

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS DOCENTES  
DEL GRADO OCTAVO  
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ANTONIO DERKA – SANTO DOMINGO  
EN EL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES

JOHANA MARÍA ECHEVERRI RÍOS  
LEIDY JOHANA RAVE DELGADO  
ENRIQUE ANTONIO FERNÁNDEZ

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA  
BELLO, COLOMBIA

2016

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS DOCENTES  
DEL GRADO OCTAVO  
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ANTONIO DERKA – SANTO DOMINGO  
EN EL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.

JOHANA MARÍA ECHEVERRI RÍOS  
LEIDY JOHANA RAVE DELGADO  
ENRIQUE ANTONIO FERNÁNDEZ

Trabajo de grado para obtener el título de Especialista en Gerencia Educativa

Asesora: CATHERINE JOHANA NOREÑA CARO  
Licenciada en Gestión Educativa y Magister en Educación

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA  
BELLO, COLOMBIA

2016

## RESUMEN

La presente monografía, da muestra del resultado de una investigación que pretende expresar la influencia determinante que ejerce el grado de motivación y la capacidad de liderazgo de los docentes, sobre el desempeño académico de los estudiantes. Por la ineludible relación que existe entre el aprendizaje de los estudiantes y la enseñanza que imparten los docentes, se puede afirmar que el nivel de desempeño que llegan a alcanzar los estudiantes, no sólo depende de su motivación sino también de la motivación del líder que orienta su camino hacia el conocimiento. El método empleado para la investigación consistió en la descripción detallada de las variables: motivación, liderazgo y desempeño académico, analizadas cuantitativamente a través de un estudio de tipo correlacional, el cual permitió medir y comprender la relación que existe entre ellas, sin un control estricto de las mismas, obteniendo resultados más acordes a lo vivido diariamente en la Institución Educativa que fue objeto del estudio. La investigación permitió concluir que aquellos docentes motivados, satisfechos de su labor educativa, logran atraer la atención, motivación y deseo de aprendizaje de sus estudiantes hacia el área que imparten, además el desarrollo continuo de su capacidad de liderazgo favorece mejores desempeños; mientras que la actitud de los docentes desmotivados a los cuales les cuesta liderar procesos desde la creatividad, la iniciativa y organización, influye de manera negativa en sus estudiantes quienes no alcanzan satisfactoriamente el desarrollo de las competencias.

Palabras clave: Motivación de los docentes, Liderazgo de los docentes, Desempeño académico estudiantes, enseñanza-aprendizaje.

## ABSTRACT

This monograph shows the result of a research that tries to express the determinant influence performed by the level of motivation and teachers leadership capacity on the students' academic performance. Due to the inescapable relationship between student learning and teaching given by teachers, it can be said, that, the level of performance that students reach not only depends on their motivation but also on the leader's motivation who guides their path to knowledge. The method used for this research was the detailed description of the variables: motivation, leadership and academic performance, analyzed quantitatively through a correlational study, which allowed to measure and understand the relationship that exists between them, without strict control of these variables, obtaining results according to what was experienced daily in the Educational Institution that was the object of this study. The research allowed to conclude that those motivated teachers, satisfied with their educational work, attract the attention, motivation and desire of learning of their students towards the area that they impart, besides, the continuous development of their leadership capacity, favors better performances; while the attitude of demotivated teachers who have some difficulties in leading processes from creativity, initiative and organization, has a negative influence on their students who do not satisfactorily achieve the development of competences.

Key words: Teachers 'motivation, Teachers' leadership, Academic performance students, teaching-learning.

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Medellín, 24 de noviembre de 2016

## AGRADECIMIENTOS

En este camino hacia la especialización como Gerentes Educativos nos hemos encontrado con grandes bendiciones que son motivo de gratitud. No hemos terminado el camino, somos conscientes que apenas es el inicio de este largo sendero hacia la transformación de muchas vidas y el aporte que podemos dar a la sociedad desde nuestros conocimientos, nuestra experiencia y los aprendizajes que hemos adquirido para realizar nuestra misión educativa con amor y competencia

Nuestra acción de gracias va dirigida en primer lugar a Dios, autor de toda obra buena que sucede en nuestra vida, a El Señor y Dueño de la historia que nos ha permitido culminar este proceso, damos gracias y nos esforzaremos para darle gloria con nuestras acciones.

La gratitud, como memoria del corazón que no olvida la bondad y la presencia de quienes caminan a nuestro lado, llegue también a nuestras familias, a la Comunidad Religiosa Hijas de María Auxiliadora, a nuestros amigos, de los cuales hemos recibido el amor, el apoyo, la compañía que nos impulsa día tras día a dar lo mejor, a seguir adelante a pesar de las dificultades.

Agradecemos también a nuestros compañeros de camino, maravillosas personas con quienes compartimos momentos especiales, por la riqueza que cada uno posee y que aportó a nuestro crecimiento humano y espiritual.

Queremos también expresar nuestro sentimiento de gratitud a Uniminuto por la formación que nos brindó durante este tiempo de especialización y a cada uno de los docentes que acompañaron nuestro proceso formativo desde su experiencia y profesionalismo.

Estamos seguros que como lo expresó San Pablo: “Dios es bueno y fiel y nunca olvidará el bien que han hecho y el amor que han demostrado”, por eso dejamos en sus manos y a cada una de estas personas porque El sabrá bendecirlas y recompensarlas.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	3
ABSTRACT.....	4
AGRADECIMIENTOS .....	6
INDICE DE FIGURAS.....	10
INDICE DE TABLAS .....	11
INDICE DE GRÁFICOS .....	12
INTRODUCCIÓN .....	14
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	17
2. OBJETIVOS .....	24
2.1. Objetivo General.....	24
2.2. Objetivos Específicos .....	24
3. JUSTIFICACIÓN .....	25
4. ANTECEDENTES .....	27
5. MARCO TEÓRICO.....	33
5.1. La Motivación.....	33
5.1.1. Concepto de Motivación .....	33
5.1.2 Teorías de la Motivación .....	34
5.1.2.1 Teoría de la Jerarquía de las Necesidades (Maslow): .....	35
5.1.2.2 Teoría de Bifactorial o Motivación e Higiene de Herzberg .....	36
5.1.2.3 Teoría de las tres necesidades de McClelland.....	37
5.2 El Liderazgo .....	38
5.2.1 Concepto de Liderazgo: .....	38
5.2.2 Teorías sobre liderazgo.....	39
5.3. El Desempeño Académico.....	46
6. DISEÑO METODOLÓGICO.....	48
6.1. Enfoque .....	48
6.2 Tipo de Estudio .....	49
6.3. Población y muestra .....	50
6.4. Variables o categorías de análisis.....	51
6.4.1 Variables independientes:.....	51
6.4.2 Variable Dependiente: .....	52



6.5 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de la información.....	52
6.6 Cronograma de actividades .....	54
7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS .....	55
7.1. Análisis Variable Dependiente “Desempeño Académico” .....	56
7.2. Análisis Desempeño Académico vs Liderazgo .....	58
7.2.1. Desempeño Académico Mayor vs Liderazgo .....	58
7.2.1.1 Desempeño Académico Educación Física vs Liderazgo (PEF11 Y PEF12) .....	59
7.2.1.2 Desempeño Académico Tecnología e Informática vs Liderazgo (PTI 09).....	63
7.2.1.3 Desempeño Académico Ciencias Sociales vs Liderazgo (PCS04) .....	65
7.2.1.4 Desempeño Académico Artística vs Liderazgo (PCA10).....	67
7.2.2. Desempeño Académico Menor vs Liderazgo .....	69
7.2.2.1. Desempeño Académico Matemáticas (PCM 05) vs Liderazgo .....	70
7.2.2.2. Desempeño Académico Lengua Castellana (PLC06 y PLC07) vs Liderazgo	72
7.2.2.3 Desempeño Académico Ciencias Sociales PCS03 vs Liderazgo.....	76
7.2.2.4 Desempeño Académico Ciencias Naturales PCN02 vs Liderazgo .....	78
7.3. Análisis Desempeño Académico Motivación.....	80
7.3.1. Desempeño Académico Mayor vs Motivación.....	80
7.3.1.1 Desempeño Académico Educación Física vs Motivación (PEF11 Y PEF12) ...	81
7.3.1.2 Desempeño Académico Tecnología e Informática vs Motivación (PTI 09).....	84
7.3.1.3 Desempeño Académico Ciencias Sociales vs Motivación (PCS04).....	86
7.3.1.4 Desempeño Académico Artística vs Motivación (PCA10).....	88
7.3.2. Desempeño Académico Menor vs Motivación.....	91
7.3.2.1. Desempeño Académico Matemáticas (PCM 05) vs Motivación .....	91
7.3.2.2. Desempeño Académico Lengua Castellana (PLC06 y PLC07) vs Motivación	93
7.3.2.3 Desempeño Académico Ciencias Sociales PCS03 vs Motivación.....	96
7.3.2.3 Desempeño Académico Ciencias Naturales PCN02 vs Motivación.....	98
8. CONCLUSIONES .....	101
9. RECOMENDACIONES.....	104
REFERENCIAS.....	106
ANEXOS .....	110

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Pirámide de necesidades de Maslow .....	35
<b>Figura 2.</b> Teoría Bifactorial de Herzberg.....	37
<b>Figura 3.</b> Los Cuatro pilares de la educación.....	47

**INDICE DE TABLAS**

<b>Tabla 1</b>	Las teorías del liderazgo .....	40
<b>Tabla 2</b>	Cronograma de Actividades.....	54
<b>Tabla 3</b>	Desempeño Académico por áreas .....	57

