

## Estilos de liderazgo docente: un análisis del desempeño académico en una institución educativa de Colombia

### Teacher leadership styles: an analysis of academic performance in a Colombian educational institution

Johemir Pérez-Pertuz <sup>1\*</sup>, Harry Cardona-Pérez <sup>1</sup>, Yecid Cardona-Pérez <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Corporación Universitaria Minuto de Dios – Colombia

\*Correo para correspondencia: [jperezpeltu@uniminuto.edu.co](mailto:jperezpeltu@uniminuto.edu.co)

#### RESUMEN

Con relación al liderazgo, en el campo educativo, se afirma que consiste en una capacidad colectiva, y a la vez dinámica de los docentes para promover la enseñanza en cada uno de los miembros de la comunidad escolar las diferentes formas de liderar cada proceso. La presente investigación tuvo por objetivo analizar los estilos de liderazgo que inciden en el desempeño académico de los estudiantes de la institución La Merced del municipio de Mosquera. Para la recolección de los datos se utilizó la entrevista semiestructurada. La población estuvo compuesta por 44 estudiantes entre los grados octavos y undécimo, docentes de las diferentes áreas académicas y directivos. Después del análisis cualitativo descriptivo se pudo identificar que el maestro se vuelve protagonista de la vida de muchos estudiantes que lo ven como su bastión o fractal en su vida indómita, siendo ahí de vital importancia pedagógica capacitarse y regenerar conocimientos de sus clases.

**Palabras clave:** estilos de liderazgo, desempeño académico, liderazgo docente.

#### ABSTRACT

Concerning leadership, in the educational field, it is stated that it consists of a collective and at the same time dynamic capacity of teachers to promote the teaching in each of the members of the school community of the different ways of leading each process. The objective of this research was to analyze the leadership styles that affect the academic performance of the students of the La Merced school in the municipality of Mosquera. For this purpose, direct observation was used as a technique; while, for data collection, the instrument was the semi-structured interview. The population consisted of 44 students between the eighth and eleventh grades, teachers from different academic areas, and directors. After the descriptive qualitative analysis, it was possible to identify that the teacher becomes the protagonist of the life of many students who see him as their bastion or fractal in their untamed life, being there of vital pedagogical importance to train and regenerate knowledge of their classes.

**Keywords:** leadership styles, academic performance, teaching leadership.

---

## INTRODUCCIÓN

El presente artículo académico hace énfasis en el análisis de los estilos de liderazgo que inciden en el desempeño académico de los estudiantes de la Institución Educativa La Merced del municipio de Mosquera, donde se pretende identificar cada uno de los estilos de liderazgo en los docentes y cómo inciden en el desempeño académico desde la concepción de los procesos de formación. Es decir, cómo el maestro de aula desarrolla y fortalece los procesos pedagógicos y didácticos, así como las habilidades y las competencias específicas, inmersas en el área y los saberes específicos a partir del liderazgo docente. Por tanto, es necesario determinar si el nivel jerárquico de la institución educativa afecta a los estilos de liderazgo que predomina en el aula escolar, además, evaluar el desempeño académico a través de un instrumento de medición cualitativa de comportamientos de liderazgo, el cual, permite vislumbrar cada uno de los factores influyentes en cuanto a la obtención de logros en el proceso de formación integral.

La escuela como espacio de aprendizaje, que forma y desarrolla las competencias desde cada área, las habilidades específicas en la vida escolar, los saberes escolares y los valores del sujeto en formación, desarrollan, a través de una serie de prácticas, las nuevas generaciones de una sociedad, a partir de una variedad de elementos, entre ellos, la formación del maestros como líderes, quienes también se encuentran formando a otros líderes jóvenes, que más adelante, se reconocerán en los contextos sociales.

Para delimitar claramente lo que caracteriza el liderazgo, o ser un líder, Hernández, Tobón y Vázquez (2015), mencionan en su trabajo “Estudio del Liderazgo Socioformativo mediante la Cartografía Conceptual”, que este concepto fue desarrollado, principalmente, en el ámbito organizacional, con el fin de estimular a los trabajadores en el logro de las metas establecidas. Posteriormente, este término pasó a otros ámbitos como el deportivo, lo gerencial y lo político. En el campo educativo, se busca desarrollarlo de manera pedagógica, distribuida y transformacional en los equipos directivos y docentes de las instituciones, para el mejoramiento de los resultados de aprendizaje.

La literatura relacionada con la presente investigación se basa en las mismas experiencias y prácticas de los docentes que giran en torno a los estilos de liderazgo; en este sentido, Santangelo (2018), en su estudio titulado “Liderazgo, motivación y eficiencia”, refiere las implicaciones que pueden darse al interior de una organización empresarial, así como el tipo de liderazgo más funcional para cualquier empresa. En su estudio muestra como resultado, un direccionamiento carismático, que conduce a cumplir los objetivos propuestos por los directores y coordinadores, señalando la influencia positiva que se puede tener frente a los colaboradores.

Bazo (2019), en su tesis de grado de maestría titulado “Liderazgo docente y su relación con el desarrollo de la autoestima en el rendimiento de los alumnos de la facultad de educación de la UNJFSC – Huacho” evidenció la mirada profunda hacia la función del docente y su pedagogía, recorriendo diversos autores que destacan, de manera primordial, la forma en que el liderazgo docente incide de manera decisiva en el rendimiento académico de los estudiantes y en la calidad del aprendizaje.

