicos.

Además, la iglesia fomenta la capacitación empresarial dirigida a microempresas y mipymes, mostrando así un compromiso explícito hacia el desarrollo económico y social de sus miembros, estrategia que refleja las observaciones realizadas por Llorens et al. (2023), quienes mencionan que la inclusión de competencias empresariales en la formación integral es determinante para consolidar un liderazgo efectivo que no solo sea espiritual, sino también capaz de influir positivamente en el desarrollo comunitario sostenible.

Tabla 10 *Síntesis de las respuestas de los líderes reconocimiento y motivación*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	El reconocimiento y la motivación de la participación en las actividades de la iglesia ocurren principalmente "por medio del agradecimiento personal y la motivación", destacando la importancia del reconocimiento verbal y público mediante palabras de gratitud y elogios expresados frente a la congregación; estas prácticas generan un ambiente positivo y refuerzan el compromiso

	<p>emocional y espiritual de los miembros, evidenciado por frases como "se reconoce y motivan cuando nos felicitan" y "con una llamada telefónica para agradecer".</p> <p>Adicionalmente, se implementan reconocimientos más formales como "diplomas" y certificados otorgados en diversas actividades; esto refleja un reconocimiento tangible que valora específicamente las contribuciones individuales y colectivas dentro de la iglesia, destacando la importancia del trabajo en equipo y la dedicación personal al servicio, como se menciona al decir "con el trabajo realizado como equipo nos motivan de una manera personal con sus buenos deseos".</p> <p>La motivación también se expresa mediante la delegación de actividades y responsabilidades, involucrando activamente a los líderes y miembros en la planificación y ejecución de tareas significativas, enfatizando que los pastores constantemente están "delegando actividades para el desarrollo de las actividades"; esta práctica fortalece la confianza y empodera a los miembros, promoviendo un liderazgo activo y comprometido con la misión eclesial.</p> <p>Por otra parte, la iglesia fomenta un ambiente de comunidad y unidad, creando espacios de convivencia como "cenas, pequeños obsequios o incentivos" y brindando acompañamiento en situaciones personales difíciles; estas iniciativas motivacionales fortalecen las relaciones interpersonales y promueven un sentido de pertenencia profunda, reconociendo que cada persona es valiosa y necesaria en el avance y crecimiento espiritual de la congregación, motivando así a seguir participando activamente en todas las actividades.</p>
--	--

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 5 según el guion de la entrevista.

Los resultados de la Tabla 8 indican que el reconocimiento y motivación de la participación en actividades eclesiales se manifiestan principalmente a través del agradecimiento personal y verbal frente a la congregación, lo que resalta el valor del refuerzo positivo como una estrategia esencial para fortalecer el compromiso emocional y espiritual, aspecto coherente con lo señalado por Llorens et al. (2023), quienes destacan la importancia de un reconocimiento público y afectivo para consolidar el liderazgo y la participación activa.

Adicionalmente, la iglesia utiliza reconocimientos más formales como diplomas y certificados que destacan contribuciones específicas, tanto individuales como grupales, reafirmando el valor tangible del trabajo en equipo y del servicio dedicado, hallazgo que coincide claramente con las afirmaciones de Shiva & Suar (2021), quienes sostienen que ofrecer reconocimientos concretos y visibles incrementa la satisfacción personal y fortalece el sentido de identidad grupal dentro de contextos organizacionales religiosos.

En conexión con estas estrategias, la delegación constante de actividades y responsabilidades aparece como un método clave para motivar e involucrar activamente a los líderes y miembros en la planificación y ejecución de tareas significativas, estableciendo un ambiente de confianza y empoderamiento que concuerda con la teoría propuesta por Watts et al. (2020), la cual señala que delegar responsabilidades específicas promueve un liderazgo transformacional efectivo, ya que los miembros se sienten valorados y capaces.

Asimismo, la iglesia fomenta espacios comunitarios mediante cenas, pequeños obsequios o incentivos y acompañamiento en situaciones personales difíciles, lo que fortalece las relaciones interpersonales y promueve un sentido profundo de pertenencia, coincidiendo con Nieto-Rivas et al. (2021), quienes destacan que la creación de espacios afectivos y personales dentro de organizaciones religiosas incrementa significativamente el compromiso, la participación activa y la cohesión interna, elementos esenciales para un liderazgo espiritual efectivo.

ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS A PASTORES

Tabla 11 *Síntesis de las respuestas de los pastores al modelo de liderazgo*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>La descripción del modelo de liderazgo aplicado en la gestión pastoral actual resalta principalmente un estilo participativo y democrático, enfocado en incluir activamente a los líderes en la toma de decisiones y en el desarrollo de las actividades eclesiales; los entrevistados afirman aplicar "lo más democrático posible, tomando en cuenta las opiniones y propuestas de los líderes que por amor y gratitud sirven al Señor", generando así un ambiente de confianza y colaboración efectiva en la congregación.</p> <p>También se identifica con fuerza un modelo de liderazgo relacional y capacitador, enfatizando la importancia del acompañamiento integral, descrito como "un acompañamiento integral con el objetivo de procurar cambios significativos en la vida de la persona"; este enfoque busca no solo liderar, sino también capacitar y apoyar el crecimiento espiritual, emocional y personal de cada miembro mediante relaciones cercanas y genuinas.</p> <p>El liderazgo transformacional es igualmente significativo en la gestión pastoral actual, destacándose por "provocar una transformación en el entorno donde estamos sirviendo", impulsado desde el ejemplo y el servicio activo; este modelo reconoce la necesidad de adaptarse continuamente a las circunstancias específicas de cada situación o persona, buscando desarrollar plenamente su potencial mediante procesos progresivos e individualizados.</p> <p>Asimismo, algunos pastores mencionan la utilización de métodos claros y visuales para facilitar la comprensión y ejecución de las tareas ministeriales, describiendo su estilo como "liderazgo</p>

	directivo, informo lo que se quiere lograr"; esta estrategia fortalece la comunicación efectiva dentro del liderazgo pastoral, asegurando que todos los involucrados entiendan claramente los objetivos y puedan así contribuir activamente al cumplimiento exitoso de los mismos.
--	--

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 1 según el guion de la entrevista.

Los resultados de la Tabla 9 evidencian que el modelo de liderazgo aplicado en la gestión pastoral actual resalta un estilo predominantemente participativo y democrático, caracterizado por involucrar activamente a los líderes en la toma de decisiones, lo que genera un ambiente de confianza y colaboración efectiva, aspecto coincidente con las investigaciones de Watts et al. (2020), quienes sostienen que el liderazgo democrático incrementa significativamente el compromiso grupal y optimiza los resultados organizacionales mediante una participación efectiva.

Asimismo, el modelo relacional y capacitador emerge con claridad en las respuestas de los pastores, quienes enfatizan la importancia del acompañamiento integral enfocado en procurar cambios significativos en la vida personal y espiritual de cada miembro, hallazgos que se alinean con Shiva & Suar (2021), quienes destacan que un liderazgo relacional eficaz fortalece las capacidades individuales y favorece el crecimiento integral de las personas, generando relaciones cercanas que enriquecen el desarrollo organizacional y espiritual.

En estrecha relación con lo anterior, el liderazgo transformacional ocupa un lugar relevante en la gestión pastoral actual, ya que se busca activamente provocar transformaciones significativas en el entorno mediante el servicio y el ejemplo personal, metodología que coincide con lo señalado por Yu & Jang (2024), quienes afirman que este tipo de liderazgo, basado en la motivación e inspiración constante, es esencial para promover adaptabilidad, innovación y un compromiso profundo con los objetivos espirituales y comunitarios.

Por otra parte, algunos pastores destacan el uso de un liderazgo directivo mediante métodos claros y visuales, facilitando así la comprensión efectiva y ejecución de tareas ministeriales concretas, aspecto consistente con los planteamientos de Llorens et al. (2023), quienes sostienen que un liderazgo que comunica claramente sus objetivos y expectativas mejora considerablemente la eficiencia organizacional y permite que los miembros ejecuten eficazmente las acciones necesarias para alcanzar metas específicas establecidas.

Tabla 12 *Síntesis de las respuestas de los pastores a estrategias de comunicación utilizadas*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>Las estrategias de comunicación empleadas para interactuar eficazmente con los miembros de la congregación destacan especialmente el uso combinado de métodos personales y digitales, mencionándose prácticas como "visitas pastorales, citas de consejería y conversaciones dentro y fuera del templo", complementadas con plataformas tecnológicas como WhatsApp, Zoom y redes sociales para mantener una comunicación fluida, constante y accesible entre los miembros, asegurando un contacto cercano en todo momento.</p> <p>Se resalta la importancia de la comunicación personalizada y directa, enfatizando el trato "uno a uno", valorado por su capacidad para desarrollar vínculos profundos de unidad y confianza con cada miembro; igualmente, la consejería individual permite intercambios más íntimos de experiencias personales sobre situaciones cotidianas, lo cual fortalece significativamente las relaciones personales entre el liderazgo y la congregación.</p> <p>Otra estrategia esencial identificada es la comunicación asertiva y corporativa mediante reuniones presenciales y virtuales, en las cuales se desarrollan actividades específicas como "planificación, proceso y evaluación de resultados", manteniendo un liderazgo informado y eficaz en cada acción ministerial; este enfoque</p>

	<p>refuerza la colaboración entre líderes y facilita la evaluación continua de las iniciativas realizadas.</p> <p>También se destaca una comunicación abierta y accesible, ejemplificada por "reuniones programadas, boletines informativos, redes sociales y grupos de discusión", enfatizando además la importancia de la "escucha activa y el diálogo cercano"; estas prácticas no solo mantienen informados a todos, sino que también garantizan que los miembros se sientan valorados y comprendidos, generando así un ambiente de colaboración, transparencia y mutua confianza dentro de la iglesia.</p>
--	---

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 2 según el guion de la entrevista.

Según la Tabla 10, las estrategias de comunicación empleadas por los pastores integran métodos personales como visitas pastorales, citas de consejería y conversaciones directas, combinados con herramientas digitales como WhatsApp, Zoom y redes sociales, reflejando una comunicación fluida y continua que fortalece las relaciones cercanas, aspecto respaldado por Yu & Jang (2024), quienes sostienen que la comunicación efectiva requiere combinar canales tradicionales y tecnológicos para garantizar accesibilidad constante en el liderazgo eclesial.

Adicionalmente, la comunicación personalizada y directa resalta como un método clave, enfatizando la importancia del trato individualizado "uno a uno" y la consejería personalizada para desarrollar vínculos profundos de confianza y unidad, lo cual coincide plenamente con los planteamientos de Llorens et al. (2023), quienes afirman que una interacción personalizada promueve relaciones más sólidas y aumenta el compromiso personal.

En relación con lo anterior, la implementación de comunicación asertiva y corporativa en reuniones presenciales y virtuales se destaca por facilitar procesos claros de planificación, ejecución y evaluación continua de resultados, generando colaboración efectiva entre líderes, lo que coincide con Shiva & Suar (2021), quienes señalan que la comunicación estructurada y

asertiva mejora la coordinación interna, fortalece la efectividad organizacional y garantiza un liderazgo bien informado y eficiente.

Asimismo, los pastores destacan la comunicación abierta y accesible a través de boletines informativos, redes sociales y grupos de discusión, haciendo énfasis especial en la importancia de la escucha activa y el diálogo cercano, aspectos clave que se alinean con Watts et al. (2020), quienes plantean que fomentar una comunicación transparente y participativa fortalece significativamente la cohesión comunitaria.

En consecuencia, los resultados confirman que la combinación equilibrada entre comunicación directa, personalizada y tecnológica constituye una estrategia integral que optimiza la interacción eficaz entre líderes y miembros, confirmando claramente las teorías actuales sobre liderazgo transformacional y gestión administrativa comunicacional en contextos religiosos, desarrolladas por Nieto-Rivas et al. (2021).

Tabla 13 *Síntesis de las respuestas de los pastores a la participación de los miembros*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>La participación de los miembros en la toma de decisiones y actividades de la iglesia se fomenta principalmente mediante reuniones constantes, tanto informativas como de trabajo, creando espacios abiertos que permiten escuchar opiniones y sugerencias con confianza; destacan especialmente prácticas como "reuniones periódicas con el liderazgo" y "asambleas participativas", donde se comunican claramente las actividades planificadas y se invita activamente a los participantes a contribuir con sus ideas, asegurando transparencia en cada proceso.</p> <p>Otra estrategia fundamental es el uso de "lluvias de ideas" en grupos o mediante herramientas digitales como encuestas en WhatsApp, lo cual facilita la participación activa y ordenada de todos los involucrados; estas dinámicas promueven un ambiente colaborativo y creativo, enriqueciendo significativamente la</p>

	<p>planificación y ejecución de actividades, al mismo tiempo que fortalecen el sentido de comunidad al incluir múltiples perspectivas.</p> <p>Asimismo, se destaca la importancia del ejemplo del liderazgo pastoral, que busca inspirar activamente a los miembros a involucrarse y comprometerse profundamente con las iniciativas propuestas; esta inspiración ocurre mediante la demostración práctica del valor de la participación activa y del diálogo abierto, generando un entorno seguro y estimulante para expresar libremente opiniones y sugerencias.</p> <p>Adicionalmente se enfatiza la creación de equipos específicos para liderar actividades concretas, estrategia que "promueve un sentido de pertenencia y responsabilidad", fortaleciendo la cohesión comunitaria y motivando a los miembros a sentirse parte integral del cumplimiento de la misión eclesial; estos grupos organizados aseguran una participación efectiva y continua, promoviendo el desarrollo integral de cada individuo en relación con los objetivos colectivos de la iglesia.</p>
--	---

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 3 según el guion de la entrevista.

Los resultados de la Tabla 11 reflejan que la participación en la toma de decisiones y actividades dentro de la iglesia se impulsa principalmente mediante reuniones constantes, tanto informativas como de trabajo, creando espacios abiertos donde se promueve la expresión de opiniones y sugerencias de los miembros, aspecto coherente con Watts et al. (2020), quienes subrayan que las prácticas abiertas y transparentes generan un ambiente propicio para fortalecer la confianza y el compromiso, asegurando así una interacción efectiva dentro del contexto organizacional religioso.

En correspondencia con estas dinámicas, también se resalta el uso frecuente de técnicas como "lluvias de ideas" y herramientas digitales como encuestas mediante WhatsApp, estrategias que garantizan la participación activa, ordenada y creativa de todos los miembros

involucrados, resultados que se relacionan directamente con lo expuesto por Shiva & Suar (2021), al afirmar que el empleo de métodos participativos y tecnológicos fomenta un entorno colaborativo enriquecido por múltiples perspectivas, incrementando significativamente la eficacia en la planificación comunitaria.

Asimismo, los resultados destacan la importancia del ejemplo personal ofrecido por el liderazgo pastoral como estrategia clave para inspirar y fomentar una participación comprometida de los miembros en diversas iniciativas propuestas, aspecto que encuentra sustento en lo planteado por Yu & Jang (2024), quienes indican que la inspiración mediante el ejemplo activo del liderazgo es fundamental para cultivar un entorno en el cual los miembros se sientan seguros, valorados y motivados a expresar sus ideas y sugerencias libremente.

Además, se enfatiza la creación de equipos específicos para liderar actividades concretas, estrategia que genera un fuerte sentido de pertenencia y responsabilidad, reforzando así la cohesión comunitaria e incrementando la motivación para participar activamente en la consecución de metas colectivas, hallazgo coincidente con Llorens et al. (2023), quienes sostienen que asignar roles específicos y definidos claramente dentro de la organización fortalece el compromiso individual, permitiendo que cada integrante contribuya de forma significativa y efectiva hacia el cumplimiento de objetivos comunitarios comunes.

Tabla 14 *Síntesis de las respuestas de los pastores al desarrollo y capacitación*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	Las prácticas implementadas para el desarrollo y capacitación de líderes y miembros se enfocan principalmente en procesos educativos estructurados como "escuela de liderazgo, escuela bíblica y seminarios de capacitación formal e informal", proporcionando conocimientos específicos sobre liderazgo saludable, gestión ministerial y formación espiritual continua mediante talleres, discipulados y retiros espirituales periódicos;

	<p>estas actividades fortalecen significativamente las capacidades individuales y colectivas.</p> <p>Asimismo, se destacan programas como "cursos de liderazgo, apertura para estudios de diplomado en ministerio", facilitando que los líderes accedan a educación avanzada en áreas específicas del liderazgo pastoral; además, se ofrece acompañamiento cercano, "mentores y acompañamiento", garantizando que lo aprendido pueda ponerse en práctica de forma efectiva y supervisada en las actividades cotidianas de la iglesia.</p> <p>Se realizan reuniones mensuales que incluyen motivación sobre la visión ministerial y capacitación constante, manteniendo siempre presente la formación integral mediante "entrenamiento ministerial y motivación personal"; esta estrategia asegura que los líderes mantengan un enfoque claro y motivado hacia el cumplimiento de objetivos ministeriales y personales, propiciando un crecimiento equilibrado y consistente.</p> <p>Los pastores abordan la flexibilidad en los formatos educativos ofrecidos, incluyendo sesiones presenciales y virtuales, así como formación continua mediante "discipulados para jóvenes y adultos, congresos de liderazgo y familia"; esta diversidad de formatos y contenidos garantiza una capacitación integral, accesible y efectiva, que responde adecuadamente a las necesidades específicas y contextuales de cada líder y miembro dentro de la congregación.</p>
--	---

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 4 según el guion de la entrevista.

La Tabla 12 indica que las prácticas implementadas para el desarrollo y capacitación de los líderes y miembros se centran principalmente en procesos educativos estructurados como escuelas de liderazgo, seminarios y retiros espirituales periódicos, garantizando conocimientos específicos sobre gestión ministerial y formación espiritual continua, hallazgo consistente con

Yu & Jang (2024), quienes enfatizan la importancia crítica de ofrecer formación constante y estructurada para fortalecer las competencias esenciales del liderazgo transformacional y asegurar así un crecimiento integral efectivo.