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Desempeño Académico PEF11 .....	59
<b>Gráfico 2</b> Resultados Escala Likert Liderazgo PEF11.....	59
<b>Gráfico 3</b> Resultados Cuestionario Liderazgo PEF11 .....	60
<b>Gráfico 4</b> Desempeño Académico PEF12 .....	60
<b>Gráfico 5</b> Resultados Escala Likert Liderazgo PEF12.....	61
<b>Gráfico 6</b> Resultados Cuestionario Liderazgo PEF12 .....	61
<b>Gráfico 7</b> Desempeño Académico PTI09 .....	63
<b>Gráfico 8</b> Resultados Escala Likert Liderazgo .....	63
<b>Gráfico 9</b> Resultados Cuestionario Liderazgo PTI 09 .....	64
<b>Gráfico 10</b> Desempeño Académico PCS04 .....	65
<b>Gráfico 11</b> Resultados Escala Likert PCS04.....	65
<b>Gráfico 12</b> Resultados Cuestionario PCS04 .....	66
<b>Gráfico 13</b> Desempeño Académico PCA10.....	67
<b>Gráfico 14</b> Resultados Escala Likert Liderazgo PCA10.....	68
<b>Gráfico 15</b> Resultados Cuestionario Liderazgo. PCA10 .....	68
<b>Gráfico 16</b> Desempeño Académico PCM05 .....	70
<b>Gráfico 17</b> Resultados Escala Likert Liderazgo .....	70
<b>Gráfico 18</b> Resultados Cuestionario Liderazgo .....	71
<b>Gráfico 19</b> Desempeño Académico PLC06.....	72
<b>Gráfico 20</b> Resultados Escala Likert Liderazgo PLC06 .....	73
<b>Gráfico 21</b> Resultado Cuestionario Liderazgo PLC06 .....	73
<b>Gráfico 22</b> Desempeño Académico PCL07 .....	74
<b>Gráfico 23</b> Resultados Escala Likert Liderazgo PLC07 .....	74
<b>Gráfico 24</b> Resultados Cuestionario Liderazgo PLC07 .....	75
<b>Gráfico 25</b> Desempeño Académico PCS03 .....	76
<b>Gráfico 26</b> Resultados Escala Likert Liderazgo PCS03 .....	76
<b>Gráfico 27</b> Resultados Cuestionario Liderazgo PCS03 .....	77
<b>Gráfico 28</b> Desempeño Académico PCN02.....	78
<b>Gráfico 29</b> Resultados Escala Likert- Liderazgo PCN02 .....	78
<b>Gráfico 30</b> Resultados Cuestionario- Liderazgo PCN02.....	79
<b>Gráfico 31</b> Desempeño Académico PEF11 .....	81
<b>Gráfico 32</b> Resultados Escala Likert Motivación PEF11 .....	81
<b>Gráfico 33</b> Resultados Cuestionario Motivación. PEF11 .....	82
<b>Gráfico 34</b> Desempeño Académico PEF12 .....	82
<b>Gráfico 35</b> Resultados Escala Likert Motivación .....	83
<b>Gráfico 36</b> Resultados Cuestionario Motivación .....	83
<b>Gráfico 37</b> Desempeño Académico PTI09 .....	84
<b>Gráfico 38</b> Resultados Escala Likert Motivación PTI09 .....	85
<b>Gráfico 39</b> Resultados Cuestionario Motivación PTI09 .....	85
<b>Gráfico 40</b> Desempeño Académico PCS04 .....	86
<b>Gráfico 41</b> Resultados Escala Likert Motivación PCS04 .....	87

<b>Gráfico 42</b>	Resultados Cuestionario PCS04 .....	87
<b>Gráfico 43</b>	Desempeño Académico PCA10.....	88
<b>Gráfico 44</b>	Resultados Escala Likert PCA10.....	89
<b>Gráfico 45</b>	Resultados Cuestionario Motivación PCA10 .....	89
<b>Gráfico 46</b>	Desempeño Académico PCM05 .....	91
<b>Gráfico 47</b>	Resultados Escala Likert- Motivación PCM05 .....	91
<b>Gráfico 48</b>	Resultados Cuestionario-Motivación PCM05 .....	92
<b>Gráfico 49</b>	Desempeño Académico PCL06 .....	93
<b>Gráfico 50</b>	Resultados Escala Likert-Motivación PLC06.....	93
<b>Gráfico 51</b>	Resultados Cuestionario- Motivación PLC06 .....	94
<b>Gráfico 52</b>	Desempeño Académico PCL07 .....	94
<b>Gráfico 53</b>	Resultados Escala Likert-Motivación PCL07.....	95
<b>Gráfico 54</b>	Resultados Cuestionario-Motivación.....	95
<b>Gráfico 55</b>	Desempeño Académico PCS03 .....	96
<b>Gráfico 56</b>	Resultados Escala Likert-Motivación PCS03.....	97
<b>Gráfico 57</b>	Resultados Cuestionario-Motivación PCS03.....	97
<b>Gráfico 58</b>	Desempeño Académico PCN02.....	98
<b>Gráfico 59</b>	Resultados Escala Likert PCN02.....	99
<b>Gráfico 60</b>	Resultados Cuestionario-Motivación.....	99

## INTRODUCCIÓN

La calidad de la educación es un desafío continuo que deben enfrentar quienes han decidido involucrarse en el proceso de mayor impacto en la transformación de la sociedad que son los procesos de enseñanza – aprendizaje, teniendo en cuenta que la educación es un proceso de formación muy complejo e importante, en el que intervienen conocimientos, habilidades, valores, ambientes y sobre todo seres humanos que cumplen una función específica y determinante.

Esta investigación está inspirada en la inquietud de los estudiantes frente a la actitud de sus docentes y su desempeño en las clases, que además de cuestionarlos, parece también contagiarlos de la desmotivación que surge por diversos factores internos y externos. De ahí parte precisamente de la necesidad de analizar dos factores fundamentales, que pueden afectar positiva o negativamente la calidad del proceso educativo, el liderazgo y la motivación de los docentes, responsables del proceso de enseñanza, que están directamente relacionadas con el aprendizaje y el rendimiento académico de los estudiantes. Tales factores por estar vinculados con el recurso humano del contexto educativo, pueden en la práctica superar incluso en orden de importancia otros aspectos de tipo social, económico y cultural.

El trabajo de investigación pretende establecer la influencia de la motivación y el liderazgo de los docentes de grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka en el desempeño académico de sus estudiantes, a partir de la conceptualización de estas tres variables desde amplios fundamentos teóricos, complementada con el estudio correlacional de las mismas, para

lograr la comparación y medición que permita establecer la relación que exista entre ellos y analizar la vinculación que puedan tener.

Sobre el tema de investigación se han encontrado muy pocos estudios que den respuesta a nuestra inquietud, es por esto que tiene sentido realizar este nuevo proyecto, ya que hemos constatado que se puede acceder a gran variedad de autores que suministran información relevante al respecto y que contribuyen a explicar las categorías de análisis. A partir de las diversas teorías estudiadas, es valioso resaltar que no sólo se determinan causas o falencias en los modos de enseñanza y en los estilos de aprendizaje, sino que se descubren las oportunidades para mejorar la calidad de la educación.

Estudiar y analizar el desempeño profesional de los docentes desde su capacidad de liderazgo y el grado de motivación que poseen al realizar su labor, permite determinar la raíz de las dificultades que pueden estar afectando su conexión con los estudiantes en el aula. Es así como el resultado de este proyecto de investigación será un gran beneficio para todo el entorno educativo, puesto que será un instrumento útil para contrarrestar problemas críticos que van afectando a muchos docentes con el paso de los años y que tienen que ver con las continuas complicaciones, exigencias y desilusiones que se viven en el sector educativo. Puede afirmarse también que será un insumo importante para generar alternativas y estrategias que redunden en beneficio de los mismos docentes, de sus estudiantes, lo que sin duda tendrá impacto positivo en las familias y en el contexto social en el que se encuentra la Institución Educativa.

El papel de los docentes en las aulas es fundamental, están llamados a ser líderes y referentes porque de ellos depende que las experiencias que viven sus estudiantes sean significativas para

su aprendizaje. Por eso es de vital importancia preocuparse por los docentes, por sus expectativas, necesidades y apostar por proyectos de capacitación que fortalezcan sus conocimientos y competencias desde la psicología, la pedagogía, la formación disciplinaria y curricular.

Esta investigación se fundamenta en la convicción de que la educación es una herramienta eficaz y eficiente para la transformación de la sociedad, que puede constituirse en un escenario de formación válido y atractivo, generador de progreso y desarrollo, si los docentes que son los directos responsables de la misma, la emplean de la forma adecuada y la disfrutan.



## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Al plantearse problemas que tienen directa relación con el entorno educativo es importante fijar la mirada a los actores de dicho proceso y al ambiente en sí, porque es allí donde pueden descubrirse las causas de los mismos. Teniendo en cuenta que los actores del proceso educativo no son sólo los estudiantes, sino también los docentes y los padres de familia y que el ambiente educativo deber ser un ambiente pedagógico, es decir, “el entorno que se establece a través de una serie de situaciones de aprendizajes en las que se da una efectiva interacción entre un facilitador, la persona que construye conocimientos, los recursos y las estrategias metodológicas adecuadas para el logro de un aprendizaje significativo” (definicion.org, 2016, pág. 1), cada uno de los actores del proceso educativo está llamado a favorecer y facilitar experiencias pedagógicas significativas para que se logre el objetivo de la formación integral, sobre todo los docentes como agentes directos del proceso de enseñanza - aprendizaje en las Instituciones Educativas.

Es por esto que uno de los grandes retos para mejorar la calidad de la educación en la actualidad es la atención especial a los docentes, a su profesionalización y sobre todo a su motivación en el rol y la función que desempeñan y a su capacidad de liderazgo, ya que como lo expresa Parra (2004)

La sociedad está experimentando un proceso de profundas transformaciones sociales, económicas, culturales, cuyos efectos se manifiestan evidente, cruzan y tensionan a todas las instituciones de la sociedad, entre las que se encuentra la educativa. Desde esta condición emergen los nuevos objetivos para la educación señalados en diversos informes que plantean nuevas demandas al que hacer docente... porque las Instituciones Educativas deben resignificar sus procesos y así satisfacer las nuevas expectativas de la sociedad respecto de sus funciones, como a los profesores, dado que deben enfrentar y asumir estas demandas. Tanto los cambios como las nuevas expectativas trasladan a los profesores desde verse como simples transmisores de conocimiento hacia constituirse como profesionales que ofrecen a los estudiantes

experiencias formativas que les permitan crecer como personas y aprender; desde verse como ejecutores de prescripciones diseñadas por agentes externos hacia convertirse en los constructores de su saber y hacer profesional. (p. 30)

Todas estas situaciones que generan retos y demandas a los docentes se ven ya reflejados en muchas situaciones escolares, sobre todo en lugares donde la población de una u otra manera se ve más afectada por las consecuencias de las problemáticas sociales, económicas y culturales como es el caso de la Institución Educativa Antonio Derka Santo Domingo, ubicada en la Comuna 1 del nororiente de la ciudad de Medellín (Antioquia – Colombia), un territorio que ha sido marcado fuertemente según los estudios realizados, por el narcotráfico, la violencia, la pobreza como resultado de la globalización del mercado, tensiones y conflictos sociales en la conformación del territorio. (Ballesteros, Sierra, Torres, Velásquez, & Veléz, 2010). A todo esto se suma la disfuncionalidad de las familias, muchas de ellas con madres cabeza de familia, la soledad de niños y jóvenes por el trabajo de sus padres, el analfabetismo de muchos adultos, entre ellos muchos campesinos e indígenas desplazados por la violencia armada en Colombia enfrentados a la dura tarea de acompañar a sus hijos en esta época moderna donde imperan las nuevas tecnologías y nuevos modelos culturales.