Por otra parte, Benavides y Villarreyes (2017), en su investigación titulada “El Liderazgo pedagógico y la calidad del desempeño académicos de los docentes en la Institución Educativa Privada San Agustín” demostraron la existencia de la relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico y la calidad del desempeño académico de los docentes de la Institución Educativa Privada,<sup>8</sup> revelando buenos resultados en cada una de las áreas del conocimiento que se imparte en la comunidad educativa.

---

Igualmente, en el proyecto de investigación de Acosta (2017) de la Universidad Vallejo de Perú, titulado “El liderazgo docente y disciplina escolar en los estudiantes del quinto grado de primaria de la I.E N° 3077 El Alamo Comas”, se resalta que la relación que hay entre el liderazgo del docente con la disciplina en el aula, promueve resultados positivos en la formación académica. Estos autores proponen varias estrategias pedagógicas para mantener la armonía, la resiliencia y el respeto hacia la clase a través del liderazgo transformacional.

## MATERIAL Y MÉTODOS

La presente investigación se construyó bajo un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, el cual indaga las prácticas de los participantes en su vida diaria; de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), es llamada información naturalista y es fundamental para comprender los acontecimientos que acontecen en los escenarios sociales. Aquí el investigador no intenta manipular los espacios ni controlar influencias o diseñar experiencias; se trata de conocer lo cotidiano del sujeto, tal como se desarrolla, sin intervenir para alterar o transformar los sucesos a su acomodo. La población objeto de este estudio, se enmarcó en la Institución Pública la Merced de Mosquera Cundinamarca; y la muestra se enfocó en 20 estudiantes de los grados octavos a undécimos, 20 docentes que conforman las áreas del saber en la institución y 4 directivos entre rector y coordinadores académicos escolares.

La técnica de recolección de datos que se implemento fue una entrevista semiestructurada, la cual permitió implementar un cuestionario de preguntas establecidas, pero con posibilidad de ir implementando otras más que contribuyan a la claridad del análisis de la información, Por esta razón, el instrumento viable para realizar la investigación es la entrevista, pues, desde su aplicación a los estudiantes, docentes y directivos, permitió escuchar sus opiniones y conductas frente a las maneras de liderar dentro del aula, también sus motivaciones y desmotivaciones presentes en su quehacer, y las metas que tienen proyectadas, para luego analizar y comparar con los demás instrumentos aplicados a la muestra establecida.

El análisis de la información se llevó a cabo por medio de la sistematización, codificación, jerarquización y análisis, utilizando como instrumentos matrices de análisis categorial, que permitieron la identificación de recurrencias para lograr los hallazgos más representativos para cada una de las categorías y las subcategorías de la investigación.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de los resultados se presentó gracias a la construcción de las categorías establecidas para este estudio: el estilo de liderazgo, las acciones del liderazgo y el rol del líder, las cuales fueron recogidas explícitamente a través de las muestras de los encuentros focales, divididas en dos grupos de interacción: una concepción de parte de los docentes implicados, directivos y otra de los estudiantes participantes.

De la misma manera, se desarrolló, de forma simultánea, a fin de identificar cómo inciden los estilos del liderazgo docente en el desempeño académico, en cuanto a los resultados del aprendizaje, a través de los efectos diferenciales en los tipos de liderazgo, conforme a la identificación que la muestra ofrece, y lo referido en el marco teórico y la identificación anterior a este apartado, se presentó una aproximación siguiendo un modelo de fundamentación conceptual observacional, y de exposición, de tipo descriptivo interpretativo.

---

Para la categoría “estilos de liderazgo”, la cual se caracteriza tomando en cuenta las subcategorías y los instrumentos en correlación con los hallazgos de los participantes se establece la tabla 1 correspondiente al análisis y la triangulación:

### **Categoría de análisis 1: Estilos de liderazgo**

Se concibe los estilos de liderazgos dentro de las aulas de clase en el lugar del análisis, inicialmente se encuentran los hallazgos de las docentes, donde se evidencia, que el maestro define el liderazgo como la responsabilidad que tiene en el aula frente al desarrollo de los contenidos programados y procesos pedagógicos que son asignados por los directivos. El (docente.1) dice: “El maestro debe ser un líder de por sí en el aula, aunque puede ser pasivo o activo, es un líder en sí y de su desenvolvimiento depende en gran medida los logros de los estudiantes porque es tan implícita además de los conocimientos la motivación y la actitud. Este debe desarrollar los contenidos y sus actividades pedagógicas para lograr los objetivos de la planificación curricular.”

Se puede interpretar que los docentes indican que, para lograr la calidad educativa, el maestro debe tener un liderazgo pedagógico que le permita dinamizar y alcanzar los objetivos que se propone él o la institución educativa, lo que depende del desempeño docente, en cuanto a la actitud para motivar, la responsabilidad para dinamizar los procesos, la generación de la participación, y el orientar proyectos a través de la investigación; todo lo anterior desde nuevas concepciones de la didáctica y la pedagogía. Lo anterior se enmarca en las acciones que estarían en las prácticas pedagógicas transformacionales que se desarrollan para alcanzar las metas propuestas.

Cabe destacar que, se observa una inclinación a valorar la función de un docente líder, desde la consecución de los logros alcanzados por los estudiantes, interpretándose como una medida para valorar e identificar a los docentes líderes si los estudiantes alcanzan los logros propuestos. Santangelo (2018) afirma que

El proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio. Aquí hay claramente cinco elementos claves en el concepto de liderazgo: líderes y seguidores, influencia, cambió, personas y objetivos organizacionales. Para estos autores, estos elementos son primordiales, pero es de resaltar que hoy todas las organizaciones, en especial los colegios, deben asumir el cambio como un reto y con gran responsabilidad (p.271).