Por otra parte, la implementación de cursos específicos en liderazgo y diplomados ministeriales demuestra una preocupación clara por facilitar acceso a educación avanzada en áreas pastorales especializadas, apoyada por un acompañamiento cercano mediante mentores, aspecto que encuentra sustento en los planteamientos de Shiva & Suar (2021), quienes destacan que la capacitación formal combinada con una guía personalizada incrementa significativamente la efectividad en la aplicación práctica de las habilidades adquiridas dentro de contextos organizacionales religiosos.

De igual forma, se realizan reuniones mensuales que combinan capacitación y motivación sobre la visión ministerial, permitiendo mantener un enfoque claro y motivado en los objetivos espirituales y personales, reflejando una estrategia alineada con Watts et al. (2020), quienes plantean que la combinación de formación continua y motivación constante asegura un desarrollo equilibrado del liderazgo y promueve un compromiso sostenido hacia las metas ministeriales propuestas.

Además, la flexibilidad educativa que ofrecen los pastores mediante formatos presenciales y virtuales, incluyendo discipulados específicos para jóvenes y adultos, así como congresos temáticos sobre liderazgo y familia, muestra un enfoque integral y accesible a la capacitación, respondiendo efectivamente a las necesidades individuales y grupales, aspecto relacionado directamente con Llorens et al. (2023), quienes sostienen que ofrecer una diversidad de formatos formativos asegura que la capacitación sea adaptable y eficaz según las necesidades específicas del liderazgo organizacional.

Tabla 15 *Síntesis de las respuestas de los pastores a los métodos de motivación y reconocimiento*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>Los métodos empleados para motivar y reconocer el esfuerzo de los miembros destacan principalmente el reconocimiento público y privado mediante agradecimientos explícitos durante los servicios religiosos, entregas de diplomas y certificados en honor al mérito, además de pequeños obsequios y estímulos personales que refuerzan el compromiso; resalta especialmente "el reconocimiento público y divulgación de avances y resultados", lo que genera satisfacción y sentido de logro en los miembros.</p> <p>Otra estrategia relevante es la organización de eventos especiales como "retiros, convivios, día del líder", cenas de cierre de año y reuniones sociales informales en lugares acogedores, para celebrar logros y fortalecer vínculos emocionales entre los miembros; estas actividades crean un ambiente cálido, propiciando que los miembros se sientan valorados y reconocidos, fortaleciendo así el compromiso hacia la comunidad.</p> <p>Se enfatiza también en prácticas específicas como "incentivos para líderes", que incluyen salidas recreativas, entrega de materiales útiles como agendas, y asignación de privilegios o responsabilidades dentro de las actividades de la iglesia; estos métodos estimulan a los líderes a mantener altos estándares de servicio, reforzando positivamente su labor mediante una clara afirmación y reconocimiento del liderazgo demostrado.</p> <p>También subrayan la importancia de brindar "palabras de motivación y aliento", ya sea personalmente o desde el púlpito, reconociendo públicamente el esfuerzo individual y colectivo, así como la organización de encuentros específicos destinados a compartir experiencias positivas; estos gestos frecuentes y</p>

	sinceros fortalecen continuamente el sentido de comunidad, aumentando la motivación intrínseca para seguir participando activamente en las iniciativas de la iglesia.
--	---

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 5 según el guion de la entrevista.

Los resultados de la Tabla 13 indican que los métodos empleados por los pastores para motivar y reconocer el esfuerzo de los miembros incluyen principalmente el reconocimiento público y privado, realizado mediante agradecimientos explícitos durante los servicios religiosos, además de la entrega de diplomas y certificados, lo cual coincide plenamente con Watts et al. (2020), quienes señalan que el reconocimiento explícito y visible incrementa significativamente la satisfacción personal, potenciando así el compromiso individual y colectivo en organizaciones religiosas.

En este sentido, la realización de eventos especiales como retiros, convivios y reuniones sociales para celebrar logros y fortalecer vínculos emocionales entre los miembros, se presenta como otra estrategia efectiva de reconocimiento, aspecto relacionado con los planteamientos de Shiva & Suar (2021), quienes afirman que crear espacios afectivos mediante actividades sociales específicas fortalece notablemente la cohesión interna y genera un ambiente positivo que impulsa la participación activa y constante de los miembros.

Adicionalmente, destaca claramente la implementación de incentivos específicos para líderes, tales como salidas recreativas, entrega de materiales útiles y asignación de responsabilidades especiales dentro de las actividades de la iglesia, método alineado claramente con los hallazgos de Yu & Jang (2024), quienes sostienen que proporcionar incentivos personalizados refuerza significativamente el liderazgo efectivo, motivando a los líderes a mantener altos estándares de servicio mediante un reconocimiento claro y afirmativo de sus capacidades y esfuerzos.

En relación directa con lo anterior, se resalta la importancia del uso frecuente de palabras de motivación y aliento, tanto en forma personal como desde el púlpito, práctica que

refleja positivamente el esfuerzo individual y grupal, así como la organización de encuentros específicos para compartir experiencias positivas, estrategia que coincide claramente con Llorens et al. (2023), quienes mencionan que una comunicación constante de reconocimiento y apoyo fortalece el compromiso intrínseco y el sentido de pertenencia dentro de organizaciones eclesióásticas.

Objetivo 2. Identificar el tipo de liderazgo requerido para un enfoque transformacional en la gestión administrativa.

Con la finalidad de obtener datos que sirvan de sustento para el cumplimiento del Objetivo específico 2, que consiste en identificar el tipo de liderazgo requerido para un enfoque transformacional en la gestión administrativa, se obtuvieron los siguientes resultados:

ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS A LÍDERES

Tabla 16 *Síntesis de las respuestas de los líderes de funciones y responsabilidades*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>La percepción sobre la distribución de funciones y responsabilidades dentro de la iglesia es en general positiva y se considera funcional y organizada; algunos entrevistados afirman que “cada miembro desarrolla su responsabilidad con excelencia en la iglesia” y que “la estructura de nuestra iglesia está muy bien organizada” lo que refleja claridad en los roles asignados.</p> <p>Se destaca que las funciones “se distribuyen mediante aptitudes y dones personales” lo cual garantiza una participación basada en competencias espirituales y humanas; otros señalan que “la distribución de funciones es vital y necesaria para una mejor función de la estructura” lo que muestra conciencia sobre su importancia para el cumplimiento de la misión.</p> <p>Por otro lado, algunos participantes expresan que el sistema puede mejorar indicando que “está sobrecargada debido a las pocas o</p>

	<p>casi nada de líderes que hay” y que “algunas personas absorben mayores funciones y responsabilidades”.</p> <p>Sin embargo, la mayoría reconoce que se trabaja con modelos estratégicos como “el modelo de Jetro” que permite una “delegación conforme a sus capacidades” para que todos “se involucren en funciones específicas dentro del quehacer de la iglesia”; esta organización permite que cada miembro contribuya significativamente al desarrollo de la comunidad fortaleciendo la visión pastoral y el liderazgo servicial.</p>
--	--

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 6 según el guion de la entrevista.

Los resultados de la Tabla 14 indican que los métodos empleados por los pastores para motivar y reconocer el esfuerzo de los miembros incluyen principalmente el reconocimiento público y privado, realizado mediante agradecimientos explícitos durante los servicios religiosos, además de la entrega de diplomas y certificados, lo cual coincide plenamente con Watts et al. (2020), quienes señalan que el reconocimiento explícito y visible incrementa significativamente la satisfacción personal, potenciando así el compromiso individual y colectivo en organizaciones religiosas.

En este sentido, la realización de eventos especiales como retiros, convivios y reuniones sociales para celebrar logros y fortalecer vínculos emocionales entre los miembros, se presenta como otra estrategia efectiva de reconocimiento, aspecto relacionado con los planteamientos de Shiva & Suar (2021), quienes afirman que crear espacios afectivos mediante actividades sociales específicas fortalece notablemente la cohesión interna y genera un ambiente positivo que impulsa la participación activa y constante de los miembros.

Por otro lado, destaca claramente la implementación de incentivos específicos para líderes, tales como salidas recreativas, entrega de materiales útiles y asignación de responsabilidades especiales dentro de las actividades de la iglesia, método alineado

claramente con los hallazgos de Yu & Jang (2024), quienes sostienen que proporcionar incentivos personalizados refuerza significativamente el liderazgo efectivo.

En relación directa con lo anterior, se resalta la importancia del uso frecuente de palabras de motivación y aliento, tanto en forma personal como desde el púlpito, práctica que refleja positivamente el esfuerzo individual y grupal, así como la organización de encuentros específicos para compartir experiencias positivas, estrategia que coincide claramente con Llorens et al. (2023), quienes mencionan que una comunicación constante de reconocimiento y apoyo fortalece el compromiso intrínseco y el sentido de pertenencia dentro de organizaciones eclesiósticas.

Tabla 17 *Síntesis de las respuestas de los líderes sobre la visión*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>La visión que orienta las actividades y programas de la iglesia, según los líderes, está centrada en el cumplimiento de la Gran Comisión; la mayoría coincide en que “la visión es alcanzar almas para Cristo”, lo que implica una fuerte vocación evangelizadora dentro de las acciones eclesiósticas; esta misión se expresa también como “ganar al no creyente para que sea salvo” y “que las almas se conviertan a Cristo”, evidenciando el enfoque hacia el crecimiento espiritual de nuevos creyentes.</p> <p>Al mismo tiempo, se reconoce que la iglesia también está orientada a “el desarrollo de las personas y el crecimiento integral de cada líder”, señalando un interés por la formación ministerial y la madurez cristiana.</p> <p>Para varios participantes, esta formación se manifiesta en procesos como el “discipulado y evangelismo”, integrando acompañamiento, enseñanza y acción misionera; otro líder destacó que “la preparación del liderazgo” es parte esencial de</p>

	<p>esta visión, subrayando la intención de fortalecer las capacidades espirituales y administrativas del cuerpo eclesial.</p> <p>Además, se identifican propósitos complementarios como “contribuir a la integración interna de cada miembro” y fomentar “una iglesia que ame a Dios y al prójimo”, lo cual amplía la visión hacia una dimensión comunitaria y relacional; otros líderes plantean que la visión se enfoca también en “mejorar la infraestructura” o en “alcanzar el reino de los cielos”, lo que revela una pluralidad de enfoques complementarios, desde lo espiritual hasta lo organizativo.</p> <p>Los líderes indican también que la visión institucional se percibe como “una visión integral con un fundamento bíblico que ve las necesidades de la comunidad”, lo que refleja un compromiso con el bienestar espiritual y social de la feligresía y su entorno.</p>
--	--

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 7 según el guion de la entrevista.

Los resultados de la Tabla 15, la visión orientadora de las actividades y programas en la iglesia se enfoca principalmente en el cumplimiento de la Gran Comisión, destacando una fuerte vocación evangelizadora con énfasis en alcanzar almas para Cristo y en el crecimiento espiritual de nuevos creyentes, aspecto que concuerda plenamente con Boulangger (2019), quien señala que una visión clara y orientada hacia objetivos espirituales definidos resulta esencial para fortalecer la efectividad pastoral y comunitaria.

Asimismo, los líderes destacan la importancia del desarrollo integral de las personas, incluyendo tanto la formación ministerial como la madurez cristiana mediante procesos como el discipulado, evangelismo y preparación del liderazgo, lo cual está alineado con lo expuesto por Santoso y Bulan (2023), quienes indican que una gestión efectiva basada en disciplinas espirituales y competencias administrativas permite generar un crecimiento comunitario sólido.

Por otro lado, esta visión se amplía también hacia propósitos comunitarios como la integración interna y el amor al prójimo, demostrando un enfoque relacional y comunitario en las acciones eclesiales, lo cual es consistente con lo planteado por Mawa (2020), quien establece que las iglesias con una visión y metas estratégicas definidas logran fortalecer considerablemente tanto su impacto espiritual como su influencia social.

De igual manera, se observa que algunos líderes mencionan aspectos relacionados con la mejora en infraestructura y una visión orientada hacia el Reino de los cielos, indicando una pluralidad de enfoques espirituales y organizacionales que orientan las actividades pastorales, perspectiva que coincide con las observaciones realizadas por Mejía (2019), quien establece que la claridad en la gestión administrativa fortalece tanto la satisfacción del liderazgo como la eficacia en el alcance de objetivos espirituales y organizacionales específicos.

En este contexto, la visión institucional integral fundamentada bíblicamente y enfocada en atender necesidades comunitarias, refleja claramente el compromiso organizacional hacia un liderazgo transformacional, aspecto coherente con los hallazgos de Bulus (2021), quien menciona que combinar habilidades administrativas con carisma espiritual y visión estratégica resulta clave para lograr un impacto significativo tanto en la expansión eclesial como en el desarrollo comunitario sostenible.

Tabla 18 Síntesis de las respuestas de los líderes sobre la motivación y empoderamiento

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>Los pastores motivan y empoderan a los miembros de la iglesia principalmente mediante el ejemplo, la enseñanza bíblica y la delegación de responsabilidades; también se destaca que “siendo ellos los primeros en ser ejemplo” generan un modelo a seguir que inspira a la congregación; asimismo, muchos participantes coinciden en que “por medio de la predicación y enseñanza inspiradora” se fomenta un sentido de pertenencia y compromiso con la visión eclesial.</p> <p>Una estrategia clave es la formación continua, ya que “capacitándonos con talleres y enseñanzas” se fortalecen habilidades ministeriales y se promueve la participación activa; esta capacitación se ofrece “a través de retiros, entrenamientos y charlas motivacionales”, lo cual permite tanto el desarrollo espiritual como el liderazgo operativo dentro de la iglesia; en este contexto, un líder señala que “la congregación está organizada por grupos y se asigna responsabilidad de culto, actividad, etc.”, lo que demuestra una estrategia estructurada para el empoderamiento.</p> <p>También se reconoce la importancia de la comunicación efectiva: “comunicando adecuadamente cada proyecto y motivando a la iglesia a la participación activa”, se logra involucrar a los miembros en las decisiones y actividades institucionales; adicionalmente, “delegando con responsabilidad a miembros activos capaces y responsables” se asegura que la participación se base en dones y talentos individuales.</p> <p>Otro aspecto relevante es la motivación espiritual, ya que se promueve a través del “ayuno, oración, lectura bíblica y enseñando con su ejemplo”; asimismo, los líderes valoran que se brinden “oportunidades de crecimiento y desarrollo, potenciando sus</p>

Cargo	Síntesis de las respuestas
	habilidades para ponerlas al servicio”, lo cual contribuye a la consolidación de un liderazgo comprometido y multiplicador dentro de la comunidad cristiana.

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 8 según el guion de la entrevista.

Los resultados de la Tabla 16 evidencian que los pastores motivan y empoderan a los miembros principalmente mediante la enseñanza bíblica inspiradora, el ejemplo personal y la delegación efectiva de responsabilidades, generando un modelo de liderazgo a seguir que inspira activamente a la congregación, lo cual se alinea con las afirmaciones de Bulus (2021), quien sostiene que el liderazgo transformacional implica necesariamente influenciar con el ejemplo práctico y el carisma personal, fortaleciendo así la cohesión y motivación comunitaria desde la autenticidad pastoral.

Adicionalmente, se resalta como estrategia clave la formación continua ofrecida mediante talleres, retiros espirituales y charlas motivacionales, lo que facilita tanto el desarrollo espiritual como operativo dentro del liderazgo eclesial, aspectos que concuerdan con lo planteado por Santoso y Bulan (2023), quienes señalan que una capacitación constante y diversificada no solamente fortalece competencias ministeriales específicas, sino que también asegura una participación proactiva y comprometida de los líderes y miembros dentro de la estructura organizacional religiosa.

En relación con la formación, la asignación organizada y estratégica de responsabilidades según dones y talentos individuales, mencionada claramente en los resultados, refleja una gestión administrativa efectiva orientada hacia el empoderamiento individual y grupal, lo cual es coherente con Mejía (2019), al indicar que la claridad organizacional en la asignación de funciones y responsabilidades fomenta significativamente la satisfacción, eficacia y compromiso dentro de la congregación, facilitando así un empoderamiento sostenible y estructurado.

Por otro lado, los pastores destacan la comunicación efectiva y clara de proyectos institucionales como una estrategia adicional para fomentar activamente la participación congregacional, lo cual confirma los hallazgos de Mawa (2020), quien menciona que una comunicación estratégica efectiva es determinante para mantener informados, motivados y comprometidos a los miembros con las actividades y objetivos eclesiales, generando cohesión interna y potenciando significativamente la participación comunitaria dentro de contextos religiosos organizados.

Tabla 19 *Síntesis de las respuestas de los líderes a la innovación y creatividad*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>La percepción general de los líderes sobre la apertura de la iglesia a la innovación y a nuevas ideas es positiva. Muchos coinciden en que “la iglesia recibe todas nuevas ideas de innovación” y que “es una iglesia abierta a los cambios e innovación siempre cuando sea para un bien mayor”; esta disposición al cambio es valorada como una fortaleza, especialmente cuando está alineada a los principios bíblicos y a la visión pastoral.</p> <p>Uno de los aspectos clave mencionados es la participación activa de los miembros, ya que “todos podemos participar, se reciben las ideas y las positivas para el bien de la iglesia se llevan a la práctica”. Esta práctica evidencia un enfoque comunitario que permite la implementación de propuestas nuevas de forma consensuada y con respaldo espiritual; asimismo, se resalta que “existe apertura, especialmente en estrategias de evangelización y tecnología”, lo cual muestra un interés en actualizarse conforme a las necesidades contemporáneas.</p> <p>Algunos líderes reconocen limitaciones, señalando que “la cultura de cambio está aún fuerte en nuestra iglesia por la cultura de resistencia al cambio” y que “medianamente abierta, siempre hay una postura conservadora en cuanto a la innovación”, lo cual</p>

	<p>refleja tensiones entre la tradición y la adaptación; sin embargo, se valora que “la mayoría de personas están totalmente abiertas a la innovación porque hay influencia joven” y que se promueve el crecimiento con fundamento bíblico.</p> <p>Igualmente se destaca que “una iglesia que escucha y valora las propuestas de sus miembros refleja el amor y la unidad que Cristo enseñó”, reafirmando el compromiso con una cultura de apertura que respeta la doctrina pero que también responde a los desafíos del contexto actual, fomentando una iglesia creativa, participativa y en evolución.</p>
--	--

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 9 según el guion de la entrevista.