El factor detonante que más ha generado problemáticas ha sido el narcotráfico:

Hacia los años 80, el narcotráfico marcaría profundamente este territorio, con la articulación de la delincuencia común organizada y la conformación de ejércitos de sicarios a favor de los carteles y redes de narcotraficantes, maximizándose a niveles alarmante las confrontaciones y la intensidad de la violencia. Durante esta época pasó a ser, no sólo como la mayor expresión del crimen organizado, sino también una actividad que comportaba nuevos canales de ascenso social para la población juvenil de los estratos socioeconómicos más bajos de la ciudad. Las personas y los grupos que estaban asociados al narcotráfico se convierten en el principal actor cuya gestión territorial transformó las dinámicas socio espaciales que hasta ese momento en los barrios se presentaba. Su inserción acarrea la transformación de numerosas galladas de barrio, en poderosas bandas delincuenciales, un notable incremento en el consumo de drogas lícitas e ilícitas y el número de homicidios y asesinatos, al igual que un ambiente de tensión por la intensidad de la violencia. El narcotráfico se convirtió entonces, en un fenómeno que detonó diferentes y múltiples formas de violencias, expresándose en índices “record” de homicidios, secuestros, torturas,

desapariciones etc., actividad desarrollada por los diferentes grupos de sicarios y por las bandas existentes. (Ballesteros et al., 2010, p 93-94)

Otro factor determinante que no ha permitido el progreso de esta parte de la ciudad ha sido la tensión entre actores por disputas por el territorio:

La tensión entre actores se da a través de disputas por el territorio e implica la confrontación, muchas veces violenta, por la imposición de normas que regulan las relaciones entre los actores mismos y el común vivir de la sociedad. Existe una estrecha relación entre las manifestaciones sociales y el establecimiento de determinadas dinámicas asociadas a los actores que legitiman y direccionan las acciones permitidas y no permitidas allí; es decir, que manifiestan su poder y ejercen un control. A su vez, estas tensiones se materializan en el territorio; las formas físicas dan cuenta de las imposiciones, de la jerarquía, de lo conciliado y lo no conciliado. (Ballesteros et al., 2010, p 97)

Todas estas situaciones, a pesar de la intervención del Estado, de agentes internacionales y entidades privadas por realizar proyectos para el desarrollo urbano y el bienestar de la población, continúan presentes en el contexto social, en el cual se encuentra la Institución Educativa en la que se realiza el presente trabajo de Investigación y que sin duda alguna afectan a los estudiantes que llegan a ella, buscando mejorar su calidad de vida.

Estas situaciones mencionadas se convierten en una problemática que afecta directamente a los estudiantes, actores importantes en el proceso educativo, las cuales se proyectan en el ambiente escolar observándose así comportamientos negativos asociados a alteraciones en la convivencia, irregularidades disciplinarias en el aula y fuera de ella, reiterados intentos de suicidio, desempeños académicos bajos o muy básicos, bajos resultados en las pruebas externas y desvaloración del proceso educativo, afectando así mismo a los demás miembros de la comunidad educativa.

Bajo este escenario complejo y en este territorio con tantas problemáticas sociales, económicas y culturales, realizan su labor educativa los docentes de la Institución Educativa Antonio Derka Santo Domingo, quienes desmotivados por los pocos logros que alcanzan en su quehacer educativo y por el deficiente acompañamiento de los padres de familia en la formación de los estudiantes, se consideran además, desvalorados por el sistema Educativo Colombiano, por lo que continuamente reclaman y marchan por mejores condiciones salariales y de salud, manifestando su desacuerdo con muchas políticas que afectan su desempeño profesional e impiden su formación continua.

No es sólo este contexto externo con todos sus condicionamientos, sino también el contexto interno en el que los docentes realizan la tarea cotidiana, a los cuales debe hacer frente, como lo explica de manera amplia y concreta Parra (2004), “ la escuela constituye una realidad social intrincada, compuesta por actores diversos, procesos formativos complejos, planes y programas prescriptivos, grados, ciclos y reglamentos, entre muchos otros aspectos. (...) . Es decir, la escuela se constituye como una realidad con actores y elementos diversos, conflictos y presiones que surgen desde su complejidad y diversidad que la tensionan fuertemente”. (p 30).

Los ambientes Educativos donde laboran con todas las exigencias que la profesión docente implica, requieren que éste sea “un profesional con conocimientos disciplinarios y técnicos especializados, que promueva y facilite aprendizajes, que comprenda la cultura y la realidad local, que detecte problemas sociales, afectivos y de aprendizaje entre sus estudiantes; que maneje grupos de alumnos de alta densidad y compleja diversidad, que domine y use

adecuadamente las nuevas tecnologías de la información y comunicación, entre otros atributos y tareas. Como lo menciona Parra (2004), “los docentes se ven enfrentados a responder por la cantidad y calidad de las tareas definidas que se tornan variadas y de creciente complejidad, lo que les produce efectos profundos que se traducen en constantes dilemas, amenazas, presiones externas y requerimientos organizacionales que trasladan su atención desde una hacia otra tarea, todas importantes y urgentes de realizar”. (p. 31)

A todas estas exigencias se contraponen la formación tradicional que han recibido los docentes, que poco ha favorecido la adquisición de habilidades y competencias de liderazgo, puesto que era una educación basada en una serie de principios que aseguraban la transmisión acrítica de contenidos y “su finalidad era la conservación del orden de cosas, para lo que el profesor asume el poder y la autoridad como transmisor esencial de conocimientos, quien exige disciplina y obediencia, apropiándose de una imagen impositiva, coercitiva, paternalista, autoritaria, que ha trascendido más allá de un siglo y subsiste hoy día” (Arcken), también en algunos docentes de la Institución Educativa Antonio Derka que llevan muchos años ejerciendo la docencia, que se niegan a los cambios y les cuesta abrirse a nuevas experiencias pedagógicas, debido a que recibieron fundamentos basados en sistemas represivos.

Es un panorama que sin duda alguna da a entender la importancia que reviste la atención especial a los docentes como actores fundamentales en el proceso educativo, sobre todo desde dos aspectos: uno como variable que puede verse afectada por todas las situaciones problema: **la motivación**, y otro que puede favorecer la calidad de su desempeño profesional para saber hacer frente a tantas situaciones: **el liderazgo**.

La OIE (Organización para los Estados Iberoamericanos) en el Seminario Taller realizado sobre el Perfil del docente y las estrategias de formación, menciona que en los nuevos modelos y desde las nuevas exigencias en los contextos educativos “los docentes actuarán como guía, como modelos como puntos de referencia en el proceso de aprendizaje. El actor central del proceso es el alumno pero apoyado por un guía experto y un medio ambiente estimulante que sólo el docente y la escuela pueden ofrecer” (Bar, 1999). Por esto puede considerarse que en los docentes, que intervienen cotidianamente con los estudiantes, está la posibilidad de aportar a la transformación la sociedad, de la cultura, al surgimiento de nuevas ideologías políticas y económicas de mejor calidad; los maestros desde las aulas pueden ayudar a sus estudiantes a orientar su proyecto de vida, si desde su pasión educativa y su liderazgo profesional contagian, comunican, forman en valores, enseñan a ser, saber, saber hacer y saber convivir. Pero si no es así pueden también convertir las Instituciones Educativas, como lo expresó en un escrito el neurólogo, psiquiatra y maestro austriaco Viktor Emil Frankl, en una “fábrica de monstruos educadísimos” que conocen y saben hacer, pero no saben ser, ni saben convivir.

Es por eso importante apostar por una reflexión de la labor docente desde la calidad de vida de los mismos, desde su identidad profesional, desde sus prioridades y necesidades, desde sus motivaciones porque es desde estos aspectos valorados, apoyados, formados se puede lograr la eficacia y eficiencia de su trabajo en bien de toda la Comunidad Educativa.

Ante las realidades expuestas como marco del planteamiento del problema y partiendo de la importancia de analizar las diversas variables que causan impacto positivo o negativo en el desempeño académico de los estudiantes, surge una importante pregunta de investigación:

¿CÓMO INFLUYEN LA MOTIVACIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS DOCENTES DE GRADO OCTAVO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ANTONIO DERKA EN EL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES?

A la anterior pregunta de investigación subyacen otras que son necesarias responder para dar cumplimiento al propósito de este estudio:

- ¿Qué grado de motivación presentan los docentes de la Institución Educativa Antonio Derka hacia su labor docente tomando como base la Teorías motivacionales de Maslow?
- ¿Qué capacidades de liderazgo demuestran los docentes de la Institución Educativa analizadas desde las teorías de Alto Nivel de Blanchard?
- ¿Cuál es el desempeño académico de los estudiantes del grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka evaluado desde sus informes académicos?

El desarrollo de este trabajo de grado pretende dar respuesta a los diversos interrogantes aquí planteados con la intención de contribuir a la transformación de las realidades educativas de la institución que sirve de contexto a este estudio.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General**

Establecer la influencia existente de la motivación y el liderazgo de los docentes de grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka en el desempeño académico de sus estudiantes, evaluado a través del Aprender a Conocer, Aprender a Hacer, Aprender a vivir juntos y Aprender a Ser.

### **2.2. Objetivos Específicos**

Conceptualizar el liderazgo y la motivación a través del seguimiento de diversas teorías que permitan su comprensión en el ámbito de la docencia educativa.

Identificar el grado de motivación y las capacidades de liderazgo que poseen los docentes de la Institución Educativa a través de la aplicación de diversos instrumentos como Escala Liker, Cuestionarios de dilemas y Entrevistas.

Analizar el desempeño académico en el año 2016 de los estudiantes a partir de los resultados de los tres períodos académicos cursados, identificando las cinco áreas de mayor y menor índice de reprobación.



### 3. JUSTIFICACIÓN

Comúnmente quienes están inmersos dentro de procesos educativos se plantean reflexiones al terminar un periodo académico o un año lectivo sobre el desempeño de los estudiantes, lastimosamente la mayoría de las veces se encuentra que dichos resultados no son lo suficientemente satisfactorios, así como tampoco lo son los resultados de algunas pruebas externas a las que se ven sometidos. Esto de alguna manera se relaciona con comentarios que comúnmente se promueven por diversos medios de comunicación, tales como “los estudiantes de determinada región de Colombia se rajaron en las pruebas SABER” o que “Colombia se rajó en las pruebas PISA”.