A su vez, los estudiantes hacen referencia a esta categoría, expresando que el liderazgo de un docente debe estar atento a los procesos que desarrollan sus estudiantes que puedan generar claridad en las metas que se proponen como sujetos sociales. El estudiante (EST1) de la tabla dice que “El liderazgo pedagógico que transforma debe estar enfocado en logros y objetivos específicos que deben ser evaluados y ajustados en caso de ser necesario” (Anexo 2).

A lo anterior, se podría afirmar que, la comunidad estudiantil considera que el estilo de liderazgo que se evidencia en sus docentes y directivos es el transformacional, cuyo propósito es buscar que los estudiantes se comprometan de forma autónoma en la formación de sus saberes, realizando cambios necesarios e importantes dentro de las aulas de clases, principalmente en los procesos de enseñanza, estimulando procesos intelectuales y priorizando las necesidades de cada estudiante, como lo afirma Cruz y Rodea (2014), cuando refieren que, el liderazgo transformacional enseña que: “algunas de las competencias más importantes que consigue el perfil transformador del líder son la visión global, el pensamiento estratégico, pensamiento conceptual, orientación al logro y los

---

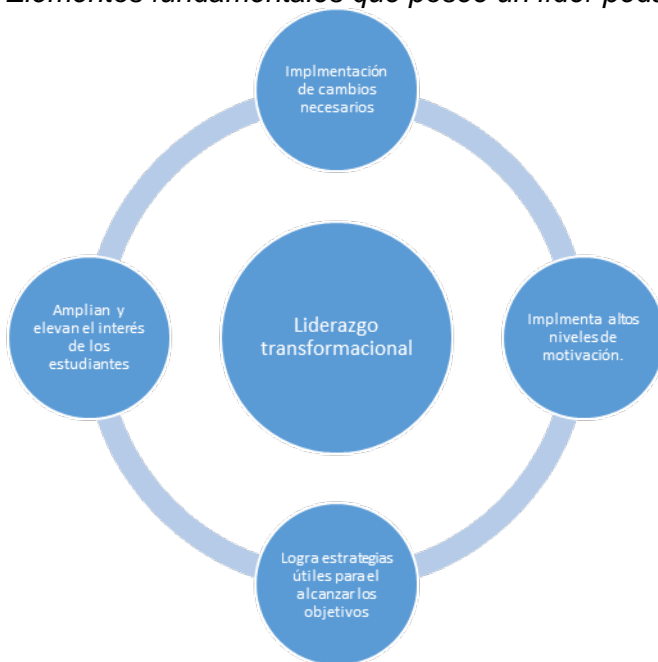
procesos, la capacidad de movilización, la capacidad de influencia y la empatía". (p. 43).

Por último, los directivos consideran que la calidad exige del docente un liderazgo pedagógico para dinamizar y procurar un logro de los objetivos previstos, a través de concepciones teóricas como el planteamiento de objetivos para alcanzar metas, propósitos o logros, los cuales son evaluados para poder ajustarlos. De igual forma, mencionan que las implicaciones prácticas se enfocan en estrategias efectivas que permitan alcanzar los giros propuestos de forma eficiente con el propósito de mejorar eficientemente. El director (DRC 1) "El liderazgo del *laissez-faire* se caracteriza por conceder completa libertad a los subordinados, permitiendo que trabajen solos en las soluciones y en la adopción de decisiones. Además de facilitar recursos para hacer el trabajo, pero sin supervisión del proceso" (Anexo 3).

Con respecto a la mayor cualidad que se valora en los profesores líderes por parte de las directivas de la institución educativa, se manifiesta que, el tomar decisiones oportunas e innovadoras para solucionar situaciones a nivel pedagógico es muy importante para fortalecer la calidad que pretende el colegio con la comunidad. De igual manera, la cualidad de promover la participación de los estudiantes en la organización de actividades, generan mejores aprendizajes y con ello se logran mejores resultados.

### Figura 1

*Elementos fundamentales que posee un líder pedagógico*



En esta figura se evidencia en escena los diferentes elementos que hacen parte del liderazgo transformacional según los análisis realizados de los diferentes datos recolectados en la comunidad donde se desarrolló el estudio, los cuales permitieron darle un tejido con la teoría del estudio

En la figura 1, se muestra como primera medida, que el liderazgo transformacional debe estar en constante implementación de cambios, Bass en (1985), afirma que "El líder transformacional, es aquel capaz de concientizar a los seguidores de la importancia del trabajo a realizar, de hacerles trascender su propio interés en beneficio de ellos y de modificar la escala de necesidades del seguidor" (p. 29). Estos cambios que son direccionados en cada etapa de los estudiantes facilitan la mejora constante del aprendizaje en los estudiantes con estrategias e "implementando altos niveles de motivación" a través de la praxis y actividades vivenciales que logren un aprendizaje significativo con la formación de estudiantes competentes y con bases sólidas para enfrentar la vida social.

---

## **Categoría de análisis 2: Acciones del liderazgo**

La siguiente categoría “acciones del liderazgo” es presentada a través de los resultados analizados de acuerdo con la subcategoría “determinar el liderazgo en los miembros de la comunidad”, para esto, se implementó la entrevista semiestructurada. Es un análisis desde la entrevista semiestructurada a los 20 docentes, directivos y estudiantes, en donde se recolecta información sustanciosa que indaga en diferentes puntos de vista de esta población.