Los resultados presentados en la Tabla 17 destacan que la percepción general sobre la apertura de la iglesia hacia la innovación es positiva, especialmente cuando dichas innovaciones se alinean claramente con principios bíblicos y objetivos espirituales comunitarios, aspecto que coincide con Santoso y Bulan (2023), quienes sostienen que las organizaciones religiosas abiertas a la adaptación, siempre y cuando preserven su esencia doctrinal, fortalecen considerablemente su capacidad de responder efectivamente a los desafíos actuales, facilitando así el crecimiento integral de sus comunidades.

En esta dirección, la participación activa de los miembros en la generación y ejecución consensuada de ideas es considerada esencial para la implementación efectiva de innovaciones, especialmente en áreas clave como la evangelización y tecnología, reflejando así un liderazgo receptivo y colaborativo; estas prácticas coinciden claramente con lo planteado por Bulus (2021), al indicar que la aceptación abierta de propuestas comunitarias promueve un ambiente participativo que optimiza la eficacia organizacional, permitiendo adaptar estrategias tradicionales a contextos contemporáneos de manera efectiva.

Sin embargo, algunos líderes reconocen que persisten ciertas limitaciones respecto a la resistencia al cambio derivada de posturas tradicionales o conservadoras dentro de la

congregación, indicando una tensión natural entre tradición e innovación, aspecto consistente con lo mencionado por Mejía (2019), quien afirma que la resistencia al cambio puede representar un desafío significativo en contextos organizacionales religiosos, especialmente cuando la adaptación requiere equilibrar cuidadosamente la preservación doctrinal con la implementación de prácticas innovadoras.

No obstante, esta resistencia es mitigada por una creciente influencia joven en la iglesia, señalando que la mayoría de los miembros valoran y apoyan ampliamente las innovaciones, especialmente aquellas orientadas hacia estrategias modernas de evangelización, lo cual refleja un compromiso organizacional hacia la actualización permanente; esta tendencia coincide claramente con Boulangger (2019), al señalar que la incorporación efectiva de nuevas generaciones en posiciones activas facilita sustancialmente una cultura de apertura y evolución constante dentro de comunidades religiosas organizadas.

Tabla 20 *Síntesis de las respuestas de los líderes apoyo emocional*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>La mayoría de los líderes manifiesta sentirse acompañada y emocionalmente apoyada por parte del liderazgo en momentos de dificultad. Se expresa con claridad que “gracias a Dios he tenido apoyo en oración y también económico” y que “me siento muy apoyada por ellos, siempre están pendientes”, lo cual resalta la disposición constante del liderazgo para brindar soporte espiritual, emocional y práctico.</p> <p>Se destaca que “el liderazgo de la iglesia siempre está unido para ayudar a los necesitados dentro y fuera de la iglesia en lo económico y consejería”, reflejando un enfoque pastoral sensible y cercano; en muchos casos, se reconoce que “los pastores siempre dicen que se debe tener empatía y los líderes han aprendido y con hechos siempre han estado en los momentos más difíciles”, lo que indica una cultura institucional centrada en la compasión y el cuidado integral.</p> <p>Sin embargo, también emergen voces críticas que señalan oportunidades de mejora; algunos líderes indican que “poco apoyo es un área de oportunidad de mejora para la iglesia” y que “la disponibilidad de apoyo está siempre y cuando se solicite”, lo cual podría indicar la necesidad de mecanismos proactivos para la detección de necesidades emocionales.</p> <p>Pese a estas observaciones, el acompañamiento es mayoritariamente bien valorado; por ello, se afirma que “muy bien acompañada porque comparten conmigo mis momentos de alegría, de dolor, de enfermedad” y que “el nuevo liderazgo ha sido introducido con un enfoque de colaboración e integración”,</p>

	<p>consolidando una percepción positiva de los procesos de cuidado pastoral.</p> <p>También se reconoce que “los pastores pueden presentar desgaste emocional”, pero también que “el liderazgo que ha sido enseñado siempre va a estar dispuesto para brindar el apoyo necesario”, reafirmando el compromiso institucional con el bienestar emocional de sus miembros y servidores.</p>
--	---

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 10 según el guion de la entrevista.

La Tabla 18 evidencia que la mayoría de los líderes se sienten acompañados y apoyados emocionalmente por el liderazgo de la iglesia en momentos de dificultad, destacando especialmente la presencia activa en oración, consejería y asistencia económica, lo cual se relaciona con lo planteado por Mawa (2020), quien afirma que una cultura organizacional basada en la empatía y el cuidado integral fortalece significativamente la cohesión comunitaria y el sentido de pertenencia dentro de las estructuras eclesíásticas.

Además, se destaca la unidad del liderazgo para atender necesidades tanto dentro como fuera de la congregación, reflejando un enfoque pastoral comprometido con la compasión y el acompañamiento continuo, perspectiva coherente con Boulanger (2019), quien sostiene que los líderes espirituales deben asumir un rol de contención emocional, desarrollando estrategias concretas para brindar apoyo integral en momentos de crisis, fortaleciendo así el bienestar general de los miembros.

En paralelo, se reconoce que este apoyo no es uniforme para todos, ya que algunos líderes expresan que el respaldo emocional depende de la solicitud explícita de ayuda, señalando esta limitación como un área de oportunidad para implementar mecanismos más proactivos de detección, aspecto que coincide con lo señalado por Mejía (2019), quien advierte que las estructuras pastorales deben desarrollar protocolos de acompañamiento preventivo

para evitar que las necesidades emocionales se manifiesten solo tras la petición explícita del afectado.

Por otra parte, los testimonios que valoran el acompañamiento durante situaciones de alegría, enfermedad o duelo resaltan un enfoque de cercanía pastoral sostenido, lo cual refuerza la idea de un liderazgo sensible e integrador, en sintonía con Santoso y Bulan (2023), quienes señalan que el acompañamiento emocional efectivo es un componente esencial de los modelos de liderazgo espiritual orientados al fortalecimiento del cuerpo eclesial y al bienestar de sus servidores.

ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS A PASTORES

Tabla 21 *Síntesis de las respuestas de los pastores estructura organizacional y distribución de responsabilidades*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>La estructura organizativa de las iglesias, según los pastores, se caracteriza por una planificación intencional y una distribución funcional basada en dones y talentos; la mayoría de los entrevistados afirma que “todo se hace por medio de los líderes de célula siguiendo el ejemplo de Nehemías: cada uno hace su parte”, lo cual sugiere una estructura colaborativa con énfasis en la participación activa y descentralizada.</p> <p>Los pastores organizan el trabajo mediante equipos funcionales y de apoyo, integrados por distintos ministerios, líderes de células, consejeros y colaboradores. Una respuesta detalla que se opera “a través del equipo de trabajo principal compuesto de 14 personas, y se les da el rol de trabajo semestral con reuniones de evaluación cada 2 meses”, lo que indica un esfuerzo sistemático de planificación, asignación de funciones y monitoreo.</p> <p>Esta organización se apoya también en el reconocimiento de las habilidades espirituales, destacando que “se hace a través según el don y el talento” y que se “capacitamos y reconocemos el ministerio según dones en cada miembro”. este enfoque permite que las responsabilidades no solo se distribuyan eficazmente, sino también que se adapten a las capacidades individuales, promoviendo una mayor eficiencia en el cumplimiento de la misión.</p> <p>Además, se fomenta una estructura participativa y dinámica, como se expresa en la afirmación: “promuevo una estructura organizativa</p>

	<p>que incluye roles como pastores, líderes, diáconos y líderes de célula y de ministerios, fomentando la colaboración y el servicio mutuo”, lo cual resalta la intención de construir un liderazgo horizontal y coordinado.</p> <p>Por otra parte, los pastores perciben la estructura de organización y distribución de responsabilidades como intencional, funcional y guiada por principios espirituales, buscando una respuesta integral a las necesidades de la congregación.</p>
--	---

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 6 según el guion de la entrevista.

La Tabla 19 indica que la estructura organizativa y distribución de responsabilidades en las iglesias se fundamenta en una planificación intencional con base en dones y talentos espirituales, lo cual se traduce en una participación activa y descentralizada liderada por equipos funcionales, en coherencia con Boulangger (2019), quien afirma que una distribución estructurada del liderazgo basada en habilidades individuales permite una mayor eficiencia operativa y una mejor alineación con la misión pastoral de la iglesia.

En este mismo sentido, se observa que los pastores organizan el trabajo a través de equipos ministeriales con funciones claramente asignadas, bajo un sistema de evaluación periódica, evidenciando un liderazgo estratégico que no solo planifica y delega, sino que también supervisa y ajusta procesos, lo cual coincide con lo planteado por Mejía (2019), al sostener que los mecanismos organizativos efectivos deben contemplar no solo la planificación, sino también la retroalimentación continua como medio para garantizar la sostenibilidad del liderazgo.

Asimismo, se resalta que la distribución de funciones se basa en la identificación de dones espirituales, lo cual permite asignar tareas de acuerdo con las capacidades personales de cada miembro, promoviendo una mayor efectividad en la gestión ministerial y un sentido profundo de pertenencia, aspecto que se alinea con las ideas de Santoso y Bulan (2023),

quienes argumentan que la personalización de funciones ministeriales según los talentos individuales facilita una administración eclesial más coherente con el modelo de servicio cristiano.

Por otra parte, se evidencia una intención pastoral de construir estructuras organizativas horizontales e inclusivas que fomenten el trabajo colaborativo entre pastores, líderes de células, diáconos y ministros, lo cual refleja una visión participativa del liderazgo espiritual, acorde con Bulus (2021), quien sostiene que la distribución horizontal del poder dentro de comunidades religiosas promueve mayor compromiso, autonomía responsable y un sentido compartido de misión en la congregación.

Tabla 22 *Síntesis de las respuestas de los pastores a la visión y misión*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>Los pastores entrevistados expresan que su visión y misión pastoral está profundamente arraigada en el cumplimiento de la Gran Comisión, la predicación del evangelio y la formación de discípulos comprometidos; uno de ellos afirma con claridad que “mi liderazgo pastoral se guía por la misión de predicar el Evangelio de Jesucristo y la visión de formar discípulos comprometidos con el servicio y el amor al prójimo”, mostrando una perspectiva integral del ministerio.</p> <p>Otro pastor resume su visión en el lema “pasión por Dios y pasión por las almas”, mientras que otro señala que su misión es “empoderar y equipar a cada miembro de la iglesia para el cumplimiento de la gran comisión”, revelando un enfoque claro hacia el crecimiento espiritual y el desarrollo del liderazgo local; varias respuestas indican que “la visión es alcanzar a los perdidos a través de la palabra del Señor para una transformación integral”, lo que destaca la orientación evangelística de la gestión pastoral.</p> <p>Se enfatiza también la importancia de un liderazgo capacitado y comprometido, tal como lo expresa un pastor: “desarrollar un liderazgo altamente capacitado y efectivo para el cumplimiento de la Gran Comisión”; otro sostiene que “la visión es ser una iglesia que ame a Dios y al prójimo, llena del conocimiento bíblico y la presencia del Espíritu Santo”, lo que denota un enfoque teológico centrado en la espiritualidad activa y la unidad comunitaria.</p> <p>Adicionalmente, los pastores coinciden en que la misión se expresa en la acción: “predicar el evangelio a toda criatura”, “formar nuevos líderes y discipulados a través de la Palabra” y</p>

	“desarrollar una iglesia fuerte en la palabra”, ratificando así su compromiso con una iglesia viva, formativa y misional.
--	---

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 7 según el guion de la entrevista.

La Tabla 20 muestra que la visión y misión que orienta el liderazgo pastoral se basa en el cumplimiento de la Gran Comisión, la formación de discípulos y la predicación del evangelio, destacando una orientación claramente misional y formativa dentro de la gestión eclesial, aspecto que concuerda con Santoso y Bulan (2023), quienes afirman que el liderazgo pastoral debe fundamentarse en una visión cristocéntrica que articule enseñanza, misión y servicio como ejes centrales para el desarrollo integral de las comunidades de fe.

De manera consistente, los pastores manifiestan que su propósito es empoderar a los miembros para asumir un rol activo en la expansión del evangelio y en la transformación espiritual de su entorno, lo cual se relaciona con lo expuesto por Bulus (2021), quien sostiene que el empoderamiento pastoral debe generar liderazgo multiplicador, donde cada miembro se convierta en agente de cambio dentro y fuera de la congregación.

A la par, se identifican expresiones como “pasión por Dios y pasión por las almas” y “desarrollar un liderazgo altamente capacitado”, que reflejan una visión profundamente comprometida con la formación espiritual y el fortalecimiento de liderazgos locales, línea que coincide con Boulanger (2019), quien plantea que la claridad en la misión pastoral permite direccionar con efectividad los recursos humanos y espirituales hacia el cumplimiento de propósitos eclesiales y sociales, garantizando coherencia entre visión y acción.

A su vez, se evidencia una intención teológica centrada en el amor a Dios, al prójimo y en el conocimiento bíblico, lo cual refleja un enfoque integrador que armoniza espiritualidad, enseñanza y comunidad, en sintonía con lo planteado por Mawa (2020), quien sostiene que las iglesias que logran articular teología práctica con acción social desarrollan una identidad

coherente que responde eficazmente a los desafíos de su contexto y a las necesidades espirituales de su feligresía.

Por otro lado, los pastores coinciden en que la misión debe expresarse en acciones concretas como formar líderes, fortalecer discipulados y predicar a toda criatura, lo que refuerza un enfoque pastoral que une formación, acción y propósito, consistente con Mejía (2019), quien indica que los procesos de liderazgo más efectivos son aquellos que logran traducir principios teológicos en prácticas institucionales dinámicas y comprometidas con la transformación integral de sus comunidades.

Tabla 23 *Síntesis de las respuestas de los pastores a la motivación y empoderamiento*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>Las acciones desarrolladas por los pastores para fortalecer la motivación y el empoderamiento de los miembros de la congregación se orientan tanto a la formación espiritual como al reconocimiento personal; uno de los entrevistados afirma que “fortalezco la motivación y el empoderamiento de los miembros al ofrecer oportunidades de servicio que utilicen sus dones y talentos”, lo que demuestra una clara intención de fomentar la participación activa.</p> <p>Otros pastores enfatizan la planificación estructurada al declarar que se implementan “planificación mensual y anual de lo que deseamos alcanzar” y “delegar responsabilidades”, promoviendo así la corresponsabilidad y la inclusión en la vida congregacional; para lograrlo, se desarrollan “seminarios de entrenamiento, retiros espirituales, y asistencia a algún congreso en la ciudad”, lo cual contribuye al fortalecimiento de la fe, la comunión y el liderazgo.</p> <p>La motivación también se promueve mediante “predicaciones dirigidas, koinonía, delegar funciones prácticas” y “enseñanza de la Palabra de Dios, ministración y motivación”, subrayando el enfoque cristocéntrico de la acción pastoral; en este contexto, un pastor resalta la importancia de “celebrar logros de proceso y finalización de cada proyecto”, mientras otro manifiesta que “las acciones son motivar, inspirar y educar a los miembros de la congregación para que ellos desarrollen una mejor vida espiritual y puedan emprender su propia empresa”.</p>

	<p>El acompañamiento emocional y espiritual se refuerza mediante “reconocimientos personales, convivios con los ministerios y líderes” y “palabras de afirmación en cada reunión”, configurando así un liderazgo que valora los esfuerzos individuales y colectivos; en suma, los pastores entrevistados implementan acciones integrales que articulan instrucción bíblica, desarrollo personal y reconocimiento, generando un ambiente eclesial de crecimiento compartido y liderazgo transformador.</p>
--	---

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 8 según el guion de la entrevista.

Los resultados de la Tabla 21 señalan que las acciones desarrolladas por los pastores para fortalecer la motivación y el empoderamiento de los miembros se enfocan prioritariamente en ofrecer oportunidades de servicio que aprovechen dones y talentos, lo cual expresa una intención clara de participación activa y reconocimiento vocacional, aspecto que coincide con Boulanger (2019), quien afirma que una asignación funcional basada en capacidades espirituales individuales promueve el compromiso sostenido y eleva el sentido de pertenencia en la comunidad eclesial.

A la vez, se observa una planificación estructurada mediante esquemas mensuales y anuales acompañados de la delegación de responsabilidades específicas, lo cual refleja una gestión pastoral orientada a la corresponsabilidad ministerial, práctica que se relaciona directamente con lo expresado por Mejía (2019), quien plantea que el empoderamiento dentro de instituciones religiosas requiere una planificación clara que permita a los miembros insertarse de forma activa y significativa en la vida congregacional desde un rol participativo y funcional.

Por otro lado, las predicaciones dirigidas, la enseñanza bíblica y la ministración son descritas como mecanismos esenciales para fomentar la motivación espiritual y práctica, lo cual demuestra un liderazgo cristocéntrico comprometido con la edificación integral del cuerpo eclesial, hallazgo congruente con Santoso y Bulan (2023), quienes sostienen que la formación

espiritual es un pilar estratégico para empoderar líderes dentro de comunidades de fe resilientes y sostenibles.

En este mismo sentido, la celebración de logros, tanto en los procesos como al final de los proyectos, junto con acciones como la inspiración para emprender o mejorar la vida espiritual, evidencia un liderazgo transformacional que integra crecimiento personal con vocación de servicio, práctica compatible con las ideas de Mawa (2020), quien señala que reconocer el avance individual y colectivo refuerza la motivación intrínseca y favorece un liderazgo compartido de largo alcance.