Lo anterior refleja entonces la necesidad de identificar cuáles pueden ser los factores que influyen en el rendimiento académico de los estudiantes, pues lastimosamente, la mayoría de las ocasiones se descarga dicha responsabilidad en los estudiantes y en aspectos relacionados únicamente con ellos, cuando el análisis debería hacerse de manera más holística pensando en los diversos aspectos, factores y actores que se ven involucrados en este proceso. A partir de la observación en la Institución Educativa Antonio Derka, se puede evidenciar esta misma situación, sin embargo, al analizar el proceso educativo se identifican también otros aspectos que quizás pueden estar redundando en el bajo desempeño académico de los estudiantes, pero dichos aspectos se relacionan de manera directa con la acción del maestro, su motivación por su labor docente y la capacidad de ser un líder que promueva ciertas actitudes y comportamientos en los estudiantes.

Desde esta perspectiva, el propósito fundamental de la presente investigación se centra en identificar la Influencia de la Motivación y el Liderazgo de los Docentes del grado Octavo de la Institución Educativa Antonio Derka en el desempeño Académico de los Estudiantes, y a partir de dicho análisis generar una propuesta que le permita al docente de la institución manejar estrategias que le permitan mejorar su práctica para cumplir con los objetivos trazados y conseguir que el estudiante pueda ir en crecimiento, fortaleciendo el desarrollo de las diversas habilidades y competencias que los estudiantes de la institución requieren para Aprender a Conocer, Aprender a Hacer, Aprender a vivir juntos y Aprender a Ser.

Serán, la motivación y el liderazgo de los docentes las herramientas que permitirán reflejar el progreso en la forma de convivir y de aprender de los estudiantes, a la hora de aportar a la institución nuevas experiencias y pensamientos creativos que los haga acreedores de reconocimientos y de ejemplo a seguir frente a los demás compañeros. Los docentes son para sus estudiantes un referente, por lo tanto, si cada uno de ellos se esfuerza por mejorar su práctica docente dichas acciones posiblemente se vean reflejados en los mejores desempeños de sus estudiantes.

De esta manera se puede decir que este trabajo de investigación propende por el mejoramiento de diversos procesos educativos que parten desde la acción docente y trascienden hasta el ámbito del desempeño académico de los estudiantes, entendiendo que la educación es un complejo entramado de factores que se interrelacionan estrechamente entre sí, favoreciendo con ello procesos a nivel de docentes, estudiantes y comunidad educativa en general, contribuyendo a uno de los principales fines de la educación, una formación integral.

#### 4. ANTECEDENTES

Para lograr el objetivo de este trabajo de investigación que pretende establecer la correlación existente entre la motivación y el liderazgo de los docentes de grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka con el desempeño académico de sus estudiantes, es conveniente referir la consulta documental de trabajos de investigación ya realizados que guardan relación con los objetivos propuestos en este estudio.

De los antecedentes detectados se muestran los que corresponden a las tres variables de esta investigación: la motivación de los docentes, el liderazgo de los docentes y la influencia de estos dos en el desempeño académico de los estudiantes

En correspondencia con la variable del liderazgo docente y su influencia en el desempeño de los estudiantes se han realizado dos estudios en Chile, país en que se da gran trascendencia al aspecto educativo. La primera en el Centro de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE), Fundación Chile, por las investigadoras, Sociólogas y Magíster en Gestión y Políticas Públicas Andrea Horn y Javiera Marfán, las cuales aseguran en su investigación que “la presencia del liderazgo en la investigación, tiene larga data. Así lo demuestran varios metanálisis realizados internacionalmente, como por ejemplo el de Walters, Marzano y McNulty, publicado en 2003, que recopila estudios sobre la influencia del liderazgo en los resultados académicos de los alumnos, realizados durante 30 años”.

En su trabajo sobre la “Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile” Horn y Marfán (2010) dan cuenta de 14 estudios realizados, expresan que la investigación internacional es convergente al señalar que el liderazgo directivo tiene el potencial de impactar sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes, indicando que esto implica que el liderazgo sería la segunda variable al interior de la escuela con mayor capacidad de movilizar los resultados, luego de la labor que realizan los profesores al interior de las salas de clases sólo la enseñanza en clase influye más sobre el aprendizaje que el liderazgo educativo.

Como lo mencionan en su investigación, la importancia del liderazgo sería aún mayor en contextos de alta vulnerabilidad. Lo expresan así subrayando los aportes de autores como Bolivar (2009) que afirma que los efectos del liderazgo son más evidentes allí donde son más necesarios y a Weinstein (2009) quien señala que un mal liderazgo podría producir el efecto contrario, llevando a que las escuelas retrocedan en calidad y consecuentemente disminuyan los resultados académicos de los alumnos. Por eso las prácticas de liderazgo afectan de manera directa en la motivación, habilidades y condiciones de trabajo (a nivel de escuela y de aula) de los profesores, lo que se traduce en un mejor o peor desempeño docente, el cual a su vez afecta la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Estas afirmación son de gran importancia en este trabajo de investigación, ya que precisamente la Institución Educativa Antonio Derka Santo Domingo de Medellín se encuentra en un sector muy vulnerable de la ciudad, lo que podría corroborar el planteamiento del problema. (Horn y Marfán, 2010).

La segunda investigación la realizó el Licenciado Ricardo Antonio Ponce Vidal, estudiante de la Universidad del Bío-Bío de Chile, en su tesis para optar al grado de Magister en Educación, en la que investiga sobre la incidencia que tiene el estilo de liderazgo desarrollado por la Dirección, Profesores, Padres y Apoderados de los establecimientos educacionales, en los resultados académicos de los alumnos, en ella destaca la importancia de “desarrollar una investigación, que establezca la incidencia de los estilos de liderazgos en relación a los resultados académicos alcanzados por los alumnos de instituciones académicas ya que se podrán determinar elementos esenciales que permitan que los alumnos(as) alcancen los mejores resultados académicos posibles y además poder establecer una conciencia de auto examinación de los actores principales que desarrollan una actividad de liderazgo, de modo de que puedan comprender su real responsabilidad en cuanto a sus acciones y, por ende, en la influencia que desarrollan en sus pupilos(as) o hijos(as)”. (Ponce, 2008)

En cuanto a las investigaciones previas sobre la motivación de los docentes y su influencia en el desempeño académico de los estudiantes no se han encontrado muchas fuentes que lo sustenten, los enfoques se han centrado más en la motivación de los mismos estudiantes hacia su proceso educativo que en la motivación de los docentes para realizar su labor educativa. Sin embargo Stephen Anderson, de la Universidad de Toronto, Canadá, en su artículo para la revista virtual *Psicorpectivas* titulado: *Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela*, reflexiona sobre los tres elementos que integran el modelo de desempeño docente (la motivación, las habilidades, y las condiciones de trabajo). Señala la importancia del vínculo lógico entre estas prácticas y las tres variables mediadoras. “Las acciones asociadas con establecer direcciones tienen una influencia significativa sobre el compromiso y motivación de los docentes hacia el

mejoramiento escolar” (Anderson, 2010). Explicando la senda indirecta de los efectos del Liderazgo escolar, afirma que la influencia producida por las acciones de los líderes sobre las prácticas de los docentes y sobre los resultados de los estudiantes es esencialmente indirecta, puesto que a través de su incidencia en las motivaciones, habilidades y condiciones de trabajo de los profesores, a su vez afecta los resultados académicos de los estudiantes.

Otro importante antecedente que constituye una fuente que sustenta la razón de ser de esta investigación es el libro titulado Profesores muy motivados: Un liderazgo positivo promueve el bienestar docente (Marques, 2008), en el cual se desarrolla la tesis sobre la calidad que exige la educación actual que no da lugar a escuelas ineficaces ni profesores desmotivados. Muestra a partir de estudios actuales la estrecha relación existente entre liderazgo educativo, clima escolar, motivación de los profesores y los resultados del aprendizaje. Así mismo afirma la innegable correlación entre el clima escolar y la satisfacción personal y profesional de los docentes: un clima escolar poco positivo es casi siempre incompatible con el compromiso profesional de los docentes y su motivación personal. Esto sin duda corroboraría la influencia de las situaciones complejas que viven los estudiantes, que se ven reflejadas en la Institución Educativa y que afecta a los docentes generando un clima laboral en el que es difícil mantener la motivación.

En cuanto a las investigaciones que se dirigen a encontrar explicaciones del rendimiento académico de los estudiantes, relacionada con los factores de motivación y liderazgo de los docentes que influyen en su desempeño académico, se conoce uno de estos estudios es el realizado en México sobre los factores que afectan el desempeño académico de los estudiantes de

nivel superior, en el cual se mencionan la presencia de cuatro factores que influyen en el aprovechamiento académico de los estudiantes, los factores fisiológicos, los factores psicológicos, los factores sociológicos y los factores pedagógicos. (Izar, Ynzunza & López, 2011)

De este estudio puede rescatarse como aporte a esta Investigación que, evidentemente los factores pedagógicos en los cuales se incluye la calidad de la enseñanza, la metodología y los recursos empleados, la motivación y el liderazgo de los docentes en sus prácticas son un factor decisivo que influye en el aprovechamiento de los estudiantes de todo lo que se les brinda en el aula de clase y en el entorno educativo.

Anteriormente para valorar el rendimiento académico de los estudiantes sólo se consideraba un sistema de numeración como medio para evaluar los conocimientos adquiridos, en la actualidad, se tienen en cuenta otros aspectos importantes y necesarios como son la calidad educativa de las Instituciones, los métodos didácticos empleados, las variables personales, familiares y sociales, las intervenciones formativas de los docentes, poniéndose de manifiesto que el desempeño académico debe ser evaluado a través de métodos cualitativos y cuantitativos, como lo expresa Edel (2003) al describir el rendimiento académico como un “constructo susceptible de adoptar valores cuantitativos y cualitativos, a través de los cuales existe una aproximación a la evidencia y dimensión del perfil de habilidades, conocimientos, actitudes y valores desarrollados por el alumno en el proceso de enseñanza aprendizaje” (p.p. 12-13).

Otra investigación al respecto del desempeño académico de los estudiantes que puede verse afectado positiva o negativamente por el liderazgo de los docentes, se encuentra la investigación realizada por la maestra y psicopedagoga española Antonia Lozano Díaz, “Factores personales, familiares y académicos que afectan el fracaso escolar en la Educación Secundaria”, en la cual intenta explicar el rendimiento académico de los estudiantes partiendo de los grupos de determinantes escolares, que aluden a los tres elementos que intervienen en la educación: los padres (determinantes familiares), los docentes (determinantes académicos) y los estudiantes (determinantes personales). Al conformado principalmente por los maestros, destaca la influencia de estos, considerados como pieza clave para el desarrollo personal y académicos de los estudiantes. En su estudio revela que las expectativas y el liderazgo de los profesores influyen significativamente en los resultados de los alumnos y que se encuentra una estrecha relación entre la motivación del profesor y la del alumno (Díaz, 2003). Es en esta investigación en la que se fundamenta aún más la razón por la cual es importante apostar por un trabajo de análisis de la situación que viven los docentes en estudio y determinar su nivel de motivación y su capacidad de liderazgo que no sólo será un beneficio para ellos sino para la calidad educativa de sus estudiantes.