Aponte y Pujol, citados por (Vargas, 2018), sostienen que “la administración de las acciones en tiempo del líder es un proceso en el que se establecen metas u objetivos claros, se determinan herramientas que favorecen la gestión del tiempo” (p. 20). Con esto, las acciones del docente líder se transforman a través de estrategias pedagógicas que faciliten los objetivos de la educación en materia de articulación, procesos resultados adecuados y oportunos para la calidad y bienestar de toda una institución, por otro lado, influir en la calidad de sus procesos de aprendizaje que respondan a las necesidades sociales de cada uno de sus miembros.

Es así como, después de la triangulación, para el análisis de la información recolectada a través de las encuestas dirigidas a los estudiantes, ellos coincidieron en que algunas cátedras están lideradas por docentes que toman acciones dentro del aula para motivar en el aprendizaje de la asignatura por medio de dinámicas activas, que buscan que el estudiante se apropie en las temáticas que se tratan en las aulas como parte de su formación. El estudiante (EST 1) dice que “los docentes de estas asignaturas hacen que los estudiantes se motiven a aprender la materia, con las dinámicas de clase, las diferentes formas de evaluar y demás, hace que la monotonía no exista. Lo que hace de las clases interesantes, que gracias a la labor del docente la clase es interesante”. En otras palabras, si un docente líder al interior de su aula tiene claros los objetivos de su enseñanza con sus estudiantes, podrá evidenciar que ha formado estudiantes críticos frente a las acciones que lidera.

Por otro lado, el rol del liderazgo en el sistema educativo es caracterizado desde los procesos que se desarrollan en el año académico, la capacidad de innovar, la actualización docente y las ayudas tecnológicas existentes que orientarán la práctica pedagógica de los docentes a través de las acciones que toma en su quehacer diario para liderar procesos que impacten a su comunidad estudiantil. Para López (2013), “la actitud es más bien una motivación social antes que una motivación biológica. A partir de la experiencia, las personas adquieren una cierta predisposición que les permite responder ante los estímulos” (p.17).

Otra dimensión, como la consideración individualizada, requiere de potencializar una comunicación asertiva por parte de los docentes líderes, donde identifiquen necesidades individuales a través del diálogo y de la escucha de diferentes opiniones y puntos de vista de los estudiantes, detectando problemáticas que necesitan las acciones pertinentes del docente de manera individual que contribuya a posibles soluciones. El (EST.5) afirma que; “Porque es una forma de enriquecernos culturalmente, donde nos damos a expresar de manera creativa en acompañamiento de los maestros de las diferentes áreas”.

A lo anterior, las acciones planeadas que desarrolla el docente líder son caracterizadas porque cumplen con unos logros y objetivos previamente establecidos, estos estimulan la participación general, desarrollan diferentes habilidades y talentos en los estudiantes, incentivan la creatividad y la resolución de problemas, generan nuevas estrategias para evaluar los aprendizajes, propician la interactividad y el querer aprender a través del

---

desarrollo de proyectos y son divertidas porque algunas de las actividades o acciones se enfocan en el ámbito cultural de los estudiantes. Además, se presenta la capacidad del diálogo y la reflexión docente como ejercicios que complementan las anteriores, con el propósito de generar cambios constantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Por su parte, de acuerdo con la entrevista semiestructurada realizada a las docentes de diferentes áreas académicas, teniendo en cuenta la subcategoría "Determinar el liderazgo en los miembros de la comunidad" en los docentes de la Institución Pública la Merced de Mosquera Cundinamarca, se detecta, que los eventos que se desarrollan con poca frecuencia disminuyen con ello el grado de impacto que pudiesen tener, como elementos importantes para el desarrollo del liderazgo a nivel de la institución educativa.

Así mismo, dentro del salón de clases, el rol de liderazgo es relacionado con la motivación y el compromiso que se logra con los estudiantes para la realización de actividades, el deseo de aprender, las herramientas tecnológicas y la actualización de los docentes. El docente (DOC.2) dice "Cada una de las áreas maneja un tipo liderazgo y toma de acciones en el proceso educativo sin que éste sea necesariamente homogéneo en la institución o implantado por las directivas" (Anexo 4), este tipo de respuestas, encaminan al deseo, por parte de los docentes, en tomar acciones claras para la mejora constante de la calidad educativa que se imparte por parte de cada uno de los maestros en las aulas de formación.

Con lo anterior, se observa una relación entre las subcategorías del cuadro de categoría en el capítulo tres en lo que se refiere a la actualización de los docentes en la implementación y el uso de los nuevos recursos que motiven en la toma de acciones que se destacan dentro del rol del liderazgo como parte de su labor docente.

En la dimensión por parte de los directivos, entienden la toma de acciones en el liderazgo por parte de los docentes en la importancia de los ambientes de aprendizaje para lograr atraer la atención de los estudiantes, identificando la organización de los espacios y distribución de los recursos pedagógicos, teniendo en cuenta que son espacios de vida en los que desarrollan sus intereses, y que el docente debe esforzarse por identificar las necesidades de los estudiantes para lograr un buen proceso de enseñanza aprendizaje, el director (DIC 2) afirma que "El liderazgo en la educación debe estar enfocado no sólo al área administrativa o directiva sino al componente pedagógico que se debe reflejar en las áreas del conocimiento" (Anexo 4), como lo afirma, Shulman (2005), que debe tener: conocimiento del contenido, conocimiento didáctico general, conocimiento del currículo, conocimiento de sus alumnos, conocimiento de los contextos educativos y por último conocimiento de los objetivos, sus finalidades y los valores educativos. Además de estas características, todos los docentes deben tener también un liderazgo definido y una actitud de constante reinversión. (p.22).