Tabla 24 *Síntesis de las respuestas de los pastores a la innovación y creatividad*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>Los pastores promueven la innovación y la creatividad en las actividades y programas de la iglesia a través de múltiples estrategias que integran tanto elementos tecnológicos como el liderazgo participativo; una respuesta representativa afirma: “promuevo la innovación y creatividad en las actividades de la iglesia al integrar tecnología moderna y métodos contemporáneos en nuestros programas”, lo cual refleja una apertura a la renovación contextual.</p> <p>El liderazgo juega un papel fundamental, como lo demuestra la respuesta: “buscamos sembrar en el liderazgo una mentalidad innovadora y de cambios constantes”, lo que evidencia una cultura organizacional orientada a la mejora continua; en ese mismo sentido, se mencionan prácticas específicas como “usando la tecnología y el talento de las personas” y “realizando eventos para desarrollar talentos”, lo que fomenta la creatividad de los miembros desde sus propias habilidades.</p> <p>La consulta externa también es una herramienta relevante para algunos pastores que indican: “buscando ayuda e investigando lo que hacen otras iglesias”, lo cual denota un interés por el benchmarking espiritual y ministerial; otros declaran que se trabaja “con el equipo de logística para sensibilizarnos a los cambios que el Espíritu Santo quiere hacer”, lo que conecta la innovación con la dimensión espiritual.</p> <p>Además, se destacan mecanismos de evaluación que permiten retroalimentar las acciones; uno de los entrevistados afirma: “evaluamos la funcionalidad de las actividades después de su ejecución; si no cumple con su propósito, la suspendemos”,</p>

	<p>mostrando así una disposición hacia la mejora basada en resultados.</p> <p>A la vez, el reconocimiento del talento interno se manifiesta en prácticas como “identificando líderes con virtudes y conocimientos”, promoviendo una participación activa; estas acciones fortalecen la creatividad, asegurando una gestión dinámica, participativa y contextualizada de la vida eclesial.</p>
--	---

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 9 según el guion de la entrevista.

La Tabla 22 refleja que los pastores promueven la innovación y la creatividad en la iglesia mediante la integración de tecnología moderna y métodos contemporáneos en sus programas, lo cual evidencia una apertura contextual alineada con los planteamientos de Bulus (2021), quien sostiene que el liderazgo pastoral transformacional requiere incorporar medios tecnológicos y estrategias actuales para responder eficazmente a los desafíos del entorno social y espiritual contemporáneo.

A la vez, se observa que los líderes buscan inculcar una mentalidad de mejora continua dentro de sus equipos, sembrando una cultura organizacional sensible a los cambios, lo cual concuerda con Mejía (2019), quien afirma que las iglesias que promueven el cambio intencional desde sus estructuras de liderazgo logran mayor capacidad adaptativa e innovación sostenida en sus prácticas ministeriales, desarrollando una base sólida para la transformación colectiva dentro de sus comunidades.

Por otro lado, se identifican prácticas concretas como el uso del talento interno y la organización de eventos diseñados para desarrollar habilidades específicas, lo cual representa una estrategia para dinamizar la creatividad a partir de las capacidades de los miembros, aspecto que coincide con Santoso y Bulan (2023), quienes argumentan que el empoderamiento basado en la identificación de talentos favorece procesos creativos, participativos y contextualizados que fortalecen el liderazgo y fomentan el compromiso congregacional.

En complemento, se valora la práctica de consultar externamente e investigar modelos exitosos aplicados por otras iglesias, lo que refleja una apertura al aprendizaje institucional

mediante benchmarking espiritual y adaptación contextual, perspectiva que se relaciona con Mawa (2020), quien indica que las organizaciones religiosas que aprenden de experiencias externas fortalecen su capacidad de innovación al integrar dinámicas exitosas sin comprometer su identidad teológica ni su visión pastoral.

Tabla 25 *Síntesis de las respuestas de los pastores sobre inteligencia emocional*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>Los pastores manifiestan un fuerte sentido de acompañamiento y apoyo emocional en momentos de dificultad, sustentado en principios espirituales, liderazgo empático y estructuras organizativas; la mayoría de las respuestas indican que se sienten “muy apoyados” o “bastante acompañados”, destacando frases como “gracias a Dios he tenido apoyo en oración y también económico” o “me siento muy apoyada por ellos, siempre están pendientes”.</p> <p>El liderazgo espiritual es percibido como “maduro y capacitado para apoyar emocional y espiritualmente”, y se refuerza con acciones concretas como la “ministración, consejería, oración y acompañamiento en tiempos de crisis”; algunos testimonios subrayan la importancia de la comunidad: “somos un equipo muy unido que oramos unos por otros y nos ayudamos cuando estamos pasando cualquier circunstancia”.</p> <p>Asimismo, se reconoce que “el liderazgo de la iglesia hace que la congregación sea unida”, y que se cuenta con una “junta de cuidado pastoral” para fortalecer el seguimiento; sin embargo, también emergen áreas de mejora: “poco apoyo, es un área de oportunidad de mejora para la iglesia”, y se señala que “algunas personas han perdido la empatía”.</p> <p>Pese a estos desafíos, se valora que “los líderes desean acompañar, aunque su disponibilidad es reducida por las responsabilidades”, por lo que se han implementado estrategias como “fortalecer la atención hacia la familia pastoral”; en este contexto, el acompañamiento es entendido no solo como una práctica institucional, sino también como una vivencia comunitaria cimentada en la fe: “en momentos de dificultad sé que Dios es mi respaldo”.</p>

	En general, los pastores reconocen el apoyo emocional recibido, valoran las estructuras de acompañamiento, y proponen una mejora continua en el fortalecimiento del liderazgo sensible y pastoral.
--	--

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 10 según el guion de la entrevista.

La Tabla 23 muestra que los pastores incorporan la inteligencia emocional en su liderazgo pastoral mediante un acompañamiento empático y constante sustentado en principios espirituales y acciones concretas como la ministración, consejería y oración, elementos que coinciden con Boulanger (2019), quien plantea que la inteligencia emocional en contextos pastorales se manifiesta en la capacidad de responder con sensibilidad y compasión a las necesidades emocionales de los miembros, promoviendo relaciones saludables y resilientes dentro de la congregación. Asimismo, el liderazgo espiritual es percibido como maduro y capacitado, facilitando procesos de apoyo emocional mediante redes comunitarias de oración y ayuda mutua, donde el trabajo en equipo y la solidaridad refuerzan el sentido de pertenencia, lo cual coincide con Mawa (2020), quien sostiene que el liderazgo eclesial debe desarrollarse desde una perspectiva relacional.

Por otro lado, se destaca la existencia de estructuras formales como la junta de cuidado pastoral que permite dar seguimiento a las necesidades emocionales y espirituales, aspecto que se relaciona directamente con Mejía (2019), quien afirma que las iglesias que establecen sistemas de acompañamiento formal fortalecen su capacidad de respuesta emocional, evitando el desgaste de los líderes y promoviendo una atención continua y sistemática para la salud integral de sus comunidades. No obstante, también se identifican áreas de mejora relacionadas con la pérdida de empatía en algunos casos o la limitada disponibilidad del liderazgo debido a sus múltiples responsabilidades, señalando la necesidad de fortalecer las prácticas de cuidado hacia la familia pastoral y de implementar mecanismos preventivos, elemento que encuentra respaldo en Bulus (2021), quien sugiere que el ejercicio de un liderazgo emocionalmente

inteligente requiere también autocuidado, delegación efectiva y desarrollo de redes de apoyo recíproco dentro del ministerio.

Objetivo 3. Definir los elementos de la gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional de la iglesia.

ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS A LÍDERES

Tabla 26 *Síntesis de las respuestas de los líderes a la planificación*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>La mayoría de los líderes evalúa de forma positiva la claridad y organización de los planes y actividades que desarrolla la iglesia, destacando que estas se realizan “de manera planificada y organizada”, “con anticipación” y bajo una estructura que “permite evaluar con efectividad”; se reconocen elementos como la calendarización, la asignación de responsabilidades y la ejecución sistemática de las actividades, expresando que “se trazan claramente para que sean medibles a corto y largo plazo”.</p> <p>La planificación se percibe como clara y comprensible, destacando que “cada actividad va bien planificada, con lugar, fecha, persona responsable con metas y objetivos”; en este contexto, también se valora que las acciones estén alineadas con una visión y misión institucional, mencionando que “tenemos una visión clara y una misión establecida” y que “la planificación y la ejecución van de la mano”.</p> <p>No obstante, también se identifican áreas de mejora; algunos líderes señalan que “hay una oportunidad sobre la comunicación, difusión y accesibilidad de los planes”, y que “aunque los planes de la iglesia son claros, a veces no se ejecutan a tiempo”; también se destaca la necesidad de establecer mecanismos de seguimiento y evaluación más eficaces.</p> <p>Se valora la existencia de un “plan de trabajo anual” y de “planes de trabajo mensual organizados por grupos funcionales”, así como la ejecución mediante cronogramas y POA; finalmente, los líderes reconocen que la iglesia “mantiene una estructura” que fortalece la eficacia organizativa.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 11 según el guion de la entrevista.

La Tabla 24 muestra que los líderes evalúan favorablemente la claridad y organización de los planes y actividades de la iglesia, destacando la planificación anticipada, la asignación de responsabilidades y la ejecución sistemática mediante cronogramas y planes de trabajo anual y mensual, lo cual coincide con los planteamientos de Mejía (2019), quien afirma que la estructura organizacional eficaz en contextos eclesiales se caracteriza por la capacidad de anticipar, organizar y monitorear actividades a partir de una lógica de planificación orientada a resultados medibles y sostenibles.

Además, los líderes valoran que cada actividad se desarrolle con objetivos claros, personas responsables y fechas establecidas, y que dichas acciones estén alineadas con la visión y misión institucional, situación que refleja una coherencia estratégica dentro de la gestión eclesial, en sintonía con Santoso y Bulan (2023), quienes destacan que una planificación congruente con la misión espiritual de la iglesia garantiza mayor efectividad en la implementación de sus programas y fortalece la identidad organizacional.

Por otro lado, algunos líderes identifican áreas de mejora vinculadas a la comunicación, la difusión y la accesibilidad de los planes, señalando que si bien los proyectos son claros, en ocasiones la ejecución no se realiza dentro de los tiempos establecidos, observación que se relaciona con lo expuesto por Boulangger (2019), quien plantea que la efectividad de la planificación no solo depende de su diseño, sino también de su difusión, apropiación y cumplimiento oportuno por parte de los actores involucrados.

Asimismo, se señala la importancia de establecer mecanismos de evaluación más eficaces para asegurar que los planes y actividades no solo se implementen, sino que también puedan ser revisados, ajustados y mejorados continuamente, práctica que coincide con Bulus (2021), quien sostiene que la mejora organizacional en contextos religiosos debe fundamentarse en la evaluación sistemática de los resultados y en la flexibilidad para introducir cambios que optimicen la gestión ministerial.

Tabla 27 Síntesis de las respuestas de los líderes a la gestión de los recursos

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>Las principales sugerencias de los líderes para optimizar la gestión de los recursos y fortalecer el liderazgo en la iglesia se enfocan en dos líneas fundamentales: la capacitación continua y la planificación estratégica; se repite con frecuencia la necesidad de “recibir capacitaciones”, “formar nuevos líderes” y “ofrecer entrenamiento y enseñanza”, señalando que estas acciones deben realizarse de manera constante, por lo menos cada seis meses, e incluir temas como liderazgo, planificación, finanzas y motivación.</p> <p>Los líderes recomiendan además establecer estructuras claras de responsabilidad y liderazgo, como “una sección de perfiles para los cargos internos” y “un equipo de finanzas que impulse actividades y gestione recursos”, lo cual permitiría una asignación más efectiva de funciones y presupuestos; se resalta también la importancia de “una planificación anticipada” y “la delegación clara de responsabilidades”, como mecanismos claves para alcanzar objetivos medibles y sostenibles.</p> <p>Varios participantes sugieren que se debe motivar a los miembros para involucrarse más en la gestión, creando sentido de pertenencia; los líderes recomiendan “aprovechar las vocaciones y profesiones de los miembros”, “hacer alianzas estratégicas” y establecer mecanismos de “evaluación continua” para monitorear avances.</p> <p>En cuanto a los recursos, se proponen acciones como “mejorar la intencionalidad en relación a la inversión”, “planificar estratégicamente”, “designar presupuestos por ministerio” y “buscar recursos en personas externas”.</p> <p>Los líderes visualizan una iglesia con mayor organización, liderazgo distribuido, y una gestión de recursos basada en estrategias claras, participación comunitaria y un enfoque sostenido en el desarrollo integral de sus miembros.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 12 según el guion de la entrevista.

Según la Tabla 25, las sugerencias de los líderes para optimizar la gestión de recursos y fortalecer el liderazgo en la iglesia se centran prioritariamente en la necesidad de capacitación

continua, recomendando la formación sistemática de nuevos líderes al menos dos veces al año e incluyendo contenidos sobre planificación, finanzas, motivación y gestión institucional, lo cual se alinea con Santoso y Bulan (2023), quienes sostienen que la capacitación periódica no solo mejora las competencias administrativas del liderazgo, sino que fortalece la sostenibilidad del crecimiento espiritual y organizativo en comunidades religiosas.

A la vez, los participantes sugieren el establecimiento de estructuras claras de responsabilidad, como perfiles definidos para cargos internos y equipos especializados en el manejo financiero, lo cual apunta a una distribución funcional de los recursos humanos y materiales, aspecto que coincide con lo planteado por Boulangger (2019), quien subraya que la claridad en la asignación de funciones y presupuestos favorece el cumplimiento efectivo de metas institucionales y eleva la eficiencia operativa en la iglesia.

También se resalta la necesidad de promover el involucramiento de los miembros a través del aprovechamiento de sus vocaciones y profesiones, la formación de alianzas estratégicas y el uso de mecanismos de evaluación continua, elementos que coinciden con los postulados de Bulus (2021), quien afirma que la participación activa de la feligresía basada en sus habilidades concretas promueve un liderazgo distribuido que enriquece la vida comunitaria y fortalece la gestión colectiva de los recursos disponibles.

Por otro lado, se enfatiza la importancia de planificar con mayor intencionalidad la inversión de los recursos económicos, sugiriendo la designación presupuestaria por ministerio y la búsqueda de financiamiento externo, medidas que se relacionan con Mejía (2019), quien advierte que una administración eclesial efectiva debe incorporar principios de racionalización del gasto y planificación estratégica como pilares esenciales para el desarrollo institucional sostenible.

Tabla 28 Síntesis de las respuestas de los líderes en la toma de decisiones

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>La percepción de los líderes sobre la transparencia en la toma de decisiones y el manejo de los recursos dentro de la iglesia es, en su mayoría, positiva y confiada; muchos destacan que existe una estructura clara, como comités o directivas de finanzas, responsables de rendir cuentas y presentar informes regulares; se señala que "los recursos de la iglesia se manejan de manera transparente" y que "las decisiones se toman colegiadamente con todo el liderazgo".</p> <p>Los líderes expresan que se les toma en cuenta en la planificación y ejecución de proyectos, lo cual fortalece la unidad y la confianza entre los miembros; algunos afirman que "siempre dan datos de lo que se hace" y que "la toma de decisiones no es unilateral", permitiendo una participación plural y equilibrada; además, se reconoce el compromiso ético de los pastores y líderes al gestionar los recursos, lo que refuerza la integridad institucional.</p> <p>Sin embargo, también se identifican áreas de mejora; algunos líderes sugieren mayor participación de los miembros en decisiones clave, así como una mejor comunicación sobre el uso y destino de los recursos; se reconoce que, aunque la transparencia es adecuada, podría fortalecerse mediante procesos más estructurados y mecanismos de evaluación más rigurosos.</p> <p>El uso de reuniones, reportes y rendición de cuentas es valorado como un factor clave para garantizar la transparencia. En este sentido, la gestión es vista como "excelente" por muchos, pero se enfatiza que debe mantenerse como un eje constante para el desarrollo de los proyectos de la iglesia.</p> <p>También, los líderes consideran que existe una gestión transparente y participativa, pero que aún puede ser perfeccionada con una mayor inclusión, comunicación y evaluación continua.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 13 según el guion de la entrevista.

La Tabla 26 refleja que la percepción de los líderes sobre la transparencia en la toma de decisiones y el manejo de los recursos en la iglesia es mayoritariamente positiva, fundamentada en la existencia de estructuras organizativas como comités financieros y directivas que rinden cuentas y presentan informes periódicos, lo cual coincide con lo señalado por Boulanger (2019), quien sostiene que la implementación de órganos colegiados y la

práctica sistemática de rendición de cuentas fortalecen la integridad institucional y generan confianza en los procesos administrativos dentro de las comunidades de fe.

En este mismo marco, los líderes valoran que la toma de decisiones se realice de manera colegiada y participativa, promoviendo así una cultura de pluralidad e inclusión que refuerza la unidad y la cohesión interna, aspecto que coincide con Mejía (2019), quien afirma que la participación de los actores en la planificación y ejecución de proyectos no solo democratiza los procesos, sino que también fortalece la legitimidad del liderazgo y el compromiso comunitario hacia los objetivos institucionales.

Por otro lado, aunque se reconoce que los pastores y líderes muestran un compromiso ético con la gestión de recursos, también se identifican oportunidades de mejora, particularmente en cuanto a la inclusión de los miembros en decisiones clave y a la necesidad de mejorar la comunicación sobre el destino de los fondos, lo cual se alinea con lo planteado por Bulus (2021), quien advierte que la transparencia no solo depende de la rendición de cuentas, sino también de la apertura constante a la participación y del acceso equitativo a la información relevante por parte de toda la congregación.

Asimismo, se enfatiza que el uso de reuniones y reportes regulares constituye un mecanismo valioso para garantizar la transparencia, aunque se sugiere fortalecer estos procesos mediante estructuras de evaluación más rigurosas, lo que es congruente con Mawa (2020), quien afirma que la implementación de mecanismos de evaluación continua es esencial para asegurar la consistencia, la eficiencia y la sostenibilidad de las prácticas administrativas en contextos religiosos organizados.