Si bien es cierto aunque se han realizado unos estudios a nivel internacional que iluminan y aportan fundamentos para alcanzar el objetivo de esta investigación, también es verdad que **una investigación nacional y local de esta naturaleza resulta enriquecedora.**



## 5. MARCO TEÓRICO

El presente apartado tiene como propósito describir brevemente cada una de las categorías que configuran el objeto de estudio de esta investigación, como factores que pueden afectar o favorecer el desempeño académico de los estudiantes, fundamentándolos teóricamente para realizar el posterior análisis de la información que se piensa recolectar. Dichas categorías hacen alusión a tres aspectos básicos: La Motivación y El Liderazgo docente y el Desempeño Académico de los Estudiantes.

### 5.1. La Motivación

#### *5.1.1. Concepto de Motivación*

La palabra motivación proviene de los términos latinos Motus (“movido”) y motio (“movimiento”). La motivación es aquello que impulsa a una persona a realizar determinadas acciones y a persistir en ellas hasta el cumplimiento de sus objetivos. El concepto también se encuentra vinculado a la voluntad y al interés. En otras palabras, la motivación es la voluntad para hacer un esfuerzo y alcanzar ciertas metas.

La motivación implica la existencia de alguna necesidad, ya sea absoluta, relativa, de placer o de lujo. Cuando una persona está motivada a “algo”, considera que ese “algo” es necesario o conveniente. Por lo tanto según Maslow (2010) “La motivación es el lazo que lleva esa acción a satisfacer la necesidad. En este sentido, la motivación se convierte en un activador de la

conducta humana. Los estados motivacionales, lo mismo que los actitudinales, se generan por efecto de un conjunto de factores o variables que se interaccionan”

Para poder comprender las teorías que sustentan este concepto dentro del ámbito laboral es necesario adentrarnos un poco más en él: La motivación desde esta perspectiva laboral, se refiere a que “(...) el comportamiento de las personas en el trabajo es producto de la forma como perciben individualmente ciertos factores del ambiente laboral” Ucrós y Gamboa, citado por (Amador, 2016). Es así como un directivo o administrador de la gestión docente debe procurar por promover ambientes que le permita a cada uno de los miembros de la organización satisfacer sus necesidades y procurar que se sienta aceptado y satisfecho con su trabajo, determinando en gran medida la productividad de dichos miembros.

### ***5.1.2 Teorías de la Motivación***

Con respecto a las teorías que tratan de explicar la motivación de los trabajadores y que en este caso asociamos a la motivación del profesional docente se pueden encontrar dos tipos básicos: *Las teorías de contenido o del enfoque interno* que tratan de explicar la conducta con base en procesos internos de la persona y la *Teorías de enfoque externo* conocidas como del aprendizaje o conductistas, la cual expone que la clave para explicar la motivación es la conducta observable en las organizaciones, así como sus consecuencias (Münch, Galicia, Jiménez, Patiño & Pedronni, 2013). Para este estudio nos enfocamos en las primeras, pues consideramos que los factores que afectan la motivación de un docente surgen de procesos internos, dentro de estas teorías se destacan:

### 5.1.2.1 Teoría de la Jerarquía de las Necesidades (Maslow):

Este autor parte del hecho de considerar que las necesidades de las personas están jerarquizadas en una pirámide con 5 niveles y en orden ascendente: (Münche et al., 2013)

- Necesidades fisiológicas: Están en la parte inferior de la pirámide y representan las necesidades más básicas del individuo, el hambre, la sed, abrigo, etc.
- Necesidades de seguridad: De protección contra el peligro y los riesgos.
- Necesidades sociales: De pertenencia a grupos, de relación e interacción social, de amistad, etc.
- Necesidades de estima: De autovaloración y respeto de los demás.
- Necesidad de Autorrealización: Están en la cúspide de la pirámide y aquí se busca el desarrollo de todo nuestro potencial, talento y creatividad.

**Figura 1. Pirámide de necesidades de Maslow**



Fuente: Romero, F (2013).

Desde esta teoría podría plantearse que se hace necesario que la organización propenda por el logro de la motivación de los trabajadores a partir de la identificación de las necesidades que cada uno de ellos tiene cubiertas y buscando la manera de suplir las necesidades siguientes. Si extrapoláramos esta pirámide a la cotidianidad laboral podríamos decir que la motivación del docente podría lograrse con: (Münche et al., 2013)

- **Un salario justo:** Acorde con su experiencia y formación
- **Estabilidad Laboral**
- **Sentido de pertenencia hacia la institución**
- **Posibilidad de ascender en el trabajo**
- **Reconocimiento y éxito profesional**

#### ***5.1.2.2 Teoría de Bifactorial o Motivación e Higiene de Herzberg***

Desde una perspectiva diferente de la anterior Herzberg analiza la motivación en el trabajo externamente, y no desde las necesidades individuales. Este autor considera que existen dos grupos de factores en lo referente a la motivación laboral: los *factores higiénicos*, que no producen motivación propiamente dicha pero cuya carencia genera insatisfacción en la plantilla, y los *factores motivacionales*, que están en el origen de la satisfacción en el trabajo.

**Factores Higiénicos:** son aquellos cuya presencia permite que la persona no se sienta insatisfecha, pero no implica que generaran la motivación necesaria para la consecución de los objetivos (González, 2012) Entre este tipo de factores podemos encontrar: *condición de trabajo, supervisión recibida, el salario, entre otros.*

**Factores Motivacionales:** es la energía que da el impulso necesario para conducir a las personas a depositar sus fuerzas con el objetivo de alcanzar los resultados. Hace alusión a factores como: grado de responsabilidad, el reconocimiento, la posibilidad de progreso, entre otros.

**Figura 2. Teoría Bifactorial de Herzberg**

Factores de Higiene:	Factores de Motivación:
• Factores económicos	• Trabajo estimulante
• Condiciones laborales	• Sentimiento de autorrealización
• Seguridad	• Reconocimiento de una labor bien hecha
• Factores sociales	• Logro o cumplimiento
• Categoría	• Responsabilidad mayor

Fuente: Romero, F (2013).

### 5.1.2.3 Teoría de las tres necesidades de McClelland

David McClelland sostuvo que todos los individuos poseen (Münch et al., 2013)

- **Necesidad de logro:** Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.
- **Necesidad de poder:** Se refiere a la necesidad de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.

- **Necesidad de afiliación:** Se refiere al deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización.

Cada persona refleja en su perfil psicológico un tipo determinado de necesidad que refleja en qué medida puede estar motivado y cuál es el tipo de roles que debe asignarse a cada uno.

Las anteriores teorías de la motivación sirven de referente a esta investigación en tanto permiten configurar el instrumento que permite identificar el grado de motivación que los docentes de octavo de la institución educativa Antonio Derka tienen.

## 5.2 El Liderazgo

### *5.2.1 Concepto de Liderazgo:*

El liderazgo ha sido considerado como la capacidad de plantear principios de modo que sean tomados por otros como objetivos propios, creándose así un sentido compartido que moviliza a la organización en pro de estos principios comunes.

Siguiendo a Leithwood et al., citados por Horn & Marfán (2010) el liderazgo se caracteriza por fijar un “norte” para la organización, y tener la capacidad de movilizarla en esa dirección . Si a este concepto de “liderazgo” se le agrega la palabra “educativo”, entonces se puede contextualizar la definición en el ámbito educativo, para lo cual se puede retomar las palabras de Robinson, citado por Robinson, Hohepa, & Lloyd, (2009) quien plantea que “el liderazgo educativo es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes”. De esta manera, el liderazgo educativo logra convocar a la

comunidad escolar en un proyecto común de mejora, que implica que todos los actores hagan suyo el objetivo de que los alumnos aprendan y logra orientar el alineamiento de los recursos pedagógicos financieros y humanos en pos de aquel objetivo compartido.

### ***5.2.2 Teorías sobre liderazgo***

A lo largo de la historia se han planteado diversas teorías sobre el liderazgo que para esta investigación constituyen algunos de los criterios necesarios para la construcción de los instrumentos de recolección de información que pretenden identificar la capacidad de liderazgo que tienen los docentes del grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka. A continuación se describe en una tabla propuesta por Silva (s,f) los principales aportes de cada una de dichas teorías.

**Tabla 1: Las teorías del liderazgo**

Teorías	Teoría de los Rasgos	Teoría del Comportamiento	Teorías Situacionales	Teoría de la Trayectoria	Teoría de las Decisiones	Teoría del Carisma	Teoría Transformacional
<b>Premisa</b>	"Los líderes nacen, no se hacen"	"El estilo de un líder está orientado hacia un énfasis centrado en el empleado o en el puesto"	"El liderazgo de éxito depende de la relación entre la situación organizacional y el estilo del líder".	"El líder debe saber identificar las características personales de los subordinados y las presiones del entorno, para orientarlos hacia el cumplimiento del objetivo de la organización"	"Qué tanta participación de los subordinados debe permitir el líder, en la toma de decisiones".	Los líderes carismáticos poseen una serie de características que los identifica.	<p>"Transformar": Cualquier proceso de liderazgo que origine cambios en la organización puede llamarse liderazgo transformacional.</p> <p>El liderazgo transformacional conceptualiza un desempeño excepcional, al elevar la motivación y conducta humana tanto</p>



							del líder como de los seguidores y cambiar el propósito de los recursos comprometidos.
<b>Representantes</b>	-Ralph Stogdill -Edwin Ghiselli.	-Karl Lewin, -Lippitt y White -Robert McMurphy - Likert	-Paul Hersey -Hennessy B -Fred Fieldler -W. Schminth	-Robert House - Yerense Mitchell.	-Víctor Vroom -Phillip Yetton	-Robert House -Warren Bennis -Conger -Kanungo	-Burns - Nanus. -Tichy y Devanna
<b>Aportes</b>	Stogdill señala cinco aspectos fundamentales que posee todo líder: Inteligencia y erudición, rasgos físicos,	Lewin, Lippitt y White identificaron tres estilos básicos de liderazgo: Autócrata, Laissez – Faire y demócrata.  Mc Murry compara las	Hersey y Blanchard sostienen que el estilo de liderazgo más efectivo debe variar con el nivel de madurez de los subordinados; refiriéndose	Distinguieron dos variables contingentes que todo líder debe comprender: Las características personales de los subordinados	Establecen una serie de preguntas y un conjunto de reglas, para proteger la <u>calidad</u> y la aceptación de la decisión, que permite al líder analizar	Según House, un líder carismático debe poseer: Confianza muy alta, <u>dominio</u> y fuerte convicción en su punto de vista, tanto en el manejo de	Burns: Identificó tres aspectos en el liderazgo transformacional: Carisma, consideración individual y estimulación intelectual.  Nanus: partiendo