Como síntesis de esta categoría, las acciones del liderazgo en el sistema educativo se enfocan hacia cumplir con los lineamientos que orientan los estándares educativos, desarrollar procesos de actualización y capacitación docente permanentemente y estar dispuesto el docente para asumir cambios y transformaciones constantes, observando que las acciones que el rol del docente líder en el salón de clase es enfocado hacia el compromiso del profesor en su práctica pedagógica, la cual estará relacionada con el contexto del estudiante, para lograr una educación de calidad, que se logrará si el docente está en constantes capacitaciones, para lograr actualizaciones permanentes para llegar a ella y transformar al estudiante en un ciudadano que pueda tomar acciones para su propia vida. Shulman (2005), sostiene:

---

Un profesor es miembro de una comunidad académica. Debe comprender las estructuras de la materia enseñada, los principios de la organización conceptual, como también los principios de indagación que ayudan a responder dos tipos de preguntas en cada ámbito: ¿cuáles son, en este ámbito del saber, las ideas y las destrezas importantes? y ¿de qué manera quienes generan conocimientos en esta área incorporan las nuevas ideas y descartan las defectuosas? Esto es, ¿cuáles son las reglas y los procedimientos de un buen saber académico y de la investigación? (p. 21)

### **Categoría de análisis 3: Rol del liderazgo**

Se plasman los resultados encontrados a través de la entrevista y la encuesta abierta, como instrumentos para la triangulación de resultados, teniendo en cuenta lo analizado sobre el rol del liderazgo y la subcategoría “Evaluar el rol del liderazgo docente líder en el desempeño académico escolar”, identificando fortalezas y falencias en dichos procesos.

El rol del liderazgo docente debe estar centrado en el proceso de aprendizaje del estudiante, buscando estrategias a través de diferentes materiales que logren promover una construcción de conocimientos más autónoma y libre. Los estudiantes de la institución participantes en la investigación coinciden en que los maestros generan confianza en cada uno de sus conocimientos en las áreas que direccionan en los ambientes de aprendizaje. Uno de los estudiantes. Reafirma que “El profesor que nos dicta ciencias tiene mucho liderazgo con su materia, mucha frecuencia, mucho cumplimiento, también hace clases más dinámica cosa que a nosotros los estudiantes nos agrada mucho, por la constante preparación y transformación de su discurso.” (Anexo 12), desde allí se puede indicar que el rol del liderazgo en el sistema educativo es enfocado hacia cumplir con los lineamientos que orientan los estándares educativos, desarrollando procesos de actualización, capacitación constante por parte del docente para suministrando cambios transformacionales en su comunidad educativa.

Por otra parte, se observa que el rol del docente líder en el salón de clase es enfocado hacia el compromiso del profesor en su práctica pedagógica, la cual está relacionada con el contexto del estudiante, para lograr una educación de calidad, que se llega a la meta si el docente está en constantes aprendizajes, para obtener actualizaciones permanentes para llegar a ella. Como lo sostiene Shulman, (2005) que debe tener: “conocimiento del contenido, conocimiento didáctico general, conocimiento del currículo, conocimiento de sus alumnos, conocimiento de los contextos educativos y por último conocimiento de los objetivos, sus finalidades y los valores educativos” (p. 25).

Desde la visión de los maestros se entienden que el liderazgo pedagógico de los docentes promueve la participación de los estudiantes en la programación de actividades de aprendizaje en perspectiva de la calidad, en donde se puede evidenciar una inclinación del liderazgo pedagógico que exige actualización, capacitación y dominio de la ciencia y la tecnología para lograr calidad en la institución educativa competitiva, como lo indica el docente (DOC 1)“ el docente debe tener la capacidad de innovar modificar actividades a partir de los ritmos de aprendizajes de sus estudiantes que son la parte activa del proceso en búsqueda de equidad y calidad”). Lo anterior muestra que el papel del docente líder frente a estos aspectos es de un impacto perceptible en alto grado en la institución educativa, por parte de los docentes que generan un liderazgo transformacional en los procesos positivos de su comunidad.

Por otro lado, los directivos entienden el rol de liderazgo como un sistema educativo enfocado a cumplir con los lineamientos que orientan los estándares formativos, a desarrollar procesos de actualización y capacitación docente permanentemente, lo que

---



requiere de disposición del maestro para asumir cambios y transformaciones constantes en su quehacer académico.

Desde la visión de los directores, se observa que el rol del docente líder en el salón de clase es enfocado hacia el compromiso del profesor en su práctica pedagógica, la cual estará relacionada con el contexto del estudiante, para lograr una educación de calidad, que se logrará si el docente está en constantes capacitaciones, para lograr actualizaciones permanentes para llegar a ella. El director (DIR 5) “se hace énfasis en una educación de calidad que propende no solamente por seguir unos lineamientos estandarizados, sino por desarrollar actividades que propicien el conocimiento y la formación de buenos ciudadanos” a lo anterior, se observa que el rol del docente líder en el salón de clase es enfocado hacia el compromiso del profesor en su práctica pedagógica, la cual estará relacionada con el contexto del estudiante, para lograr una educación de eficacia, que se logrará si el docente está en constantes preparaciones, para lograr actualizaciones permanentes para llegar a ella. Como lo indica, Hopkins (2019), quien “enfatisa en el potencial de la actividad comunicadora en la dimensión de práctica pedagógica. En este sentido, el docente líder debe propiciar un ambiente de aprendizaje dialógico, de tal forma, que fluya en distintas direcciones docente- estudiante –docente” (p. 24).