Tabla 29 Síntesis de las respuestas de los líderes a la pregunta liderazgo pastoral

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>Los líderes consideran que el liderazgo pastoral debería evolucionar principalmente en su nivel de acercamiento con la comunidad, tanto con miembros como con no miembros de la iglesia; se enfatiza la necesidad de una mayor interacción social, especialmente a través de visitas, evangelismo en las calles, y un involucramiento activo con las “fuerzas vivas” del entorno, como patronatos, escuelas y organizaciones locales.</p> <p>Además, los participantes sugieren que el liderazgo debería fortalecer su capacidad de escucha y empatía, atendiendo con más atención las necesidades espirituales, sociales, emocionales y económicas de los miembros, lo que implica promover una pastoral más integral y comunitaria, que impulse tanto el crecimiento espiritual como el desarrollo social. La propuesta de realizar acciones sociales, campañas de salud, talleres de formación y programas para jóvenes en riesgo se repite como uno de los principales caminos para responder mejor a los desafíos actuales.</p> <p>Otro aspecto relevante es la necesidad de innovación y actualización. Se propone incorporar nuevas dinámicas de crecimiento, uso de tecnologías para la predicación (como transmisiones por internet), formación continua en liderazgo, y profesionalización del rol pastoral sin descuidar la espiritualidad: se considera clave también formar y capacitar nuevos líderes, especialmente jóvenes, que puedan proyectar a la iglesia hacia un trabajo más amplio y contextualizado.</p> <p>Adicionalmente, se identifica un llamado claro a que el liderazgo pastoral evolucione desde un enfoque tradicional hacia uno más participativo, socialmente comprometido y contextualizado; esta transformación debe basarse en la cercanía con la comunidad, la innovación en las estrategias, y una profunda sensibilidad hacia las realidades concretas que enfrentan los miembros dentro y fuera de la congregación.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 14 según el guion de la entrevista.

Los resultados de la Tabla 27 señalan que uno de los principales aspectos en los que los líderes consideran que el liderazgo pastoral debe evolucionar es en su nivel de cercanía e

interacción directa con la comunidad, incluyendo tanto a miembros como no miembros de la iglesia, mediante visitas, evangelismo en espacios públicos e involucramiento con organizaciones locales, lo cual coincide con lo planteado por Mawa (2020), quien sostiene que el liderazgo pastoral efectivo debe salir del templo para establecer vínculos significativos con las fuerzas vivas del entorno, consolidando así su impacto espiritual y social.

Además, se destaca la necesidad de fortalecer la empatía pastoral y la capacidad de escucha activa como medios para responder a las dimensiones espirituales, sociales, emocionales y económicas de los miembros, recomendando una pastoral más integral, sensible y comprometida, hallazgo que se relaciona con Bulus (2021), quien afirma que el liderazgo contemporáneo requiere un enfoque holístico que promueva el acompañamiento personalizado y la acción social contextualizada como parte del ejercicio ministerial.

Por otro lado, se considera prioritario incorporar herramientas tecnológicas y nuevas dinámicas de crecimiento, como las transmisiones en línea y la profesionalización del liderazgo pastoral sin sacrificar la espiritualidad, propuesta coherente con Mejía (2019), quien señala que los líderes religiosos deben actualizar sus competencias en comunicación digital y gestión organizativa para mantener la relevancia eclesial en contextos en constante transformación.

A su vez, los líderes subrayan la importancia de formar nuevos liderazgos, especialmente jóvenes, que puedan proyectar la iglesia hacia un servicio más integral y contextualizado, lo cual concuerda con Santoso y Bulan (2023), quienes argumentan que el relevo generacional dentro del liderazgo pastoral es clave para asegurar la innovación, la sostenibilidad institucional y la conexión con los desafíos contemporáneos que enfrenta la comunidad de fe.

Tabla 30 *Síntesis de las respuestas de los líderes a liderazgo de la iglesia, pertenencia y compromiso*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Líder	<p>El modelo de liderazgo de la iglesia influye de manera significativa en el sentido de pertenencia y compromiso de los miembros con la congregación; las respuestas reflejan que este liderazgo actúa como modelo inspirador y de testimonio cristiano, generando motivación para participar, servir y comprometerse con las actividades eclesíásticas; muchos líderes destacan que cuando los pastores y líderes predicán con el ejemplo, comunican con claridad, y ejercen un liderazgo basado en el servicio, se fortalece la identificación con la misión de la iglesia.</p> <p>Asimismo, se evidencia que el liderazgo transformacional, aquel que promueve el desarrollo espiritual, emocional y ministerial de los miembros, influye positivamente en la decisión de colaborar activamente en la comunidad; se enfatiza la importancia de que los líderes no solo enseñen desde el púlpito, sino que se involucren directamente con los miembros, escuchen sus necesidades, y creen un ambiente de cercanía, empatía y confianza.</p> <p>El liderazgo también es valorado por su capacidad de generar espacios de participación, delegando funciones y reconociendo talentos, lo cual aumenta el grado de compromiso de los participantes; aquellos que han sido incluidos en equipos ministeriales, como grupos de alabanza, danza o células, reportan sentirse más motivados y parte integral del cuerpo eclesial.</p> <p>No obstante, algunos participantes indican que su sentido de pertenencia proviene más de su compromiso personal con Dios, y no tanto del modelo de liderazgo; también se sugieren mejoras en la atención pastoral directa y en la consolidación de relaciones interpersonales más estrechas. Se afirma adicionalmente que un liderazgo incluyente, transparente y espiritual, fortalece la cohesión congregacional y estimula un compromiso genuino y duradero entre los miembros de la iglesia.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los líderes a la pregunta 15 según el guion de la entrevista.

Según la Tabla 28, el modelo de liderazgo influye de manera significativa en el sentido de pertenencia y compromiso de los miembros con la congregación, particularmente cuando se

basa en el testimonio cristiano, la predicación con el ejemplo y la claridad en la comunicación, lo cual coincide con Boulangger (2019), quien plantea que un liderazgo basado en el servicio y en la integridad moral motiva a los miembros a integrarse activamente en la vida eclesial, fortaleciendo la identificación con la visión espiritual de la iglesia.

A la vez, se observa que el liderazgo transformacional, centrado en el desarrollo espiritual, emocional y ministerial de los miembros, fortalece significativamente el compromiso comunitario, ya que fomenta un entorno donde los líderes no solo enseñan desde el púlpito, sino que acompañan, escuchan y se vinculan de manera directa con las necesidades de los congregantes, aspecto que se relaciona con Santoso y Bulan (2023), quienes afirman que el liderazgo efectivo se manifiesta en su capacidad de generar cercanía, empatía y ambientes de confianza que refuercen el vínculo entre la comunidad y sus autoridades pastorales.

Por otro lado, se valora positivamente la generación de espacios de participación mediante la delegación de funciones y el reconocimiento de talentos individuales, lo cual incrementa el sentido de pertenencia entre los miembros, especialmente cuando se integran en grupos ministeriales, como células o ministerios artísticos, lo cual concuerda con Bulus (2021), quien sostiene que la participación activa en la vida comunitaria mediante roles concretos fortalece el compromiso, la identidad y la continuidad de los vínculos con la congregación.

No obstante, algunos líderes señalan que su sentido de pertenencia proviene más de su relación personal con Dios que del modelo de liderazgo pastoral, indicando así que la espiritualidad individual puede coexistir con experiencias de liderazgo mejorables, situación que coincide con Mejía (2019), quien advierte que el compromiso congregacional también puede sostenerse en convicciones personales, pero que una atención pastoral deficiente puede debilitar las conexiones relacionales dentro de la iglesia.

ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS A PASTORES

Tabla 31 *Síntesis de las respuestas de los pastores al desarrollo de talentos y capacidades*

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>La identificación y desarrollo de los talentos y capacidades en los líderes y miembros de la congregación se lleva a cabo mediante una combinación de observación directa, pruebas vocacionales, formación espiritual y asignación práctica de responsabilidades; los pastores reconocen que esta tarea requiere tiempo, sensibilidad pastoral y espacios adecuados que faciliten la participación activa de los creyentes.</p> <p>Uno de los métodos más destacados es la observación de actitudes, obediencia, sumisión, participación y perseverancia de los miembros en contextos como las reuniones de células, grupos pequeños, y cultos congregacionales; a partir de estas observaciones, se asignan tareas prácticas que permiten confirmar y fortalecer los dones identificados; también se mencionan recursos como la aplicación de tests vocacionales y espirituales, que ayudan a los participantes a descubrir sus habilidades y dones, especialmente mediante procesos formativos en escuelas de líderes o discipulados.</p> <p>Los espacios de servicio ministerial son fundamentales, ya que permiten desarrollar habilidades específicas bajo acompañamiento pastoral; se promueve una cultura donde cada miembro pueda experimentar y explorar diversas funciones dentro de la iglesia, como enseñanza, evangelismo, intercesión, administración, alabanza, entre otros; asimismo, se subraya la importancia del seguimiento y la mentoría, lo que garantiza un crecimiento progresivo y supervisado.</p> <p>Varios líderes expresan que, aunque no se dispone de un banco sistemático de talentos, existen listados preliminares o diagnósticos informales que permiten organizar mejor el despliegue de los dones; también se reconoce que los talentos también emergen por la iniciativa personal y la atracción natural hacia ciertas áreas de servicio, por lo que el liderazgo debe estar atento a fomentar esas inclinaciones y orientarlas al cumplimiento de la misión de la iglesia.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 11 según el guion de la entrevista.

Los resultados de la Tabla 29 revelan que la mayoría de los líderes percibe con claridad y confianza la organización de los planes y actividades desarrollados por la iglesia, destacando su carácter anticipado, planificado y alineado con una estructura funcional que permite evaluar

con efectividad los procesos, aspecto que se vincula directamente con Boulangger (2019), quien afirma que las organizaciones religiosas que implementan estructuras de planificación clara logran una ejecución más eficiente y una mayor coherencia institucional entre visión y práctica.

Asimismo, se valora que cada actividad contemple lugar, fecha, responsables, metas y objetivos definidos, reflejando un modelo operativo fundamentado en la organización estratégica, elemento que coincide con Mejía (2019), quien sostiene que la claridad en la distribución de responsabilidades y el establecimiento de objetivos medibles fortalece el cumplimiento efectivo de las acciones eclesiales y aumenta la motivación entre los equipos.

En otro sentido, también se identifican áreas de mejora, especialmente relacionadas con la difusión interna y la ejecución oportuna de los planes, ya que algunos líderes señalan que si bien la estructura es clara, en ocasiones no se ejecuta conforme a los tiempos establecidos; esta observación se relaciona con Mawa (2020), quien plantea que los procesos de planificación deben ir acompañados de estrategias de comunicación y seguimiento que aseguren la implementación puntual y el compromiso colectivo de los actores involucrados.

Adicionalmente, se reconoce el valor de contar con planes de trabajo tanto anuales como mensuales organizados por grupos funcionales, junto con cronogramas y POA, lo que refleja un esfuerzo por mantener la coordinación entre niveles operativos de la iglesia, lo cual es coherente con lo expuesto por Santoso y Bulan (2023), quienes indican que las organizaciones eclesiales que articulan su gestión por medio de estructuras funcionales y programación por fases logran una mayor eficiencia organizativa y fortalecen la planificación a largo plazo.

Tabla 32 Síntesis de las respuestas de los pastores a la adaptabilidad y flexibilidad

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>Para gestionar y adaptarse a los cambios dentro y fuera de la comunidad eclesiástica, los pastores implementan diversas estrategias centradas en la observación del entorno, la resiliencia, el estudio continuo, la participación comunitaria y el uso de la tecnología; algunos líderes expresan que, aunque no aplican estrategias formales, reconocen la necesidad de transiciones saludables y de estar en sintonía con las necesidades cambiantes de la congregación y su entorno.</p> <p>Una de las principales estrategias señaladas es la resiliencia personal y ministerial, entendida como la capacidad de mantener la identidad espiritual sin comprometer la verdad bíblica, mientras se responde con flexibilidad a los desafíos sociales; este proceso implica estar abierto al cambio, sin perder la coherencia doctrinal ni los principios del Reino de Dios.</p> <p>Asimismo, se destaca la observación constante del contexto, mediante encuestas internas, el análisis de tendencias y el diálogo con actores claves de la comunidad; los pastores también recurren al aprendizaje de otros ministros y la formación continua a través de cursos, conferencias, redes de iglesias y participación en programas interinstitucionales.</p> <p>La enseñanza bíblica y emocional aparece como un pilar que permite preparar a la congregación para afrontar cambios culturales, tecnológicos y espirituales; en este sentido, varios líderes mencionan el uso intencional de herramientas modernas como las redes sociales y la tecnología, valorando su potencial para evangelizar, capacitar y comunicar de manera más eficaz.</p> <p>Adicionalmente, los pastores subrayan la importancia de adaptarse a la cultura local sin perder la esencia del mensaje cristiano, lo cual requiere escuchar activamente a la comunidad, integrarse en sus dinámicas y aportar desde el servicio cristiano al bienestar común.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 12 según el guion de la entrevista.

Según la Tabla 12, las estrategias empleadas por los pastores para gestionar y adaptarse a los cambios dentro y fuera de la comunidad eclesiástica se fundamentan en una combinación de observación contextual, resiliencia ministerial y aprendizaje continuo, prácticas que se alinean con lo señalado por Santoso y Bulan (2023), quienes afirman que la

adaptabilidad organizacional en contextos eclesiales requiere una lectura crítica del entorno y una preparación constante del liderazgo para responder a los desafíos emergentes.

Además, la resiliencia se concibe como una herramienta espiritual y funcional que permite enfrentar los cambios sociales manteniendo la fidelidad a los principios bíblicos, lo cual es coherente con lo planteado por Boulangger (2019), quien sostiene que el liderazgo pastoral resiliente debe ser capaz de sostener la identidad espiritual de la iglesia mientras promueve respuestas flexibles ante nuevas exigencias culturales y comunitarias.

Asimismo, se resalta la implementación de mecanismos de observación activa, como encuestas internas y diálogo comunitario, junto con el análisis de tendencias, lo cual favorece la toma de decisiones informada, en concordancia con Bulus (2021), quien enfatiza que el conocimiento del entorno inmediato permite adaptar mejor los programas ministeriales, incrementando su eficacia y pertinencia dentro del contexto local.

Por otro lado, los pastores mencionan el valor de la formación continua mediante conferencias, redes interinstitucionales y el aprendizaje compartido entre ministros, práctica que se relaciona con Mejía (2019), quien indica que la actualización del liderazgo no solo responde a exigencias técnicas, sino que también permite reinterpretar las funciones pastorales desde una lógica contemporánea, fortaleciendo el liderazgo contextual y transformador.

También se reconoce la necesidad de utilizar herramientas tecnológicas y de adaptarse a la cultura local sin diluir el mensaje cristiano, destacando la enseñanza bíblica y emocional como un fundamento esencial para preparar a la congregación frente a los cambios, planteamiento que se vincula con Mawa (2020), quien argumenta que la gestión del cambio en contextos religiosos debe partir de una pedagogía espiritual sólida combinada con estrategias comunicativas modernas que afiancen la misión evangelizadora.

Tabla 33 Síntesis de las respuestas de los pastores a la planificación estratégica

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>La planificación estratégica de las actividades y programas de la iglesia se lleva a cabo principalmente a través de la colaboración con el equipo de liderazgo, utilizando herramientas de evaluación, análisis y programación que responden a las necesidades del ministerio; la mayoría de los pastores indican que este proceso se ejecuta mediante planes anuales o trimestrales, acompañados de reuniones periódicas con líderes de ministerios y células.</p> <p>Algunos líderes mencionan la elaboración de un plan macro anual, seguido de revisiones mensuales o trimestrales que permiten ajustar las acciones según la evaluación de resultados anteriores; entre las metodologías empleadas, se destacan el análisis FODA, la planificación operativa por objetivos y la calendarización detallada por áreas ministeriales.</p> <p>La planificación estratégica también se basa en la participación activa del liderazgo, incluyendo a líderes de viñas, células y ministerios; esta participación incluye desde la recolección de propuestas hasta la toma de decisiones conjuntas en reuniones semanales, mensuales o anuales, fomentando un enfoque participativo y corresponsable.</p> <p>Algunos pastores refieren que cada actividad se asocia a una estructura ministerial que recibe responsabilidades específicas y metas claras, de modo que se garantice la ejecución alineada a la misión y visión de la iglesia; también se recurre a evaluaciones comunitarias para incorporar las necesidades del entorno social inmediato.</p> <p>En varios testimonios, se evidencia el uso de medios como el púlpito y los espacios de retroalimentación directa para socializar las actividades y fortalecer el sentido de unidad; asimismo, se subraya la importancia de mantener una planificación que sea flexible, contextualizada y orientada a la transformación espiritual, ministerial y comunitaria.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 13 según el guion de la entrevista.

La Tabla 31 muestra que la planificación estratégica de las actividades y programas de la iglesia se estructura principalmente mediante la colaboración entre el liderazgo pastoral y los equipos ministeriales, desarrollándose a través de planes anuales o trimestrales y acompañada de evaluaciones periódicas, lo cual se relaciona con Boulanger (2019), quien afirma que una

planificación participativa con revisiones sistemáticas fortalece la efectividad institucional y promueve un liderazgo alineado con la misión espiritual y organizativa de la iglesia.

Asimismo, se evidencia el uso de herramientas como el análisis FODA, la calendarización por áreas ministeriales y la planificación operativa por objetivos, reflejando una gestión basada en procesos técnicos adaptados al contexto eclesial, aspecto que coincide con Mejía (2019), quien sostiene que la incorporación de metodologías estratégicas en la programación eclesiástica permite una mejor alineación entre los recursos disponibles y las necesidades de la comunidad, optimizando así el impacto del quehacer pastoral.

Además, la participación de líderes de viñas, células y ministerios en la recolección de propuestas y en la toma de decisiones durante reuniones regulares refuerza un modelo de planificación corresponsable, lo cual se encuentra en sintonía con Bulus (2021), quien plantea que el liderazgo compartido en procesos de planificación no solo fortalece el sentido de pertenencia, sino que también favorece la implementación de actividades más contextualizadas.

Por otro lado, algunos pastores destacan que cada actividad se vincula a estructuras ministeriales específicas con metas claramente definidas, lo que garantiza coherencia entre la ejecución de programas y la misión institucional, práctica que se relaciona con Santoso y Bulan (2023), quienes afirman que la asignación clara de funciones según áreas ministeriales facilita la rendición de cuentas y el cumplimiento de objetivos estratégicos en entornos eclesiales dinámicos.