	<p>personalidad, condición social y experiencia, y orientación a la tarea.</p> <p>Ghiselli establece relación entre los rasgos de la personalidad, la motivación y la afectividad del liderazgo</p>	<p>características del líder autócrata benevolente y el demócrata.</p> <p>Likert catalogó cuatro estilos de liderazgos desde siete características operativas:</p> <p>1) Explotador o autoritario, 2) Benevolente – autoritario. 3) Consultivo, 4) Grupo participativo.</p>	<p>este nivel a la necesidad de logro, la disposición y habilidad y la educación y/o experiencia.</p> <p>Fieldler, concluyó que la efectividad del liderazgo depende del comportamiento o motivacional del líder con tres variables situacionales en: Las relaciones líder – miembro, la</p>	<p>y las presiones del entorno.</p>	<p>la situación problemática y escoger la opción más adecuada.</p> <p>Crean una serie de estilos de liderazgos: Autócrata I, autócrata II, Consultivo I y Consultivo II.</p>	<p>las relaciones interpersonales, como en el logro de los objetivos y metas de la organización</p> <p>Bennis encontró cuatro aspectos en común al estudiar a 90 de los líderes más efectivos y exitosos: Visión, <a href="#">comunicación</a> de esa visión a sus seguidores, consistencia y</p>	<p>también del estudio con 90 líderes y encontró competencias en común: <a href="#">Atención</a> individualizada, un propósito, confianza en su posición y el <a href="#">desarrollo</a> de sí mismo, concluyendo que la visión fue significativa en la efectividad del líder transformacional, la cual inspira y cambia el propósito en <a href="#">acción</a>.</p>
--	---	---	--	-------------------------------------	--	---	--

			<p>estructura de la tarea y la posición del líder</p> <p>Tannenbaun y Schmidth formularon el continuo situacional, <a href="#">teoría</a> que sostiene que el estilo de liderazgo más efectivo es contingente con diversas fuerzas: en el líder, en el subordinado y en la situación.</p>			<p>constancia en la persecución de esa visión, <a href="#">conocimiento</a> de sus propias fuerzas para obtener el mayor provecho</p> <p>Conger y Kanungo proponen que los líderes carismáticos tienen una meta que desean alcanzar, y un fuerte compromiso personal con</p>	<p>Tickhy y Devanna: Trabajaron con ejecutivos de grandes corporaciones y responsabilizaron a los individuos catalogados como líderes transformacionales del proceso de cambios organizacionales; revitalizaron la institución con nueva visión, actualizaron la <a href="#">misión</a> y promovieron intercambios</p>
--	--	--	---	--	--	--	--

						esa meta, confían en sí mismos, son asertivos y se les percibe como agentes no convencionales de un <a href="#">cambio</a> , en lugar de administradores del status quo.	interinstitucionales.
<b>Conclusiones</b>	No hay rasgos permanentes que caracterizan a los líderes, ni indicación de qué tanto de	El líder que se centra en el trabajador, desarrolla relaciones abiertas y amistosas con sus empleados y es	La situación organizacional puede incluir variables tales como el entorno, los <a href="#">valores</a> de los gerentes y	El líder debe reconocer o despertar en los subordinados la necesidad de resultados sobre los	El líder tiene la habilidad para variar su comportamiento o desde un estilo altamente autócrata a uno	A los individuos con perfil de líderes se les puede entrenar para exhibir comportamiento	El líder transformacional es capaz de entusiasmar e inspirar a sus seguidores a que desarrollen un esfuerzo extra para

	<p>un rasgo debe poseer una <a href="#">persona</a>, para ser un líder efectivo.</p>	<p>muy sensible a sus necesidades personales y sociales;en tanto que si está orientado al puesto, el líder realiza su labor, fundamentado en la <a href="#">planeación</a>, organización, delegación, <a href="#">toma de decisiones</a>, <a href="#">evaluación de desempeño</a> y el ejercicio de un estrecho <a href="#">control</a>ador administrativo.</p>	<p>subordinados, las <a href="#">actitudes</a> y experiencias, así como la <a href="#">naturaleza</a> d el <a href="#">trabajo</a> que debe desempeñarse, incluyendo el <a href="#">tiempo</a> y el <a href="#">dinero</a>. El objetivo del líder situacional es pronosticar el estilo de liderazgo más efectivo bajo circunstancias variables.</p>	<p>cuales sepueda tenercontrol, incrementar los resultados personales para los subordinados por la realización del objetivo y finalmente, hacer la trayectoria hacia estos resultados más fácil de recorrer asesorando y dirigiendo.</p>	<p>altamente participativo dependiendo de la decisión que deba tomar.</p>	<p>carismático,par a que sus subordinados tengan un mejor desempeño.</p>	<p>alcanzar las metas del grupo,al prestar atención a las preocupaciones y necesidades de desarrollo de sus seguidores, y, así, percibir los <a href="#">problemas</a> con una nueva cara. Esto logra elevar los niveles de esfuerzo y desempeño.</p>
--	--	---	---	--	---	--	---

**Fuente:** Silva (s.f)

### 5.3. El Desempeño Académico

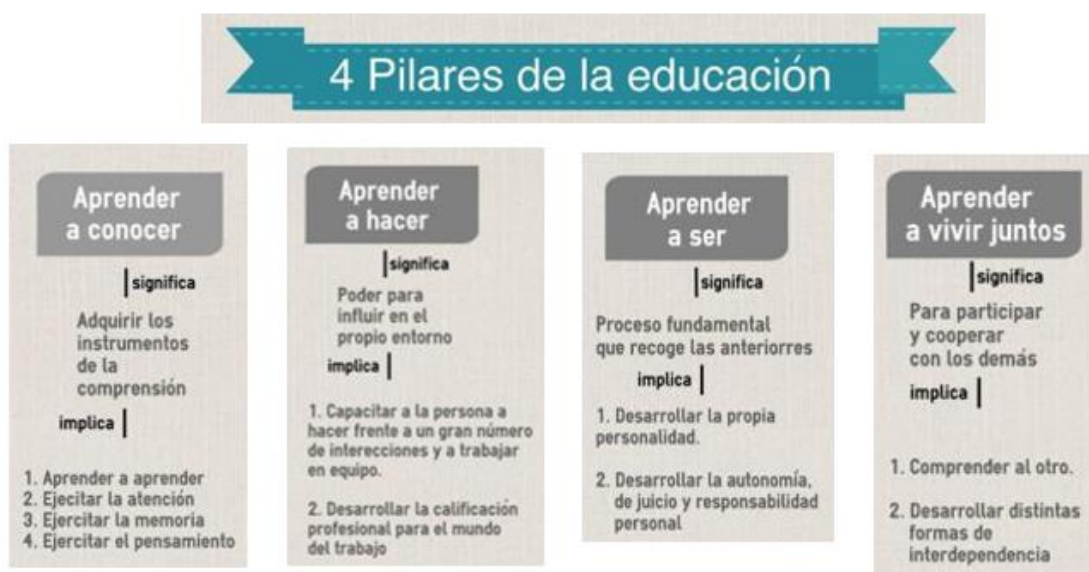
Cuando se pretende conceptualizar el rendimiento o desempeño académico generalmente nos remitimos al concepto de evaluación, pero se hace necesario considerar no solamente el desempeño individual del estudiante sino la manera como es influido por el grupo de pares, el aula o el propio contexto educativo. En este sentido Cominetti, citado por Edel (2003) refiere que se necesita conocer qué variables inciden o explican el nivel de distribución de los aprendizajes, los resultados de su investigación plantean que: “las expectativas y la intervención de familia, docentes y los mismos alumnos con relación a los logros en el aprendizaje reviste especial interés porque pone al descubierto el efecto de un conjunto de prejuicios, actitudes y conductas que pueden resultar beneficiosos o desventajosos en la tarea escolar y sus resultados”, asimismo que: “el rendimiento de los alumnos es mejor, cuando los maestros manifiestan que el nivel de desempeño y de comportamientos escolares del grupo es adecuado”.

Probablemente una de las variables más empleadas o consideradas por los docentes e investigadores para aproximarse al rendimiento académico son: las calificaciones escolares; razón de ello que existen estudios que pretendan calcular algunos índices de fiabilidad y validez de éste criterio considerado como “predictivo” del rendimiento académico, aunque en la realidad del aula se podría anticipar complicaciones teóricas, metodológicas, ambientales y fuera del aula situaciones afectivas, motivacionales que sin duda influirían en el desempeño académico de los estudiantes, por eso uno de los problemas sociales, y no sólo académicos, que están ocupando a los responsables políticos, profesionales de la

educación, padres de familia y a la ciudadanía, en general, es la consecución de un sistema educativo efectivo y eficaz que proporcione a los alumnos el marco idóneo donde desarrollar sus potencialidades.

Hablar de rendimiento académico en la actualidad implica una referencia a las competencias, las cuales hacen referencia al conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad. Es decir, hace que la persona sea competente para realizar un trabajo o una actividad y tener éxito en la misma. Corresponden por lo tanto a aquellos pilares que la UNESCO menciona en el texto “La Educación encierra un tesoro” y que permiten aplicar en situaciones concretas con asertividad, responsabilidad y creatividad los conocimientos, habilidades y actitudes. Delors, J. (1996.)

**Figura 3. Los Cuatro pilares de la educación.**



Delors, J. (1996.).

## **6. DISEÑO METODOLÓGICO**

Uno de los momentos más importantes y decisivos de la investigación es la elección del enfoque, método o camino que se llevará a cabo para obtener resultados válidos que respondan a los objetivos inicialmente planteados. Este capítulo permite describir las principales decisiones metodológicas que se tendrán en cuenta en la realización de la investigación.

### **6.1. Enfoque**

El desarrollo de la presente investigación se asumirá desde el paradigma mixto que tal y como su nombre lo plantea vincula datos de tipo cuantitativo y de carácter cualitativo de manera simultánea “permitiendo la inclusión de opiniones, recolección de datos y técnicas de análisis e inferencias de ambos enfoques, con el fin de ampliar y profundizar la comprensión y corroboración” (Campos, 2009). Desde esta perspectiva, éste permite un mejor entendimiento de la problemática abordada puesto que a través de él se complementan las fortalezas del paradigma cuantitativo (números, tendencias, generalidades) y del cualitativo (palabras, contexto, imágenes, significado)

El enfoque cuantitativo de este estudio está encaminado a identificar el grado de motivación que los docentes de la Institución Educativa Antonio Derka manifiestan alrededor de su profesión docente a partir de la aplicación de una Escala Liker y el grado de liderazgo de los docentes al llevar a cabo su práctica docente a través de la aplicación de un cuestionario de dilemas; mientras que el enfoque cualitativo se centra en evaluar el desempeño académico de los estudiantes en el Aprender a Conocer, Aprender a Hacer, Aprender a vivir juntos y Aprender a vivir juntos.