En síntesis, el rol otorgado al liderazgo docente, está caracterizado en el salón de clases desde acciones que generan seguridad, motivación, diversión y trabajo en equipo en los estudiantes. Lo anterior se desarrolla desde las experiencias del docente o su historia de vida, el compromiso enfocado hacia la consecución de logros, metas, y sobre todo a través de una actualización y capacitación docente. Todo lo anterior le atribuye un rol en el liderazgo al docente que persigue generar una educación de calidad en términos del aprendizaje que los estudiantes desarrollan de acuerdo con sus propias habilidades y capacidades. Se presenta también dentro de ese rol, la gestión pedagógica que desarrolla el docente para propiciar cambios que generen mejoras en los procesos educativos de la institución, desde el fomento de la investigación, el pensamiento crítico, la lectura, la solución de situaciones problemas del contexto y la reflexión individual.

## Figura 2

*Elementos fundamentales en los procesos del rol de liderazgo*



Aquí se señala cada uno de los elementos que hacen parte del verdadero rol que debe tener un líder docente al interior de su comunidad educativa y en especial en las aulas de aprendizaje.

Como se muestra en la figura 2, el rol del liderazgo es entendido como las funciones que el docente desempeña en el salón de clase o la institución educativa, frente a su práctica profesional y en situaciones propias de ella, con el propósito de mejorar los procesos

---

educativos desarrollados con los estudiantes. Las funciones de generar seguridad, motivación, diversión y trabajo en equipo, al igual que tener un compromiso hacia la obtención de metas, la actualización y capacitación docente y el proponer cambios desde la investigación, la crítica y la solución de problemas, son las que se destacan en el docente líder de la Institución Educativa la Merced.

La destreza para propiciar seguridad, motivación y trabajo en equipo es una característica que se deriva del compromiso del docente líder, que se observa a través de la idea de lograr una educación de calidad, desde los recursos con lo que cuenta y el contexto en el que se desenvuelve (Carrascosa, 2019), todo ello desde la asesoría y coordinación de las actividades que propone a los estudiantes para conseguir los objetivos establecidos (Fournier, 2019).

El docente líder, se actualiza y capacita, con el propósito de plantear nuevas acciones que permitan comunicar ideas o propósitos, y con ello tomar decisiones que le ayuden a organizar el manejo de los recursos disponibles, a través de su carisma, que le permite no imponer sus ideas, sino que por motivación a los estudiantes utilicen sus habilidades para obtener buenos resultados en sus aprendizajes (Torres 2011), e inflencie en la autoestima por mejorar el rendimiento académico en los estudiantes (Bazo, 2019).

## **Conclusiones**

En correspondencia con el objetivo general y la pregunta de investigación, el docente líder que ejerce su práctica pedagógica en la Institución Educativa la Merced, posee un estilo transformacional, siendo caracterizado como un profesional que proyecta motivación, a través de la orientación y el apoyo que proporciona a los estudiantes, para lograr objetivos preestablecidos, desde el desarrollo de nuevas metodologías, que se enmarcan en la implementación de cambios innovadores.

Además, la responsabilidad del docente líder transformacional es una cualidad que lo caracteriza, y está ligada al interés por el aprendizaje de los estudiantes, lo que le facilita utilizar sus conocimientos y habilidades en beneficio de ellos, aspecto que fortalece la confianza y la motivación en los estudiantes. Las acciones o actividades empleadas por el docente líder para influir en el aprendizaje de los estudiantes, y con ello lograr los fines establecidos para desarrollar los procesos educativos, se enfocan hacia establecer logros o metas claras, que son desarrolladas con actividades dinámicas y divertidas, en donde hay participación, desarrollo de habilidades y creatividad, se plantean la solución de problemas, y se presentan además el diálogo y la reflexión sobre lo realizado y/o aprendido.

En la Institución Educativa la Merced, existe un docente líder que promueve cambios educativos, con el propósito de generar formas diferentes de pensar y actuar, a través de acciones que son participativas, las cuales facilitan la creación de ambientes propicios para el aprendizaje, para fortalecer el desarrollo de habilidades en los estudiantes. El rol del docente líder en la Institución Educativa la Merced, se enfoca hacia la variedad de funciones que él desempeña en sus espacios educativos, basadas en su práctica profesional y en situaciones propias de ella, con el propósito de mejorar los procesos educativos desarrollados con los estudiantes.

El rol otorgado al liderazgo del docente está caracterizado por la capacitación y la actualización en temas propios de su profesión, aspectos que le permite innovar, promover la participación del estudiante desde su contexto, y ser un agente motivador y un ejemplo de compromiso y responsabilidad frente al cambio y la transformación de la práctica educativa. El conjunto de elementos que caracterizan el liderazgo docente transformacional en la

---

---

Institución Educativa la Merced, está dado por las metas propuestas, el compromiso, la responsabilidad, la motivación y el cambio, todo ello dirigido hacia promover nuevas formas de enseñar y aprender para lograr mejorar los procesos educativos.

Por otra parte, es claro que, a pesar de que los docentes que imparten su cátedra y demuestran idoneidad en el manejo de los saberes e información relacionada con su experticia en el área de formación, existen elementos intrínsecos frente a la labor docente que deben ser valorados y aplicados frecuentemente en el quehacer de la profesión docente y, más específicamente, en la actualidad, en la que las exigencias educativas son altas y requieren del esfuerzo de toda la comunidad educativa.