Tabla 34 Síntesis de las respuestas de los pastores a la organización y administración de los recursos humanos y materiales

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>Para organizar y administrar eficazmente los recursos humanos y materiales de la congregación, los pastores emplean una combinación de métodos estratégicos que incluyen la creación de comités administrativos, la asignación de roles según los dones y aptitudes de los miembros, y la implementación de un sistema de presupuesto con base en prioridades.</p> <p>Muchos líderes reportan que han estructurado la iglesia en ministerios funcionales, cada uno con responsabilidades claras, donde se realiza una delegación efectiva de tareas; esta organización se acompaña de reuniones periódicas y de un sistema de rendición de cuentas mensual, el cual permite monitorear tanto la funcionalidad ministerial como el uso de los recursos económicos.</p> <p>Algunos pastores indican que aplican el modelo de cambio de Kotter, que consiste en convocar al equipo, compartir la visión de cambio, establecer objetivos a corto plazo y delegar tareas específicas a los grupos correspondientes, lo que permite una administración adaptativa y orientada al logro de metas.</p> <p>Los recursos materiales, especialmente los financieros, se gestionan por medio de equipos especializados en finanzas, que elaboran presupuestos y llevan registros detallados, lo que promueve la transparencia; en algunos casos, se ha constituido una Junta Administrativa de Transparencia, cuya función es garantizar el control ético y eficiente del patrimonio de la iglesia.</p> <p>También se mencionan estrategias como el uso de herramientas digitales de gestión, la capacitación constante del personal ministerial y la atención personalizada a las áreas que presentan bajo rendimiento; se prioriza la atención a las necesidades reales de la congregación y se fomenta el acompañamiento permanente como parte del fortalecimiento del liderazgo estratégico.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 14 según el guion de la entrevista.

Los resultados de la Tabla 32 revelan que los métodos empleados por los pastores para organizar y administrar los recursos humanos y materiales de la congregación se fundamentan en estructuras organizativas funcionales, sistemas de rendición de cuentas y mecanismos de asignación estratégica de tareas según los dones y competencias de los miembros, elementos

que se relacionan con Santoso y Bulan (2023), quienes sostienen que una administración eclesial efectiva se basa en la distribución equilibrada de funciones, sustentada en principios espirituales y modelos administrativos contemporáneos que aseguren eficiencia y participación equitativa.

Asimismo, los pastores indican que estructuran sus iglesias en ministerios con responsabilidades claramente definidas, reforzadas por reuniones periódicas y sistemas de control mensual, práctica que coincide con Mejía (2019), quien plantea que la claridad organizativa y la supervisión regular permiten el seguimiento efectivo de objetivos institucionales y el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al cumplimiento y la transparencia.

Por otro lado, se reporta la implementación del modelo de cambio de Kotter, el cual contempla la articulación de visión, objetivos a corto plazo y la delegación eficaz de tareas, permitiendo una gestión adaptativa de los recursos que facilita el logro de metas institucionales, propuesta que concuerda con Bulus (2021), quien señala que los modelos de gestión basados en el cambio planificado permiten a las iglesias responder con agilidad a los retos internos y externos sin perder su dirección misional.

A la vez, se destacan prácticas administrativas como la creación de equipos especializados en finanzas, la elaboración de presupuestos y el mantenimiento de registros detallados, junto con la constitución de juntas de transparencia, estrategias que se alinean con Boulangger (2019), quien afirma que los mecanismos de control ético y administrativo fortalecen la confianza comunitaria y promueven el uso responsable de los recursos materiales dentro de las instituciones religiosas.

Tabla 35 Síntesis de las respuestas de los pastores al control y evaluación de gestión pastora.

Cargo	Síntesis de las respuestas
Pastor	<p>Los pastores evalúan el impacto de las actividades realizadas y garantizan la mejora continua en la gestión pastoral mediante un enfoque sistemático basado en resultados cuantitativos y cualitativos, así como en la retroalimentación estructurada.</p> <p>La mayoría de las respuestas coinciden en que los resultados concretos (como el número de participantes, conversiones, reconciliaciones, bautizos y familias alcanzadas) son un indicador clave para medir la efectividad de las actividades; cada evento incluye una fase de evaluación posterior, ya sea a través de reuniones grupales de análisis, instrumentos de medición, o mediante encuestas y testimonios.</p> <p>Asimismo, se realiza un seguimiento continuo con los líderes y organizadores a través de reuniones mensuales o semanales, donde se revisan los logros alcanzados, los errores cometidos y las áreas de mejora; esta práctica permite realizar ajustes inmediatos y garantiza que las acciones se alineen con la visión y misión de la iglesia.</p> <p>Algunos pastores mencionan que utilizan indicadores de desempeño asociados a metas previamente establecidas, evaluando si las actividades cumplieron con los objetivos planeados; otros complementan este proceso con la observación directa, el análisis del crecimiento espiritual y la motivación de los miembros, así como la conexión de cada acción con el propósito pastoral general.</p> <p>También se destaca la importancia de vincular las actividades a una planificación estratégica, asegurando así que cada proyecto tenga un propósito definido y medible. Finalmente, se reconoce que la mejora continua depende de la apertura al cambio, la humildad para aprender y la orientación permanente al servicio de Dios y la comunidad.</p>

Nota: síntesis propia a partir de las respuestas de los pastores a la pregunta 15 según el guion de la entrevista.

La Tabla 33 muestra que los pastores evalúan el impacto de las actividades realizadas mediante un enfoque sistemático que combina indicadores cuantitativos, observación cualitativa y procesos de retroalimentación estructurada, lo cual se alinea con Boulanger (2019), quien plantea que la evaluación pastoral debe sustentarse en una metodología integral que considere tanto los logros numéricos como los procesos espirituales y comunitarios que los acompañan.

Además, los pastores valoran indicadores concretos como el número de participantes, conversiones, bautizos y familias alcanzadas, acompañando cada actividad con una fase de evaluación que puede incluir reuniones de análisis, encuestas y testimonios, práctica que se relaciona con Mejía (2019), quien sostiene que la medición de resultados es fundamental para reorientar los procesos pastorales, corregir desviaciones y garantizar la efectividad misional de cada programa desarrollado.

A su vez, se destaca la realización de reuniones periódicas con líderes y organizadores, en las cuales se identifican aciertos y errores, permitiendo ajustes inmediatos a las estrategias implementadas, aspecto que concuerda con Bulus (2021), quien afirma que la mejora continua en contextos eclesiales requiere espacios deliberativos donde el liderazgo reflexione colectivamente sobre su práctica y actúe con flexibilidad para responder a las demandas emergentes de la congregación.

También se reporta el uso de indicadores de desempeño alineados con metas previamente establecidas y la conexión de cada acción con el propósito pastoral general, lo cual se vincula con Santoso y Bulan (2023), quienes señalan que los planes pastorales deben incluir criterios medibles que permitan evaluar su impacto en la vida espiritual, emocional y social de los miembros, fortaleciendo así la coherencia entre planificación y acción.

Finalmente, se reconoce que la mejora continua en la gestión pastoral se sostiene sobre una actitud de apertura al cambio, humildad para aprender y disposición constante para servir, idea que coincide con Mawa (2020), quien argumenta que la madurez pastoral se manifiesta en su capacidad para integrar la evaluación como práctica espiritual y organizativa al servicio de Dios y de la comunidad creyente.

4.2 Conclusiones

El modelo de liderazgo utilizado actualmente en la Iglesia de Dios en Villanueva se caracteriza por ser participativo, relacional y de servicio, destacando una comunicación efectiva, formación continua y motivación comunitaria; estas características reflejan un liderazgo servicial y democrático que favorece la cohesión congregacional; no obstante, se evidencia la necesidad de fortalecer la planificación estratégica y la delegación estructurada para consolidar una práctica organizativa más sólida y sostenible que permita al liderazgo responder con mayor eficacia a las necesidades emergentes de la comunidad.

El tipo de liderazgo requerido para un enfoque transformacional en la gestión administrativa de la iglesia debe combinar inspiración espiritual con habilidades organizativas, se necesita un liderazgo que fomente el empoderamiento, la creatividad y la inteligencia emocional, promoviendo una cultura de participación activa, innovación y acompañamiento constante; tener una visión clara que articule los valores bíblicos con estrategias de acción contextualizadas, facilitando así un proceso de transformación organizativa orientado al bienestar integral de la comunidad eclesial y al fortalecimiento de sus estructuras internas.

Los elementos de gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional incluyen planificación estratégica, evaluación continua, organización por competencias y gestión transparente de los recursos; estas prácticas fortalecen la toma de decisiones colectivas, promueven la claridad institucional y optimizan la administración del talento humano; así mismo se identifican áreas de mejora en la comunicación interna, la asignación presupuestaria, estos elementos deben integrarse de forma intencional y adaptativa para consolidar un liderazgo pastoral más eficaz y transformador.

4.3 Recomendaciones

Iglesia de Dios en Villanueva

1) Estructurar un sistema de gestión administrativa que integre planificación estratégica, evaluación del desempeño, asignación presupuestaria y control participativo; este sistema debe adaptarse a los recursos disponibles y garantizar transparencia, mediante comités financieros, cronogramas funcionales y canales efectivos de comunicación.

2) Fomentar la participación de los miembros en decisiones administrativas, aprovechando sus capacidades profesionales y vocacionales, asegurando así una administración eficiente y un liderazgo transformacional sostenible al servicio de la misión institucional.

A los líderes pastorales

3) Fortalecer el modelo actual de liderazgo mediante la institucionalización de procesos formales de planificación y delegación; estableciendo mecanismos permanentes para asignar responsabilidades según habilidades, promover reuniones periódicas de evaluación y diseñar manuales de funciones adaptados al contexto eclesiástico, acciones que permitirán mejorar la eficiencia organizativa, garantizar la continuidad de las actividades ministeriales, reducir la improvisación y promover una participación más equitativa dentro de la congregación.

Pastores y al cuerpo administrativo

4) Implementar un plan de formación en liderazgo transformacional con énfasis en inteligencia emocional, empoderamiento, creatividad y misión pastoral contextualizada; que incluya talleres, mentorías y retiros que fomenten la visión compartida, la adaptabilidad al cambio y la inclusión generacional, especialmente de líderes jóvenes, lo que contribuirá a generar una cultura organizativa dinámica, sensible y comprometida con las necesidades espirituales y sociales de la comunidad de Villanueva, fortaleciendo así su impacto pastoral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amoah, I. (2015). *Liderazgo espiritual en situaciones de nuevos inmigrantes: Las principales iglesias protestantes ghanesas en Alemania y los Países Bajos*.
<https://consensus.app/papers/spiritual-leadership-in-new-immigrant-situations-amoah/838fcd91002a5ff690c1d9c858b2f32e/>
- Anduyan, D. & Celis, Mel. (2022). Equidad en la gestión: Administración parroquial y liderazgo pastoral. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*. <https://doi.org/10.11594/ijmaber.03.10.13>
- Ar, R. P., & Kadri, H. A. (2019). *Estilo de liderazgo transformacional*. OSF.
<https://doi.org/10.31227/osf.io/dahwu>
- Boulangger, D. (2019). *Liderazgo transformacional en la gestión administrativa de la asociación las asambleas de Dios del Perú, Lima, 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31905/Boulangger_MDR.pdf?sequence=1
- Bulus, J. (2021). Práctica de liderazgo transformacional en el contexto de la iglesia en Nigeria: Revisión de la literatura. *International Journal for Research in Applied Science & Engineering Technology*, 9(10). <https://doi.org/10.22214/ijraset.2021.38559>
- Castro-Ríos, G. A., & Hidalgo, Á. L. N. (2022). La relación organización- entorno: Los aportes desde la ontología y la economía evolutiva de Kurt Dopfer. *Cuadernos de Economía*, 41(87), Article 87. <https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v41n87.95102>
- Conway, M. (2012). La transformación de las iglesias cristianas en Europa occidental, 1945-2000 (reseña). *The Catholic Historical Review*, 98, 393-395.
<https://doi.org/10.1353/cat.2012.0092>

- Deo, G., & Shitote, Z. (2023). Empoderar a los líderes de la iglesia para que sean eficaces en su liderazgo: Un enfoque transformador en la Iglesia anglicana de Butare, Ruanda, África. *European Modern Studies Journal*. [https://doi.org/10.59573/emsj.7\(2\).2023.30](https://doi.org/10.59573/emsj.7(2).2023.30)
- Hager, M. A., & Yoon, N. (2024). ¿Control del gerente sobre los resultados? Naturaleza y crianza a lo largo del tiempo. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 53(5), 1261-1281. <https://doi.org/10.1177/08997640231212840>
- Harwanto, B. (2018). *Liderazgo transformacional y eficacia del ministerio eclesial: Un estudio predictivo en iglesias adventistas seleccionadas de Indonesia*. 6, 163-163. <https://doi.org/10.35974/isc.v6i1.1131>
- Huang, I. (2019). Un estudio sobre el análisis factorial del liderazgo transformacional para la renovación de la iglesia—Enfocándose en el ministerio de Jesucristo. *Sociedad Coreana de Teología Práctica*, 63, 677-709. <https://www.earticle.net/Article/A348698>
- Indana, N., Patoni, A., & Maunah, B. (2023). Historia del liderazgo transformacional. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), Article 2. <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v7i2.1242>
- Jurado, J. C. J. (2018). Autoridad. Derivaciones conceptuales de las teorías de la administración: Derivaciones conceptuales de las teorías de la administración. *Cuadernos de Administración*, 31(56), Article 56. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao.31-56.adcta>
- Litz, D., & Blaik-Hourani, R. (2020). Liderazgo transformacional y cambio en la educación. En *Oxford Research Encyclopedia of Education*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190264093.013.631>
- Llorens, S., Salanova, M., Torrente, P., & Acosta, H. (2023). Intervenciones para promover organizaciones saludables y resilientes (HERO) desde la psicología positiva. En G. F. Bauer & G. J. Jenny (Eds.), *Salutogenic organizations and change: The concepts behind*

- organizational health intervention research* (pp. 91-106). Springer Netherlands.
https://doi.org/10.1007/978-94-007-6470-5_6
- Lopez-Zafra, E., García-Retamero, R., & Martos, M. P. B. (2022). La relación entre el liderazgo transformacional y la inteligencia emocional desde un enfoque de género. *The Psychological Record*, 62(1), 97-114. <https://doi.org/10.1007/BF03395790>
- Løvaas, B. J., Jungert, T., Van den Broeck, A., & Haug, H. (2020). ¿Importa la motivación de los directivos? Exploración de las asociaciones entre motivación, liderazgo transformacional e innovación en una organización religiosa. *Nonprofit Management and Leadership*, 30(4), 569-589. <https://doi.org/10.1002/nml.21405>
- Maldonado, C., & Goll, S. (2020). *Liderazgo transformacional*. SAGE Publications, Inc.
<https://doi.org/10.4135/9781529714395>
- Mawa, W. O. (2020). *Estrategia para optimizar el desempeño del liderazgo de la iglesia local* (1). 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.47628/ijt.v2i1.25>
- Mejía, J. (2019). *Grado de calidad de la gestión administrativa del presidente de campo local y grado de satisfacción laboral de los Pastores de El Salvador* [Tesis de maestría, Universidad de Montemorelos].
<https://dspace.um.edu.mx/bitstream/handle/20.500.11972/1459/TESIS%20DANTE%20GODEAU%20DIAZ.pdf?sequence=1>
- Molokanova, V., & Hordieieva, I. (2020). Estudio de la correlación del ritmo de adaptabilidad de la organización en relación con su integridad interna. *Вісник сучасних інформаційних технологій*, 3(4), Article 4. <https://doi.org/10.15276/hait.04.2020.7>
- Muthuku, M., Oginde, D. A., & Chiroma, N. (2023). Relación entre el liderazgo transformacional y la salud de la iglesia: Una encuesta a iglesias denominacionales seleccionadas en el condado de la ciudad de Nairobi, Kenia. *European Scientific Journal ESJ*.
<https://doi.org/10.19044/esipreprint.1.2023.374>

- Nicolaides, A., & Naidoo, G. M. (2024). Considerando el liderazgo transformador desde una perspectiva cristiana. *Pharos Journal of Theology*.
<https://doi.org/10.46222/pharosjot.106.1>
- Nieto-Rivas, E., Pérez, F. A. F., Miranda, Y. M. A., Silva, D. G. M., Cuaresmayo, L. A., & Jiménez, J. C. M. (2021). Experiencias del liderazgo directivo en tiempos de covid-19. *South Florida Journal of Development*. <https://doi.org/10.46932/sfjdv2n4-095>
- Olabamiji, E. O. (2022). Nehemías como modelo bíblico de trabajadores voluntarios para una administración eficaz de la iglesia. *Pharos Journal of Theology*.
<https://doi.org/10.46222/pharosjot.103.2043>
- Ortiz, D. A. C., & Salgado, P. M. (2023). Teorías de liderazgo en organizaciones: Clasificación paradigmática y oportunidades de investigación. *CIENCIA ergo-sum, Revista Científica Multidisciplinaria de Prospectiva*, 30(3).
https://www.redalyc.org/journal/104/10475688008/?utm_source=chatgpt.com
- Park, S. (2012). *El liderazgo transformacional como nuevo modelo pastoral para las iglesias de Corea del Sur*. <https://consensus.app/papers/transformational-leadership-as-a-new-pastoral-model-for-park/2e07e67219b75611a4c63b218de26a8d/>
- Peng, S., Liao, Y., & Sun, R. (2020). La influencia del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional afectivo de los empleados en organizaciones públicas y sin fines de lucro: Un modelo de mediación moderada. *Public Personnel Management*, 49(1), 29-56. <https://doi.org/10.1177/0091026019835233>
- Ruiz, R. F. (2020). Las teorías del control y evaluación organizacional independiente. *Criterio Libre*, 18(32), Article 32. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2020v18n32.7112>
- Sahid, A., Amirullah, I., Khaeriyah, K., Natsir, N., & Syafaruddin, S. (2023). Liderazgo transformacional en el cambio organizacional. *International Journal of Economics and Management Research*, 2(2), 172-177. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v2i2.110>