## 6.2 Tipo de Estudio

El desarrollo de esta investigación corresponde a un estudio de tipo correlacional que tal como lo plantea Hernández, R; Fernández, C y Batista, P (2006) tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, lo que podría representar como  $X - Y$ ; pero frecuentemente se ubican en el estudio relaciones entre tres variables y también relaciones múltiples.

Para este estudio en particular se pretende establecer la correlación que existe entre las variables Liderazgo y Motivación Docente (Variables Independientes) con el Desempeño Académico de los estudiantes (Variable dependiente. Es decir, este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular).

Los estudios correlacionales miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación. Es importante recalcar que, en la mayoría de los casos, las mediciones en las variables a correlacionar provienen del mismo sujeto Aunque NO es común que se correlacionen mediciones de una variable hechas en unas personas con mediciones de otra variable realizadas en otras personas, para el caso de esta investigación la correlación se da entre dos variables medidas en los docentes (Liderazgo y Motivación) y una variable medida en los estudiantes (Desempeño Académico) esto porque desde nuestra perspectiva la relación que existe entre

la labor docente y el desempeño escolar es una relación íntima que se encuentra estrechamente relacionada y que poseen relación en una u otra vía.

### **6.3. Población y muestra**

La población de esta investigación corresponde a la Institución Educativa Antonio Derka- Santo Domingo que se encuentra ubicada en el nororiente de la ciudad de Medellín (Antioquia – Colombia), en el barrio Santo Domingo, el cual se ha formado a través de la ocupación marginal e ilegal de la tierra. Pertenece a la Comuna 1, las familias en su gran mayoría se encuentran categorizadas en los estratos uno y dos. La Institución se encuentra en un territorio que ha sido marcado por la violencia y problemas de pobreza, sin embargo, luego de años de abandono por parte del Estado, éste ha implementado proyectos de desarrollo urbano que han generado infraestructura de transporte, espacio público y educación, los cuales enmarcan la ciudad en el contexto de la competitividad. Entre los habitantes de este sector de la Comuna Uno - Popular se encuentra personas pertenecientes a la comunidad indígena, a mestizos, blancos, afrodescendientes y mulatos, referenciando de esta manera la riqueza cultural y étnica con la que cuenta el territorio.

La Institución de tipo urbana y oficial ofrece educación formal a una población mixta en el calendario A jornada diurna y nocturna, que está constituida por 120 docentes y 3600 estudiantes que se encuentran distribuidos en cuatro sedes, pero teniendo en cuenta que para este estudio se utiliza una *muestra de conveniencia* que, como lo plantea Morales (2012) tal como lo sugiere el mismo término se trata de una muestra disponible.

Este tipo de muestra corresponde a un muestreo no probabilístico y depende directamente de la intención de los investigadores. La muestra está constituida por los docentes y estudiantes del grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka que son respectivamente 17 y 120

#### **6.4. Variables o categorías de análisis**

Es necesario recordar que el término variable está tomado de las matemáticas, utilizándose de forma bastante elástica en el ámbito de las ciencias sociales. Por lo general, se utiliza como sinónimo de «aspecto», «propiedad» o «dimensión». Propiedad o característica de un objeto o fenómeno que presenta variaciones en sucesivas mediciones temporales. (Cauas, 2010).

Desde esta perspectiva en esta investigación las variables que se tendrán en cuenta son:

**6.4.1 Variables independientes:** Como su nombre lo indica son las variables explicativas, o sea, los factores o elementos susceptibles de explicar las variables dependientes (Cauas, 2010)

**Liderazgo:** Esta variable hace alusión al grado de liderazgo ejercido por los docentes en el desarrollo de su quehacer pedagógico, para medirla se tendrá en cuenta los postulados planteados por la Teoría de Liderazgo de Alto Nivel.

**Motivación:** Esta variable hace referencia al grado de motivación que los docentes tienen frente a su profesión, tomando como patrón de análisis la teoría motivacional de Maslow.

**6.4.2 Variable Dependiente:** Tal y como lo plantea Cauas (2010) reciben este nombre las variables a explicar, o sea, el objeto de la investigación, que se trata de explicar en función de otros elementos.

**Desempeño Académico:** Esta se constituye en la variable dependiente, puesto que es el objeto de investigación, en otras palabras, la situación que nos preocupa.

## **6.5 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de la información**

Teniendo en cuenta los objetivos planteados en esta investigación las técnicas e instrumentos que se utilizarán para el desarrollo de la misma se describen a continuación:

- **La Escala Likert:** es un instrumento ampliamente utilizado con la intención de identificarla tendencia que los sujetos tienen frente al desarrollo de ciertas actitudes, (García, J; Aguilera, J & Castillo, A, 2011) para este estudio en particular, la intención con la que se emplea esta técnica es la de conocer el grado de motivación que los docentes de la Institución Educativa Antonio Derka poseen hacia su labor docente, los ítems de esta escala se diseñan a partir de los elementos planteados en la Teoría Motivacional de Maslow. (**Ver Anexo 1**)

En este tipo de escala se ha de suponer que la respuesta evocada en cada uno de los ítems planteados, está en función de la posición que señala el sujeto en el continuo de la variable medida, en otras palabras, entre más de acuerdo esté el sujeto o en desacuerdo esté el sujeto (para ítems negativos) el sujeto posee más la actitud que se pretende medir. (García et al, 2011)

El esquema que se utiliza en general para este tipo de escala es el que se describe:

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
(=1)	(=2)	(=3)	(=4)	(=5)

- **El Cuestionario de dilemas:** El cuestionario de dilemas es un instrumento de indagación de carácter estructurado, que enfrenta al sujeto ante situaciones prácticas conflictivas referidas a un dominio de conocimiento y acerca de las cuales debe tomar decisiones Macchiarola, citado por Boato, Vélez & Bono (2011), se conforma básicamente por un conjunto de situaciones problemáticas y una serie de opciones de resolución para cada una de ellas.

Para este estudio el cuestionario de dilemas se construye con la intención de indagar por el grado de liderazgo que los docentes manifiestan en su práctica docente, para ello, se describen situaciones específicas en las que se brindan diversas respuestas que estarán enfocadas a un tipo específico de liderazgo. (**Ver Anexo 2**)

Estos dos instrumentos corresponden al análisis de carácter cuantitativo de la investigación, sin embargo, para analizar el desempeño académico se requiere del uso de

otro tipo de instrumentos que van desde las encuestas dirigidas a los estudiantes, hasta el análisis de resultados académicos internos, como reporte de notas y externos como resultados.

Para recolectar la información a través de ambos instrumentos se diseñaron los consentimientos informados tanto para los docentes como para los estudiantes, con lo cual se garantiza la confidencialidad de la investigación y los aspectos éticos que la enmarcan.

(Ver Anexo 3)

## 6.6 Cronograma de actividades

**Tabla 2 Cronograma de Actividades**

ACTIVIDADES	DURACIÓN (Meses de febrero a noviembre)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Elaboración de las fases del proyecto y ajustes según el concepto de los revisores (Planteamiento, Objetivos, Marco Teórico)	■	■	■	■						
Diseño de escala Liker, cuestionario de dilemas y entrevistas. Revisión y ajustes de estos instrumentos				■	■					
Presentación del proyecto a la población objeto de estudio.						■				
Prueba piloto de instrumentos						■				
Recolección de la información (Trabajo de campo)						■	■			
Procesamiento de datos y análisis de los mismos							■	■	■	
Informe final									■	■

**Nota:** Elaboración propia de los autores.

## **7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS**

Este capítulo describe los datos que se recolectaron durante la investigación y la forma como se sistematizaron y analizaron, para ello, se presentan tablas, gráficos y análisis de manera simultánea, a la luz de las variables dependiente e independientes seleccionadas para este estudio (Desempeño Académico, Liderazgo y Motivación)

La información que se recolectó fue debidamente procesada y codificada por lo cual a cada uno de los docentes analizado en esta investigación se le asignó un código con la intención de mantener la confidencialidad. Los códigos asignados para el análisis se describen a continuación:

**PCN01** (Profesor de ciencias naturales 01)

**PCN02** (Profesor de ciencias naturales 02)

**PCS03** (Profesor de ciencias sociales 03)

**PCS04** (Profesor de ciencias sociales 04)

**PCM05** (Profesor de ciencias matemáticas 05)

**PLC06** (Profesor de lengua castellana 06)

**PLC07** (Profesor de lengua castellana 07)

**PIE08** (Profesor de idioma extranjero 08)

**PTI09** (Profesor de tecnología e informática 09)

**PCA10** (Profesor de artística 10)

**PEF11** (Profesor de educación física 11)

**PEF12** (Profe de educación física 12)

**PCM13** (profe de ciencias matemáticas 13)

### **7.1. Análisis Variable Dependiente “Desempeño Académico”**

La variable Dependiente de este estudio corresponde al desempeño académico que han tenido los estudiantes del grado octavo a lo largo del año en curso, para ello, se tomaron los consolidados de los tres períodos evaluados hasta ahora en la Institución Educativa Antonio Derka. A continuación se presentan de manera resumida dichos resultados. Los consolidados en su totalidad se encuentran en el Anexo 4.



**Tabla 3 Desempeño Académico por áreas**

CÓDIGO DEL DOCENTE	PORCENTAJE DE APROBACIÓN	PORCENTAJE DE REPROBACIÓN
<b>PCN01</b>	69%	31%
<b>PCN02</b>	64%	36%
<b>PCS03</b>	67%	33%
<b>PCS04</b>	78%	22%
<b>PCM05</b>	60%	40%
<b>PLC06</b>	61%	39%
<b>PCL07</b>	64%	36%
<b>PIE08</b>	70%	30%
<b>PTI09</b>	79%	21%
<b>PCA10</b>	72%	28%
<b>PEF11</b>	90%	10%
<b>PEF12</b>	89%	11%
<b>PCM13</b>	72%	28%

**Nota:** Elaboración propia de los autores.

Como se observa, se trata de analizar cuáles son las asignaturas en las que los estudiantes reflejan un mayor desempeño académico y cuáles en las que dicho desempeño es menor. Así se puede concluir que las 5 áreas representadas a partir de los códigos de los docentes donde el desempeño es *mayor* son: Educación Física

(PEF11 y PEF 12 90% y 89% Respectivamente), Tecnología e Informática 79%,  
Ciencias Sociales (PCS04) 78%, Artística (72%)

Con relación a las 5 asignaturas con menor rendimiento académico tenemos:

Ciencias Sociales (PCS03) 33%, Lengua Castellana 36% y 39%, Inglés 36% y Matemáticas  
(PCM 05) 40%

Para el análisis se tomaron los 5 docentes en cuyas áreas se presente *mayor* desempeño académico y los 5 docentes en cuyas áreas el desempeño académico fue *menor*.