En este punto, es importante tener presente la importancia de desarrollar destrezas y habilidades blandas, las cuales fundamentan la consolidación de actitudes positivas dentro de la interacción con los demás, y, en este caso, favorecerían, en gran medida, el quehacer de todo maestro, ya que tiene en cuenta la capacidad de escucha, así como el desarrollo constante de la creatividad que favorece la búsqueda de nuevas formas de interpretar y acercarse al universo del conocimiento y va muy de la mano con la innovación, que posibilita la transformación permanente de la escuela, precisamente al ritmo que se desarrolla el mundo actual.

En conclusión, y haciendo énfasis en dichas habilidades blandas, es importante aclarar que estas también posibilitan la comunicación asertiva, y, por ende, la autonomía, la capacidad de adaptarse a las circunstancias de cambio vertiginoso que implica adentrarse en el universo económico, tecnológico y de comunicación actual, favoreciendo las capacidades de concentración, organización, esfuerzo, responsabilidad, voluntad, desarrollo del pensamiento crítico y habilidades en la resolución de problemas, por lo tanto, el camino por recorrer es largo y requiere del compromiso y el esfuerzo de todos, por lo que, desde ahora es el momento de que en la institución educativa se busque incentivar el desarrollo de esas habilidades blandas, sin embargo, es algo que se debe promover debidamente, no es coartando la libertad y emancipación del pensamiento, así como la creatividad, la autonomía y las posibilidades de que los estudiantes desarrollen ampliamente sus talentos, capacidades y aprendan a lidiar debidamente con sus debilidades, fomentando el trabajo cooperativo, la capacidad de resolver problemas, así como la escucha activa, la autorreflexión, el pensamiento crítico y la capacidad de argumentativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, V. G. (2017). El liderazgo docente y disciplina escolar en los estudiantes del quinto grado de primaria. (Tesis Maestría en Educación). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.: Universidad Cesar Vallejo.
- Agustín, G. (2014). Liderazgo docente y disciplina en el aula. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Bazo, B. L. (2019). Liderazgo docente y su relación con el desarrollo de la autoestima de los alumnos de la facultad de educación de la ENJFSC- Huacho. (Tesis Maestría). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú.
- Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta. Fidas G. Arias Odón.
- Benavides y Villarreyes (2017). EL liderazgo pedagógico y la calidad del desempeño académico del docente en la Institución Educativa Privada San Agustín del Distrito de Santa Anita. (Tesis Maestría). Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". Lima, Perú.

- 
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33.
- Borboa, M; Ruiz, M y Rodríguez, J. (2013). El Enfoque cualitativo De Investigación En Los Estudios Fiscales. *Revista Académica de Investigación*. Editada por Eumed.net. No. 13 – agosto 2013. España.
- Carrascosa, E. (2019). 10 lecciones (aún vigentes) del pensamiento de Peter Drucker. Canalceo. Recuperado de <https://canalceo.com/10-lecciones-aun-vigentes-del-pensamiento-de-peter-drucker/>
- Pérez Pertuz, J. (2011). Caracterización de las prácticas de enseñanza desde las interacciones maestro-alumno en la población de docentes de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad Santo Tomás.
- Chávez, S. A. (2001). Implicaciones educativas de la teoría sociocultural de Vygotsky. *Educación*, 25(2). Recuperado de [redalyc.org/pdf/440/44025206.pdf](http://redalyc.org/pdf/440/44025206.pdf)
- Cerda G. H. (1993). Los elementos de la investigación. Cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos. Editorial "El Búho". Bogotá (Colombia).
- De Zubiría, S. J. (2019). ¿Cuál es el secreto de los grandes maestros? *Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/opinion/articulo/cual-es-el-secreto-de-los-grandes-maestros-columna-de-julian-de-zubiria-samper/620031>
- Colombia. Ministerio de Educación de Colombia. (2015). Decreto 1075, Bogotá. Recuperado de [https://www.mineducación.gov.co/1759/articles-357013\\_recurso\\_1.pdf](https://www.mineducación.gov.co/1759/articles-357013_recurso_1.pdf)
- Donaire, L. (2017). Ser un líder es... Universidad Panamericana del Puerto. Carabobo, Venezuela: Universidad Panamericana del Puerto Dirección de Investigación y Postgrado Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.
- Drucker, P. F. (2014). El ejecutivo eficaz (De bolsillo ed.). (H. L. (argentino), Trad.) Buenos Aires, Argentina, E.U.: De bolsillo formato Ebook. Recuperado de [file:///C:/Users/DOCENTE/Downloads/Dialnet-EIEjecutivoEficaz-5770997%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/DOCENTE/Downloads/Dialnet-EIEjecutivoEficaz-5770997%20(2).pdf)
- Ferreiro, R. (2017). ¿Cómo Ser Maestro Investigador? Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Folgueiras, P. (2016). La Entrevista. Técnica de recogida de información: La entrevista. Universidad de Barcelona.
- Fournier, G. J. (2019). Cómo preparar el liderazgo militar futuro. Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN). Madrid, España: ideéis. Recuperado el [http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_trabajo/2020/DT05\\_Liderazgo.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_trabajo/2020/DT05_Liderazgo.pdf)
- Goleman, D., Boyatzis, R., & Mc Kee, A. (2003). El líder Resonante crea más. Barcelona, España: Plaza y Janes. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5790781>
- González y Lagos, (2017). Diseño, Construcción y Validación de Instrumentos de Evaluación del Estado Situacional de los Estudiantes Con Discapacidad Múltiple de la Ciudad de los Ángeles. Los Ángeles, Chile 2017.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. Ciudad de México. México: MCGRAWHILL INTERAMERICANA.
- Hermocilla, D., Amotiu, A., Da Costa, S., & Páez, D. (2016). El liderazgo transformacional en las organizaciones: variables medidoras y consecuencias a largo plazo. (U. d. Universitatea, Ed.) *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.*, 32(3).
- Hernández, J. S., Tobón, S., & Vázquez, J. M. (2015). Estudio del Liderazgo Socioformativo mediante la Cartografía Conceptual. (u. A. Madrid, Ed.) *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(2), 105-128.
- Hopkins., D. (2019). Mejora escolar, liderazgo y reforma sistémica: *Revista Eletrônica de Educação*, v. 13, n. 1, p. 26-57.
- Jamauca, E., & Imbachi, N. J. (2017). Ambientes de Aprendizaje en el Aula, un camino hacia la excelencia. (Tesis de Maestría y Doctorado) U.P.B, Universidad Pontificia Bolivariana, Putumayo, Puerto ASIS.
-