- Santoso, J., & Bulan, S. E. (2023). Actualización de la disciplina espiritual en el liderazgo de la iglesia a través del modelo de liderazgo de J. Oswald Sender. *RERUM: Journal of Biblical Practice*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.55076/rerum.v2i2.137>
- Secco, D. A., Fonseca, S. E., Souza, A. A. de, & Xavier, D. O. (2023). ¿Antropofagia organizacional o adopción ceremonial? Un estudio de caso en una empresa estatal de Minas Gerais. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(4), 5243-5271. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i4.1982>
- Shiva, M. S. A., & Suar, D. (2021). Transformational Leadership, Organizational Culture, Organizational Effectiveness, and Programme Outcomes in Non-Governmental Organizations. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(3), 684-710. <https://doi.org/10.1007/s11266-011-9230-4>
- Shtanhret, A., Karayim, M., & Shtanhret, I. (2020). Intensificación de la gestión del comportamiento económico de la empresa: Principios de seguridad. *Ефективна економіка*, 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.6>
- Simbron-Espejo, S. F., & Sanabria-Boudri, F. M. (2020). *Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente*. 6, 59-83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Souza, E. R. F. de, Mariani, M. A. P., Arruda, D. de O., & Santos, L. M. R. dos. (2021). Efectos de la cultura organizacional no controle gerencial de una agencia de turismo de Campo Grande – MS SOB a ótica do gestor. *Desafio Online*, 9(1), Article 1. <https://doi.org/10.55028/don.v9i1.9780>
- Watts, L. L., Steele, L. M., & Den Hartog, D. N. (2020). La evitación de la incertidumbre modera la relación entre el liderazgo transformacional y la innovación: Un metaanálisis. *Journal of International Business Studies*, 51(1), 138-145. <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00242-8>

Yu, X., & Jang, G. (2024). Un marco de liderazgo transformacional para mejorar el desempeño laboral de los docentes. *Frontiers in Psychology, 15*.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1331597>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de categorías

Tabla 36 Operacionalización de las categorías

Categoría	Descriptorios	Informantes clave	Instrumento a utilizar
Modelos del liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> -Estilo de liderazgo predominante. -Estrategias de comunicación utilizadas. -Nivel de participación de los miembros. -Enfoque en el desarrollo y capacitación. -Métodos de motivación y reconocimiento. -Estructura organizacional y distribución del poder. 	<ul style="list-style-type: none"> -Pastores de las congregaciones -Líderes de la iglesia 	<ul style="list-style-type: none"> Guía de entrevista semi-estructurada Cuestionario de respuesta abierta
Liderazgo transformacional	<ul style="list-style-type: none"> -Visión y misión inspiradora -Motivación y empoderamiento -Innovación y creatividad -Inteligencia emocional -Desarrollo de talentos y capacidades -Adaptabilidad y flexibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> -Pastores de las congregaciones -Líderes de la iglesia 	<ul style="list-style-type: none"> Guía de entrevista semi-estructurada Cuestionario de respuesta abierta
Elementos de la gestión administrativa aplicables al liderazgo transformacional	<ul style="list-style-type: none"> -Planificación estratégica -Organización y estructura organizacional -Gestión de Recursos Humanos -Control y evaluación del desempeño -Comunicación efectiva -Gestión financiera 	<ul style="list-style-type: none"> -Pastores de las congregaciones -Líderes de la iglesia 	<ul style="list-style-type: none"> Guía de entrevista semi-estructurada Cuestionario de respuesta abierta

Anexo 2. Instrumentos de recolección de información

Guía de la entrevista semiestructurada

Objetivo: Recolectar las percepciones de los miembros sobre el modelo de liderazgo actual, el enfoque transformacional deseado y los elementos de gestión administrativa en la iglesia, con el propósito de evaluar el impacto de estas prácticas en la comunidad y proponer estrategias de mejora.

1. ¿Cómo describiría el modelo de liderazgo que percibe en los pastores de la iglesia?
2. ¿Qué estrategias de comunicación utilizan los pastores para interactuar con los miembros de la congregación y generar confianza?
3. ¿De qué manera se fomenta su participación en las decisiones y actividades organizativas de la iglesia?
4. ¿Qué iniciativas implementa la iglesia para el desarrollo y la capacitación de sus miembros?
5. ¿Cómo se reconoce y motiva su participación en las actividades de la iglesia?
6. ¿Cómo percibe la distribución de funciones y responsabilidades dentro de la estructura de la iglesia?
7. ¿Cuál considera que es la visión que orienta las actividades y programas de la iglesia?
8. ¿De qué manera los pastores motivan y empoderan a los miembros para involucrarse activamente en la iglesia?
9. ¿En qué medida cree que la iglesia está abierta a la innovación y a la implementación de nuevas ideas propuestas por los miembros?

10. ¿Qué tan acompañado y apoyado emocionalmente se siente por el liderazgo de la iglesia en momentos de dificultad?
11. ¿Cómo evalúa la claridad y organización de los planes y actividades que desarrolla la iglesia?
12. ¿Qué mejoras sugeriría para optimizar la gestión de los recursos y fortalecer el liderazgo en la iglesia?
13. ¿Cómo percibe la transparencia en la toma de decisiones y el manejo de los recursos dentro de la iglesia?
14. ¿En qué aspectos considera que el liderazgo pastoral debería evolucionar para responder mejor a las necesidades de la comunidad?
15. ¿Cómo influye el modelo de liderazgo de la iglesia en su sentido de pertenencia y compromiso con la congregación?

Guía de entrevista semiestructurada para pastores

Objetivo: Obtener información detallada sobre el modelo de liderazgo actual, el enfoque transformacional deseado y los elementos de gestión administrativa, con el fin de evaluar la efectividad del liderazgo pastoral y proponer estrategias para su optimización.

1. ¿Cómo describiría el modelo de liderazgo que actualmente aplica en su gestión Pastoral?
2. ¿Qué estrategias de comunicación emplea para interactuar eficazmente con los miembros de la congregación?
3. ¿De qué manera fomenta la participación de los miembros en la toma de decisiones y en las actividades de la iglesia?
4. ¿Qué prácticas implementa para el desarrollo y la capacitación de los líderes y miembros de la congregación?
5. ¿Cuáles son los métodos que utiliza para motivar y reconocer el esfuerzo de los miembros de la iglesia?
6. ¿Cómo estructura la organización y distribución de responsabilidades dentro de la iglesia?
7. ¿Cuál es la visión y misión que guía su liderazgo pastoral y la gestión de la iglesia?
8. ¿Qué acciones desarrolla para fortalecer la motivación y el empoderamiento de los miembros de la congregación?
9. ¿Cómo promueve la innovación y la creatividad en las actividades y programas de la iglesia?
10. ¿De qué manera incorpora la inteligencia emocional en su liderazgo pastoral?
11. ¿Cómo identifica y desarrolla los talentos y capacidades de los líderes y miembros de la congregación?

12. ¿Qué estrategias implementa para gestionar y adaptarse a los cambios dentro y fuera de la comunidad eclesial?
13. ¿Cómo lleva a cabo la planificación estratégica de las actividades y programas de la iglesia?
14. ¿Qué métodos emplea para organizar y administrar los recursos humanos y materiales de la congregación?
15. ¿De qué forma evalúa el impacto de las actividades realizadas y garantiza la mejora continua en la gestión pastoral?

Anexo 3 Carta de autorización del estudio



Autorización para realizar estudio de investigación

San Pedro Sula, Cortés 17 de octubre del 2024.

Sr.

Superintendente Nacional de la Iglesia de Dios en Honduras,
Obispo Óscar Jovel Luna López

Presente.

Estimado Sr: Luna López,

Reciba un cordial saludo de parte de la Universidad Cristiana Evangélica Nuevo Milenio (UCENM), deseándole éxitos en sus funciones.

Le escribimos para solicitar se conceda el permiso para realizar un estudio en la institución que usted representa, al estudiante de la maestría en **Administración y Desarrollo Empresarial** de la UCENM, **Luís Luna**, con número de cuenta **323660017** identidad 1701-1967-00903.

El estudio se titula: **Gestión administrativa del pastorado en la Iglesia de Dios, con un enfoque de liderazgo transformacional.**

Esperando que la administración le permita encuestar y/o entrevistar a los pastores y líderes de la Iglesia de Dios en la Región de Villanueva, departamento de Cortés, para completar de forma anónima un cuestionario.

Los líderes interesados, que se ofrezcan como voluntarios para participar, recibirán un formulario de consentimiento para su firma. La institución y los colaboradores no incurrirán en costos.

Los resultados de la encuesta se combinarán para el proyecto de tesis, y el resumen se publicará, con fines académicos, en la revista del Instituto de Investigación de la UCENM.

Su aprobación para realizar este estudio será muy apreciada.


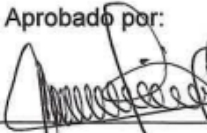
Sinceramente,



Firma del estudiante.
Luis Luna

Director Posgrado UCENM

Aprobado por:



Obispo Oscar Luna, MA.
Superintendente Nacional de la Iglesia de Dios en Honduras.

Anexo 4 Consentimiento informado

Por medio de este documento declaro que acepto participar voluntariamente en la investigación en el Marco de la Maestría en Administración y Desarrollo Empresarial, de la Universidad Cristiana Evangélica Nuevo Milenio, UCENM, conducida por el Maestrante Luis Luna, bajo el título de la Tesis: Gestión administrativa del pastorado para un liderazgo transformacional en la Iglesia de Dios en Honduras, previo a obtener el Posgrado de Máster en Administración y Desarrollo Empresarial.

Se me ha indicado que podré participar en la entrevista para determinar las habilidades en la gestión administrativa del pastorado para un liderazgo transformacional en la Iglesia de Dios en Honduras.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito sin mi consentimiento y mi nombre quedara en anonimato.



Firma del Participante

11 de marzo de 2025

Fecha de participación

Anexo 5 Triangulación de los datos a líderes

1	3. ¿De qué manera se fomenta su participación?	4. ¿Qué iniciativas implementa la iglesia?	5. ¿Cómo se reconoce y motiva su participación?	6. ¿Cómo percibe la distribución de funciones?
16	A través de reuniones, asignación de responsabilidades	Estudios bíblicos (discipulados), conferencias	Palabras de gratitud	Está bien definida, con equipos de trabajo
17	Todos apoyamos las decisiones porque se piensan	La iglesia prepara a sus miembros para liderar	Me reconozco como una líder que motiva a los demás	Entre la colaboración de todos se hacen más cosas
18	Obedeciendo las decisiones y actividades de Dios	Fomentando ideas e información avanzada	Participando, siendo parte de ella	Muy bien con una delegación conforme a sus capacidades
19	A través de reuniones	Programas de estudio bíblico como discipulado	Delegando actividades para el desarrollo de los miembros	Cada líder delegado trabaja por lo que se le ha delegado
20	Por medio de reuniones en la iglesia, en donde se capacitan	Discipulados, evangelismo, grupos de formación	Reconocimiento verbal y a través de diplomas	Como una distribución oportuna que busca el crecimiento
21	Se realizan reuniones de trabajo donde se capacitan	Discipulado, escuela de líderes, intercesión	Asistiendo a las reuniones mediante el ejemplo	Se distribuyen las responsabilidades mediante el ejemplo
22	En las reuniones, donde nos reunimos con otros miembros	Ofreciendo capacitación según las necesidades	Muchas veces recibimos reconocimiento con palabras	De acuerdo con las competencias y capacidades
23	Compartir habilidades, interactuar conociendo	Clases bíblicas, congresos, capacitaciones y talleres	Involucrándome en las actividades, trabajando	Es necesario para la iglesia la distribución de funciones
24	Participando de cada actividad en la iglesia y oración	Capacitación de los líderes en cada área	Después y antes de cada una de ellas se les motiva	Son necesarias e indispensables al distribuir funciones
25	Por medio del involucramiento	Con el estudio de la palabra de Dios en sus reuniones	Por medio del agradecimiento personal y la oración	Se distribuye basado en el carácter y fidelidad
26	A través de la puesta en práctica de las habilidades	Por medio de la concientización de que todos somos líderes	A través del compromiso en el desarrollo de los miembros	A través de cada ministerio asumidas con responsabilidad
27	Eligiendo nuestras autoridades	La creación de escuela para líderes, discipulado	Me motiva la veracidad de los programas y su efectividad	Las funciones son de acuerdo a las capacidades
28	Dando iniciativa sobre participar en eventos	En el mismo grupo de células se les brinda el ejemplo	Se le agradece por el apoyo brindado y se le motiva	Esta sobre cargada debido a las pocas o casi nulas capacitaciones
29	En la integración de todos los miembros e involucramiento	Capacitaciones constantes. Inversión en la formación	Participando activamente como líder, siendo ejemplo	Somos una iglesia organizada en cada uno de sus miembros
30	A través de la participación activa de los miembros	Niveles de discipulado, escuela de líderes y talleres	Activo, comprometido y dedicado. El servir al prójimo	Como una estructura sólida y estable, pero con flexibilidad
31	Por medio de reuniones mensuales de capacitación	Los espacios como la escuela de líderes, días de estudio	En ocasiones de forma verbal ante la congregación	Lo considero estructuralmente funcional, aunque con algunos ajustes
32	A través de las reuniones del equipo pastoral	En las enseñanzas que se dan cada semana	No es muy buena	Muy buena distribución hay responsabilidad en cada uno
33	Apoyando en las diferentes actividades que se realizan	A través de capacitación, retiros, discipulado	Involucrarme en el desarrollo de los mismos miembros	De forma positiva y organizada en equipo
34	Participando en actividades espirituales, socias	Impartiendo cursos y talleres para liderazgo	Cuando observa los buenos resultados que se obtienen	La estructura de nuestra iglesia esta muy bien organizada
35	Al formar parte del grupo de intersección	Por medio del discipulado, enseñanzas y capacitación	Con palabras de aliento y capacitación	Con una buena comunicación y responsabilidad
36	A través de la transparencia, invitación a otros	Se realizan talleres, capacitaciones, programas	Es importante fomentar un ambiente de comunión	La clave es trabajar juntos en unidad, apoyándose
37	De manera intencional haciéndome participe	Capacitación grupal basada en la inspiración	Dando oportunidad en la toma de decisiones	Estratégica, de manera que todos puedan involucrarse
38	Reuniones grupales	Estudio bíblicos, reuniones sociales y espirituales	Me considero una persona emotiva, participo	Es funcional
39	Por medio de reuniones grupales o asambleas	Congreso, retiros, reuniones de sectores, talleres	Liderando grupos de células por sectores	Se deben de hacer de acuerdo a los dones, capacidades
40	Apoyando en cada una de las actividades grupales	Reuniones, talleres, programas de estudio	Cuando vemos resultados de lo que se hace	Mediante dones y actitudes de cada miembro
41	Por medio de planes estratégicos	Capacitación por medio de seminarios, congresos	A través del liderazgo	Se trabaja con el modelo de Jetro, la distribución
42	Capacitando a cada pastor local para que pueda liderar	Discipulado, escuela de líderes, conferencias	Por medio de mi interés e involucramiento	Analizando su potencial y sus capacidades
43	Se fomenta a través de la participación personal	Capacitaciones, estudios bíblicos, lugares de estudio	Estamos junto a los pastores, siendo ejemplo	La distribución de funciones es vital y necesaria
44	Participo en adoración, asistencia en cada reunión	La iglesia implementa muchas estrategias para el crecimiento	Se puede reconocer a través de la asistencia	Que tengan la responsabilidad que tienen del crecimiento
45	Mediante la opinión activa en las reuniones	Retiros, procesos de formación en educación	Se reconoce a través de la ejecución de las actividades	Levemente cargada para un grupo específico
46	Siempre pendiente de cada detalle pero confiando	Discipulado, capacitaciones según la necesidad	Muchas veces el sentir que las personas son líderes	La iglesia debe tener personas preparadas para el crecimiento
47	En las reuniones de liderazgo hay temas que se discuten	Programas de discipulados, diplomados, programas	Involucrando a los feligreses en los grupos de células	Lo percibo equilibrado, se distribuye en base a las capacidades
48	Realiza reuniones periódicas donde los miembros participan	El realizar programas de discipulados ayuda	Una palabra de ánimo, se realizan cenas, programas	Desde mi perspectiva cuando hay una buena comunicación
49	Estando involucrado en la mayoría de las actividades	Diplomados, certificados, discipulado y talleres	Motivando a través de un elogio en público o privado	Eficiente porque se buscan personas comprometidas
50	A través de grupos de integración, ministerios	Talleres para líderes, escuela bíblica, discipulado	Creando un ambiente de unidad, reconociendo	La estructura juega un papel fundamental en el crecimiento

1	7. ¿Cuál considera que es la visión que Dios tiene para su iglesia?	8. ¿De qué manera los pastores motivan a los miembros?	9. ¿En qué medida cree que la iglesia es abierta a los cambios e innovaciones?
16	La evangelización, el discipulado, el crecimiento	Por medio de la enseñanza, la delegación de responsabilidades	Existe apertura, especialmente en estrategia
17	Alcanzar la salvación y preparar cada día para el día de Dios	Ser empáticos con los miembros de la iglesia	Mientras la idea sea buena y sea de edificación
18	Creer y mejorar en todos los aspectos y áreas	Capacitándonos con talleres y enseñanzas	En una medida clara, crecer no solo espiritualmente
19	El alcanzar mas almas y culminar la obra de Dios	Delegando responsabilidades a través de los miembros	Es bastante abierta
20	Ser una iglesia que ame a Dios y al prójimo	Por medio de charlas, enseñanzas y en la práctica	Es una iglesia abierta a los cambios e innovaciones
21	La propagación del evangelio de Cristo y el crecimiento	Mediante charlas motivacionales, enseñanza	Totalmente dispuesto a la innovación y los cambios
22	El desarrollo de las personas y el crecimiento	A través de capacitaciones y entrenamiento	Desde los pastores y el equipo de liderazgo
23	Llevar el mensaje de salvación a todas las personas	Mantener la unidad con la congregación, motivación	Conocer a Jesús, adoración innovando nuevo
24	Se centra en el crecimiento espiritual integral	Dando participación de acuerdo a los dones	En el crecimiento del liderazgo y el ministerio
25	Orientada en el crecimiento y desarrollo para el día de Dios	Transmitiendo la visión de Dios y comunicando	Bastante abierta a la innovación y a la implementación
26	Los grupos familiares ya que es una visión que se vive	Por medio de capacitación	Es un punto equilibrado ni muy abierta ni muy cerrada
27	La visión global dirigida por nuestras autoridades	Conociendo e involucrándose en la visión	Un gran porcentaje se basa en la visión del pastor
28	En la iglesia la visión de las actividades es por medio de	Los involucran en dirigir los grupos celulares	Creo que si esta abierta a nuevos retos pero con responsabilidad
29	Desde la gran comisión que es alcanzar a todas las personas	Capacitación constante, desarrollando un plan	En totalidad, los tiempos en los que se desarrollan
30	El crecimiento de la obra del Señor	Motivación, desarrollo ministerial y una relación	Esta íntimamente relacionada con la capacidad
31	La iglesia local cuenta con una misión y visión	A través de la predicación	Medianamente abierta, siempre hay una postura
32	Crecimiento de los miembros	A través del liderazgo que son delegados a otros	Un enfoque de crecimiento espiritual en niños
33	La visión es especialmente la salvación de la humanidad	Siendo ellos los primeros en dar el ejemplo	Creo que si lo esta, lo que necesitamos es comunicación
34	La visión de la iglesia es muy buena porque es clara	Delegando con responsabilidad a miembros	Involucrando en el trabajo espiritual y económico
35	Para alcanzar el reino de los cielos	Siendo ellos los primeros en involucrarse en el trabajo	Por experiencia propia puedo decir que en la práctica
36	La visión que orienta las actividades y programas	Predicar y enseñar sobre la importancia del evangelio	Una iglesia que escucha y valora las propuestas
37	Desarrollo y crecimiento personal enfocado en el evangelio	De manera intencional y constante haciendo	Es su trabajo primordial y su mayor esfuerzo
38	La visión es ganar almas por medio de la predicación	A través de la planificación e involucramiento	En la medida que esta alineada a la visión de Dios
39	Contribuye a la integración interna de cada grupo	Comunicando adecuadamente cada proyecto	Es abierta e innovadora toma en cuenta las necesidades
40	Servicio a Dios	Ministrándoles palabras de motivación y de fe	Totalmente abierta
41	Ganar almas, la visión es ser una iglesia que crece	Un liderazgo abierto que da oportunidad a otros	Totalmente abierta a los cambios y siempre lista
42	El que seamos una iglesia saludable que se fortalece	Reconociendo sus logros y fortaleciendo sus miembros	La innovación es una respuesta a crisis externas
43	La gran comisión, ganar, consolidar y enviar	Discipulado, ayuno y oración,	Estamos en un 70% porque la cultura de cambio
44	Es la capacidad de ver y articular donde quiere ir	Crear un entorno acogedor y es amor lo que motiva	Avance de la iglesia por la innovación e implementación
45	Formar líderes saludables integralmente, que sean	Brindándoles oportunidades de crecimiento y desarrollo	La mayoría de personas están totalmente abiertas
46	El amor a las almas perdidas	Lo que Dios espera de nosotros es bueno	Según la verdad ministrada por la palabra de Dios
47	La visión es una iglesia para toda la familia, que crece	La congregación esta organizada por grupos	Nuestra iglesia es abierta siempre y cuando haya comunión
48	La gran comisión, hacer discípulos, evangelizar	Por medio de predicación y enseñanza	Promover ideas nuevas, aceptar cambios propuestos
49	La preparación del liderazgo involucrándolos	Involucrándolos en todas las actividades espirituales	Hoy en día la mayoría de pastores están abiertos
50	Es una visión integral con un fundamento bíblico	Comunicando efectivamente la visión que Dios tiene	Si ha venido innovando en los últimos años, gracias a la

1	10. ¿Qué tan acompañado y apoyado me siento?	11. ¿Cómo evalúa la claridad y organización de los planes de la iglesia?	12. ¿Qué mejoras sugeriría para optimizar la gestión de recursos?
16	Poco apoyo es un área de oportunidad de mejorar	Aunque los planes de la iglesia son claros, a veces faltan detalles	Una planificación anticipada, delegación clara de responsabilidades
17	Siempre me he sentido apoyada, tengo una buena red de apoyo	Toda actividad se desarrolla correctamente y con claridad	Tener una visión clara y organizarse bien entre todos
18	En momentos de dificultad se queja un poco	Son concisos, claros y prometedores, con un buen seguimiento	Para fortalecer el liderazgo sugeriría más motivación y capacitación
19	Bastante acompañada	En general bastante bien, las actividades se realizan con claridad	Inculcar en la congregación un sentido mayor de pertenencia
20	Existe apoyo y comprensión	De manera efectiva y aprovechando los recursos disponibles	Capacitar a más líderes y fomentar una buena comunicación
21	Me siento apoyada	De manera práctica y sencilla	Entrenar nuevos líderes que ayuden al crecimiento de la iglesia
22	Apoyando totalmente	Se necesita mejorar en un plan de seguimiento y evaluación	Estableciendo una sección de perfiles para la capacitación
23	Muy bien acompañada y apoyada, la iglesia es un apoyo	Resultados positivos	Capacitaciones
24	Muy bueno el apoyo y acompañamiento por parte de los líderes	Con reuniones de trabajo	Capacitaciones, entrenamiento y enseñanza
25	Estoy satisfecho con el apoyo en todas las áreas	Realizando preguntas y analizando resultados	Para optimizar la gestión de los recursos planeados
26	Poco, a veces la pastoral o el liderazgo cree que no hay suficiente apoyo	Los planes están estratégicamente establecidos	El involucramiento de personas capaces y comprometidas
27	En mis años de ministerio he sido inspirado por los líderes	Excelente	Hacer alianzas estratégicas
28	Si, es de apoyo el pastor, en momentos de dificultad	No hay un plan claro y sin un plan no sabemos qué hacer	Enseñar a las personas o hermanos que están en la iglesia
29	Un liderazgo comprometido, disfruto del equipo	Se trazan claramente para que sean medibles	La gestión de recursos puede llevarse a cabo de manera eficiente
30	Medianamente, creo que hay algunas cosas que mejorar	Buena, pero falta una mejor comunicación	Mejor comunicación, mejorar el manejo de los recursos
31	Contamos con un liderazgo que no siempre es claro	Hay una oportunidad sobre la comunicación	La designación de presupuestos para desarrollar actividades
32	Como iglesia podemos decir uno para todos	Muy excelente y con mucha responsabilidad	Un acercamiento más íntimo en lo espiritual
33	Me siento muy bien, pues sus oraciones han sido un apoyo	De una manera excelente, pues hay una planificación clara	La motivación e inspiración son importantes
34	Muy bien acompañada porque comparten con nosotros	Muy claro y entendible porque cada actividad tiene un propósito	Involucramiento de todo el liderazgo, nuevos líderes
35	Mi mayor momento de dificultad fue pasar por momentos difíciles	En las actividades de las que he sido parte	No tengo ninguna opinión que dar al respecto
36	Un buen liderazgo se caracteriza por la empatía y el servicio	Los planes y organización de la iglesia son claros	Ofrecer capacitación y desarrollo continuo para los líderes
37	En una buena medida, ya que el nuevo líder es un apoyo	Muy buena. Esta enfocada en el desarrollo de los líderes	Mejorar la intencionalidad en relación a la inversión
38	Muy bien los líderes apoyan en el momento de necesidad	Son claros y entendibles ya que hay una evaluación constante	Hacer datos de control de los miembros de la iglesia
39	Si se recibe apoyo, pero muchas personas no se sienten apoyadas	Muy bueno, los objetivos van bien definidos	Motivar para que la iglesia se involucre a un ministerio
40	Hay un buen acompañamiento de consejería	Son claros, sencillos y prácticos	Establecer un equipo de finanzas que impulse la iglesia
41	Bastante acompañamiento, compañerismo y apoyo	Bastante claros, se tiene un cronograma y un plan	Aprovechar más las vocaciones y profesiones de los miembros
42	Si nos enfocamos a capacitar a nuestros líderes	Nuestra iglesia es muy organizada en planes y programas	Más fluidez en la información de los puestos de trabajo
43	La iglesia local esta formando una junta de iglesia	Tenemos una visión clara y una misión establecida	Se debe de colocar a los líderes según su talento
44	Es importante sentirse apoyado en momentos de dificultad	Planificar el trabajo de la iglesia, escribir un plan	Motivar a mi equipo de trabajo, ser un buen líder
45	El contexto se presta para ser unidos cuando hay una necesidad	Buena, siempre hay planes y actividades	Creo que los procesos de gestión en los recursos
46	Gracias a Dios ha puesto personas al servicio	Contamos con líderes que tienen claridad en su rol	Capacitar a personas según los campos de servicio
47	La disponibilidad de apoyo esta siempre disponible	Por medio del plan de trabajo anual	Nos falta organización y planificación financiera
48	Los pastores y líderes desean acompañar y apoyar	La planificación y la ejecución van de la mano	El equipo de finanzas administra y guía los recursos
49	Con la estrategia implementada del cuidado pastoral	Implementando planes de trabajo mensual, o trimestral	La implementación de talleres y actividades, con un presupuesto
50	Los pastores pueden presentar desgaste en el ministerio	La iglesia mantiene una estructura que le permite crecer	Invertir en el equipo de liderazgo, planear actividades

1	13. ¿Cómo percibe la transparencia en la gestión de recursos?	14. ¿En qué aspectos considera que el liderazgo es transparente?	15. ¿Cómo influye el modelo de liderazgo en la gestión de recursos?
16	Generalmente es clara, pero podría mejorar	Escuchando las necesidades de los miembros	El liderazgo de la iglesia influye mucho en mi percepción
17	Percibo que están haciendo las cosas correctamente	Organizando campañas de evangelización	Me motiva a mantenerme firme y comprometido
18	Excelente	En la evangelización en las colonias y barrios	Se influye bastante en la parte espiritual, en la vida
19	Para la toma de decisiones debe tomarse en cuenta la opinión de todos	Evangelismo masivo junto a la congregación	Influye de manera positiva, en su mayoría los líderes
20	De forma adecuada, considerando las diversas necesidades	Capacitar a líderes que ayuden a expandirse	De manera positiva, incentivando a servir y aprender
21	Excelente gestión	En el aprendizaje de nuevas dinámicas de trabajo	Me siento motivada a servir y crecer espiritualmente
22	A través de un ministerio de finanzas y la rendición de cuentas	Estableciendo programas de acción social	Con equipo de trabajo diferentes, con los ministerios
23	De forma íntegra	Involucrarse con los patronatos de la comunidad	Comunicación, atención, testimonio
24	De forma íntegra, honesta y con reportes	Participación de las fuerzas vivas de la comunidad	Hay sentido de pertenencia y compromiso de los líderes
25	Total transparencia	Evangelismo personal	El liderazgo debe ser influyente, mostrando coraje
26	Normalmente la autoridad es el pastor y al frente	En el aspecto profesional secular	Liderazgo capacitador, inspirador y ambicioso
27	Excelente	Actualizarnos en todas las áreas	Influye de manera positiva
28	Se realiza de forma adecuada y se toma en cuenta la opinión de todos	Ser creativos e involucrarse en actividades de evangelización	Se necesita que la pastoral este más involucrada
29	Desde la función pastoral debemos ser totalmente transparentes	En la interacción con la comunidad (patronatos)	Es incluyente y activamente comprometido para el bien
30	Bien, pero podemos mejorar	Innovación, mayor empatía hacia los miembros	De muchas formas y más cuando la cabeza (pastor) es transparente
31	Lo considero transparente en el manejo de los recursos	Debe de estar en constante aprendizaje, no se estanca	Tiene un impacto significativo ya que el tipo de liderazgo
32	La transparencia es algo que se ve y es necesario	En innovarnos más con deseos animosos	Mi participación no es muy buena
33	Lo percibo de una manera transparente a través de los reportes	Realizando campañas en campos abiertos, e involucrando a todos	Dándole confianza al participar y confiándole con los recursos
34	Se percibe la transparencia porque a los líderes se les involucra	Involucrándose juntamente con toda la iglesia	Con las buenas relaciones, compromiso con la congregación
35	Considero que tienen un excelente manejo de los recursos	Se podría transmitir por internet las predicaciones	Al involucrarme en las actividades
36	La transparencia en la toma de decisiones y en el uso de los recursos	Es importante que el liderazgo y pastores se involucren	El modelo de liderazgo de la iglesia tiene un impacto
37	Con excelencia, los recursos son bien distribuidos	En ir más cerca donde esta la mayor cantidad de miembros	Influye muy efectiva, ya que cada recurso se maneja
38	Nos reunimos con el equipo de trabajo y con los líderes	En conocimiento	Se siente parte de la congregación
39	Más transparencia y buena distribución de los recursos	Fomentar un liderazgo social, ver más las necesidades	Por medio de relaciones interpersonales, habilidades
40	Totalmente transparente	Nuevas dinámicas de crecimiento	Muy bien, me siento identificada y comprometida
41	Las decisiones se toman colegiadas con todos los miembros	Debería educarse a los pastores para tener un buen ejemplo	Se trata de desarrollar el espíritu de pertenencia
42	Transparente en la rendición de cuentas	Acercamiento con las fuerzas vivas de la comunidad	Somos modelo a seguir para la congregación de la iglesia
43	El trabajo es por estructura en muchas ocasiones	Una práctica de la teología, llevar la teología a la práctica	El liderazgo transformacional se enfoca en hacer cambios
44	Es un compromiso ético y legal que demuestra ser transparente	Movilizar y guiar a los demás, en formas y métodos	El liderazgo en la iglesia influye en el compromiso
45	La toma de decisiones no es unilateral, lo que es bueno	Proporcionando espacios físicos específicos	El trabajo en equipo es lo que fortalece el sentido
46	Somos claros en lo que hacemos, la iglesia es un apoyo	Mientras más profesional sea el ministro y si se involucra	Identificados con la membresía
47	La mayoría de las decisiones se evalúan con claridad	Actualmente si hay un grupo de proyección social	La mayoría tenemos un alto grado de pertenencia
48	Las decisiones se evalúan con la congregación	Elaborando acción social y coordinarse para el bien	Un alto grado de estima y pertenencia
49	Con transparencia	Mejorar la dinámica de estudio, poner mayor énfasis	Comprometido con la obra del Señor
50	La transparencia y el manejo de recursos es un aspecto importante	El liderazgo debe involucrarse primero en la formación	Los líderes juegan un papel importante en la gestión

Triangulación de los datos de la entrevista a pastores

2. ¿Qué estrategias de	3. ¿De qué manera fomenta la participac	4. ¿Qué prácticas implementa para el de 5
Visitas pastorales, citas Principalmente Comunic Pues entre algunas, poc Usamos redes sociales Incidir socialmente con Consejería donde hay in Personalizada r Visitas a los hogares, re Empleamos las platafor Comunicación asertiva -Comunicación corporati Congregacional, person Reuniones cara a cara Utilizo estrategias de co Reuniones de trabajo en	Dándoles el ejemplo, buena planificación e in A través de reuniones informativas y de traba Pues abriendo espacio de interacción para e Comunicamos lo que se hará y si hay algo q Me reuno con mi equipo y planteo el tema de Haciendo reuniones de trabajo que sepan har Hay reuniones periódicas con el liderazgo, y Con reuniones constantes A través de asambleas participativas La manera que usamos es la pregunta por er Tarde de la pinzón de forma personalizada y -Establecemos diálogos de confianza en reur Grupal y en persona Reuniones de planificación Fomento la participación invitando a los mien Realizando reuniones donde se plantean los	Capacitaciones, mentores y acompañamient Escuela de liderazgo, escuela bíblica y semii Discipulados, escuelas de liderazgo e intenci Retiros, entrenamientos para líderes, reunion Mediante la enseñanza de temas pertinentes C Acompañamiento en capacitaciones relacion F Escuela de líderes, y una reunión mensual de C Seminarios Discipulados, cursos de liderazgo, apertura l Las prácticas que usamos son las capacitac Discipulado y escuela de líderes -Formación de líderes cada semana en la Igle Forma presencial y en algunos casos virtuale capacitaciones y conferencias y enseñanzas A Implemento programas de formación continua Grupos de discipulados, escuela de líderes, (F

5. ¿Cuáles son los métodos que utiliza pe	6. ¿Cómo estructura la organización y di	7. ¿Cuál es la visión y misión que guía su
1 2 Reconocimiento público y privado de sus lab 3 Reconocimiento público y divulgación de av 4 Es una buena pregunta, pues me hace reflex 5 Retiros, convivimos, día del líder. Reconocim 6 Dando reconocimiento público de su trabajo, 7 Reconociendo la labor bien hecha para el Se 8 Charlas en algún café de la ciudad, una com 9 Estímulos, convivios, mensajes 10 Incentivos para líderes, (salidas, entrega de 11 Los métodos son variados y usamos las felic 12 Reconocimiento privado y reconocimiento pul 13 -Cena de cierre de año con el liderazgo.-Com 14 Reconocimiento en público y también con un 15 Afirmación y reconocimiento público 16 Motivo y reconozco el esfuerzo de los miemb 17 Reconocimiento por medio de palabras de m	Planificación intencional consignaciones prác A través de equipos de trabajo en procesos fi Todo se hace por medio de los líderes de cél Elaborando un plan de trabajo durante un tier Por medio de ministerios. A través del equipo de trabajo principal comp Por áreas y ejes Pastores, Consejo pastoral, liderazgo, minist La organización es a través de equipos de co Se hace atravez según el don talento A través de la estructura de liderazgo establ Equipos de trabajos y buena comunicación c de acuerdo a dones y talentos Promuevo una estructura organizativa que inc Se distribuye mediante actitudes y dones es	Desarrollar un liderazgo altamente capacitad Desarrollar una iglesia fuerte en la palabra, lle Ser una iglesia dinámica a y en constante cre Ser una iglesia que predique el evangelio en e La Visión: Avanzar como una Iglesia saludabl La resumen en el lema: Pasión por Dios y pas Dar a conocer el proposito de Dios Alcázar a los perdidos a través de la Visión: Ser un pastor en constante crecimen Visión: Ser una iglesia llena del E.S que form Visión: Una Iglesia saludable que se multiplic Vivo con gratitud a Dios, amo a las personas hacer discipulos Mi liderazgo pastoral se guía por la misión de La visión es ser una iglesia que ame a Dios y