- 
- Jiménez, A. L., & Contreras, R. D. (2016.). Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención. Cundinamarca. Bogotá. Colombia.: Universidad del Rosario.
- Julián, D. Z. (2018). ¿Cuál es el secreto de los grandes maestros? Semana. Recuperado de <https://www.semana.com/opinion/articulo/cual-es-el-secreto-de-los-grandes-maestros-columna-de-julian-de-zubiria-samper/620031>
- Ministerio de Educación Nacional (1994). Ley General de Educación 115. Bogotá, Colombia.
- López, F. E. (2017). Liderazgo docente y motivación para las matemáticas, en estudiantes de básica secundaria y media (Tesis de Maestría). Universidad de Montemorelos. San Andrés Islas - Colombia: Técnico Departmental Natania.
- Lotulei. (2012). El liderazgo como una materia
- Martínez Carazo, P. C. (2011). El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica. Revista científica Pensamiento y Gestión, (20).
- Mendoza Torres Martha, O. R. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto En la Cultura Organizacional y Eficia de las Empresas. (U. M. Granada, Ed.) Revista Facultad De Ciencias Económicas y Reflexión, XIV (1), 118-134. Recuperado de <redalyc.org/pdf/90900107.pdf>
- Molero, A. F., Recio, S. P., Guirado, C., & Isabel. (2010). Liderazgo Transformacional y Liderazgo Transaccional: Un análisis de la estructura factorial del multifactorial leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. Picotea, 22(3), 495-501. Recuperado de <http://www.psicothema.com/psicothema.asp?id=3758>
- Nacional, M. d. (2016). Competencias. Bogotá: MEN.
- Morales V. (2012) La Ética Profesional de los Investigadores en Tecnología de la Información. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso.
- Pineda E, Alvarado E y Canales F. (1994). Metodología de la Investigación. Manual para el desarrollo de personal de salud. Publicación de la Organización Panamericana De La Salud. Oficina Sanitaria Panamericana, Washington, D.C. 20037, E.U.A.
- Rivas, B. (2016). Rol del liderazgo el director en el desempeño académico de los estudiantes: percepción de la comunidad escolar. (Tesis doctoral) Universidad del Turabo. Escuela de educación., Puerto Rico.
- Rivera, J. (2006). Management y Liderazgo en Peter Drucker. Capital Humano, 38-46.
- Rodríguez, C. J., & Bernal, G. Y. (2017.). Factores que inciden en el rendimiento escolar de los estudiantes de la educación básica secundaria (Tesis de Maestría). Universidad Cooperativa de Colombia., Santander. Bucaramanga, Colombia: Cooperativa de Colombia.
- Rodríguez, M. (2016.). Descripción del liderazgo educativo como promotor de aprendizaje en la escuela. (Tesis de Maestría) Universidad Militar Nueva Granada., Cundinamarca, Colombia., Cajicá.
- Rojas, A., & Gaspar, F. (2006). Bases de Liderazgo Educativo (Andros Impresores ed., Vols. Colección, Líderes escolares, un tesoro para la educación.). (I. C. Organización de las naciones Unidas para la Educción, Ed.) Santiago de Chile, Chile: Andros Impresores.
- Santangelo. (2018). Liderazgo, motivación y eficiencia. Argentina: Universidad del CEMA. Recuperado de <ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/653.pdf>
- Shulman, L. (2005). Conocimiento y enseñanza: fundamentos de la nueva reforma. Revista de currículo y formación del profesorado., 12. Recuperado de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev92ART1.pdf>
- Shulman, L. S. (2005). Conocimiento y enseñanza: Fundamentos de la Nueva Reforma. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado., 9. Recuperado de <https://recyt.fecyt.es/index.php/profesorado/article/view/42675>
-

- 
- Torres, G. P. (1 de JUNIO de 2011). Liderazgo y Dirección: Dos Conceptos Distintos Con Resultados Diferentes. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y reflexión*, XIX (1), 2013-228. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/909/90922732013.pdf>
- Valle, R. M., Pont, L. B., & Fernández, J. M. (2012). Introducción de las matrices de valoración analítica en el proceso de evaluación del Practicum de los Grados de Infantil y de Primaria. *REDU: Revista de Docencia Universitaria*, 10(2), 251.
- Vega, C. M. (2018). Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Ayacucho, Perú.: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de
- Velasco, R. J., & López, R. E. (2013). Sobre las representaciones mentales del líder organizacional ideal. (U. A. León, Ed.) *Revista psicológica científica*. Recuperado de <https://www.psicologiacientifica.com/representaciones-mentales-lider-organizacional/> (vol. XIV, No i2006). *Revista Facultad de Ciencias Económicas.*, P. 118-134.