## **7.2. Análisis Desempeño Académico vs Liderazgo**

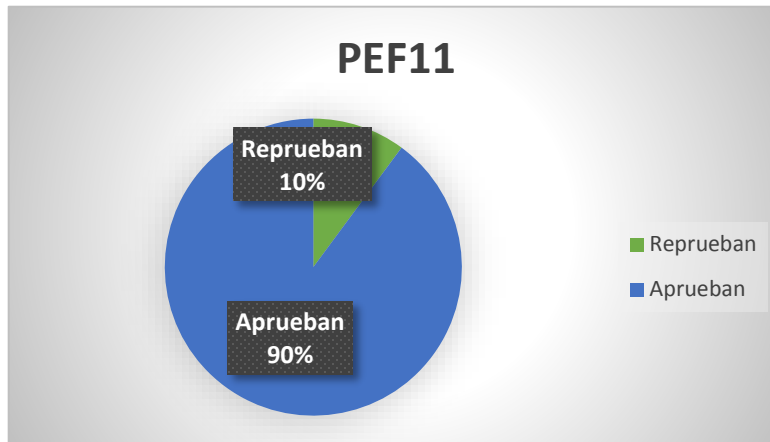
A continuación se muestra la relación existente entre el desempeño académico de los estudiantes y la variable del liderazgo evaluada tanto desde la perspectiva del docente como la de los alumnos.

### **7.2.1. Desempeño Académico Mayor vs Liderazgo**

Teniendo en cuenta las áreas de mayor desempeño académico se analizan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos aplicados tanto a docentes como a estudiantes, el análisis se hace área por área.

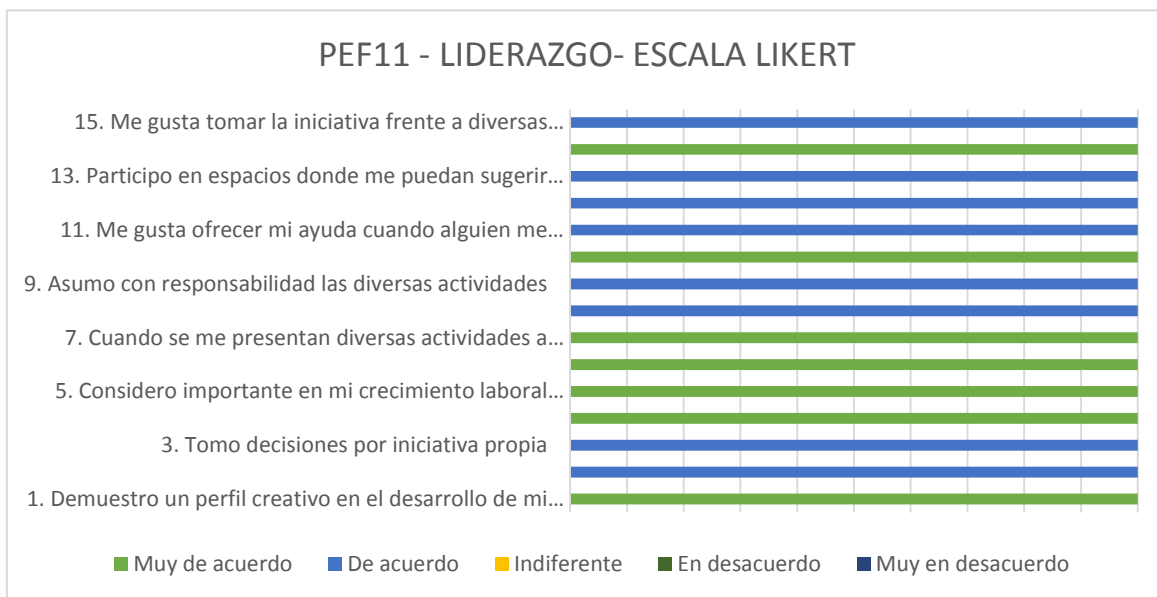
### 7.2.1.1 Desempeño Académico Educación Física vs Liderazgo (PEF11 Y PEF12)

**Gráfico 1.** Desempeño Académico PEF11



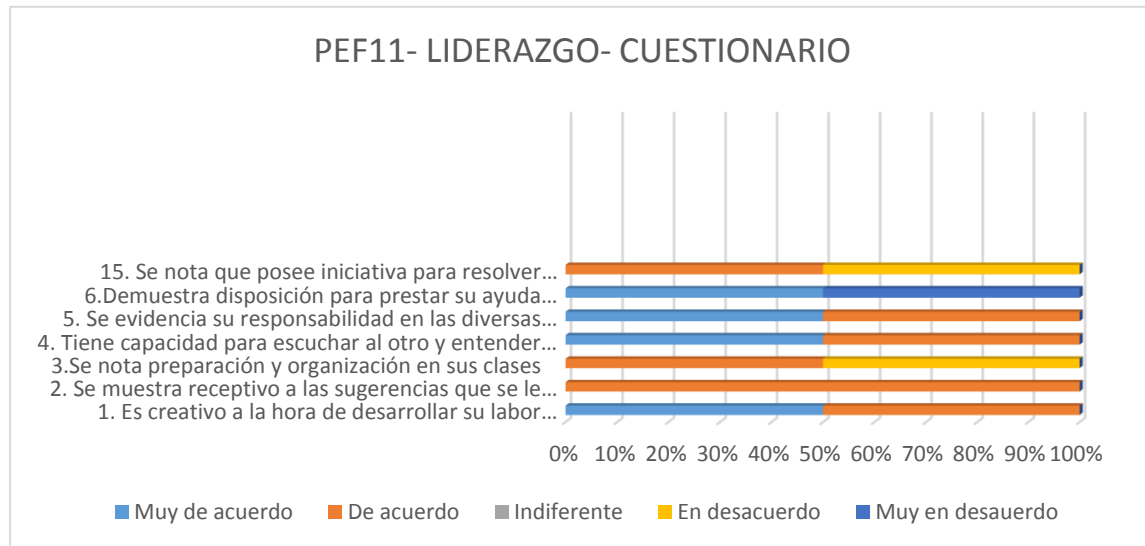
Fuente: Elaboración propia e los autores

**Gráfico 2** Resultados Escala Likert Liderazgo PEF11



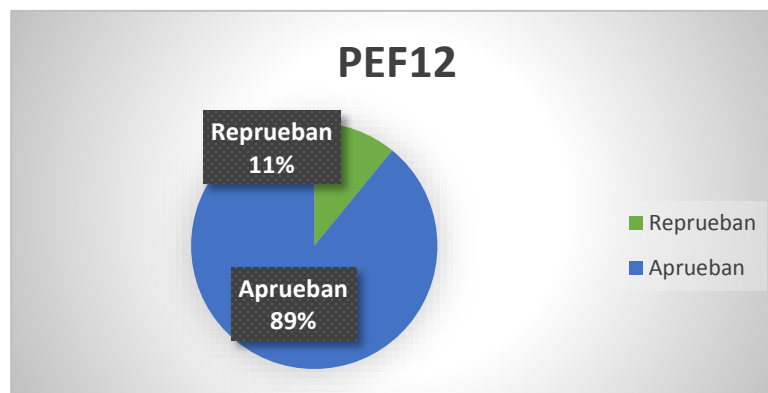
Fuente: Elaboración propia e los autores

**Gráfico 3** Resultados Cuestionario Liderazgo PEF11

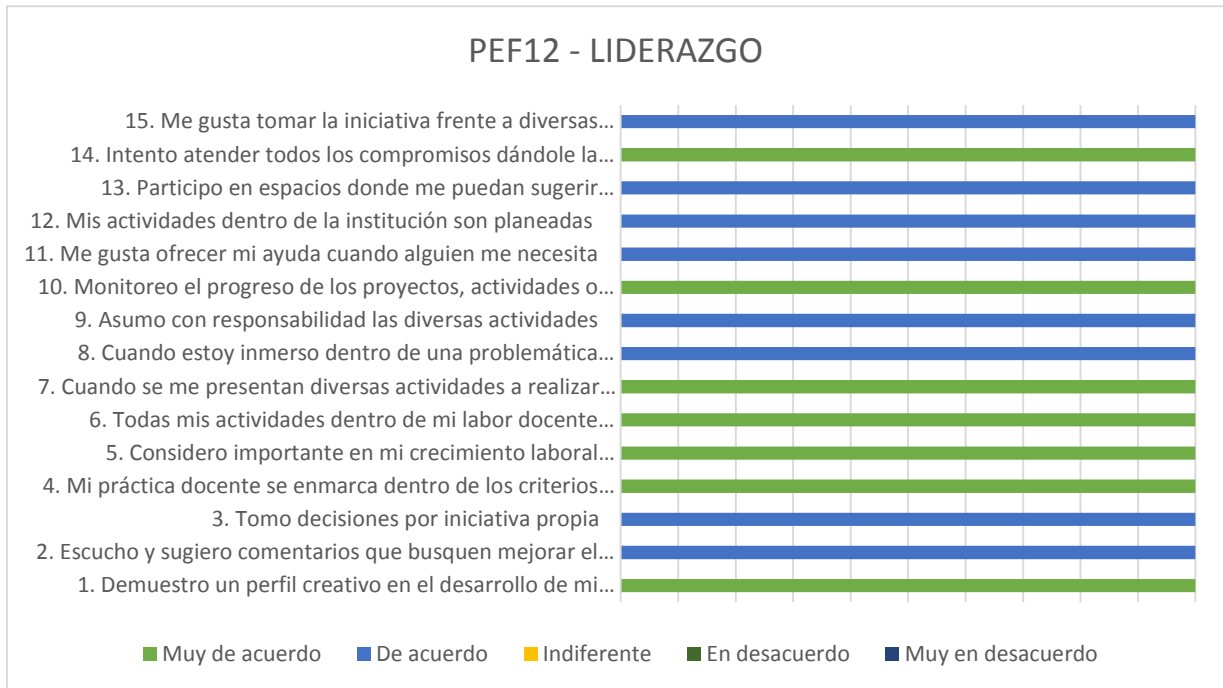


Fuente: Elaboración propia de los autores

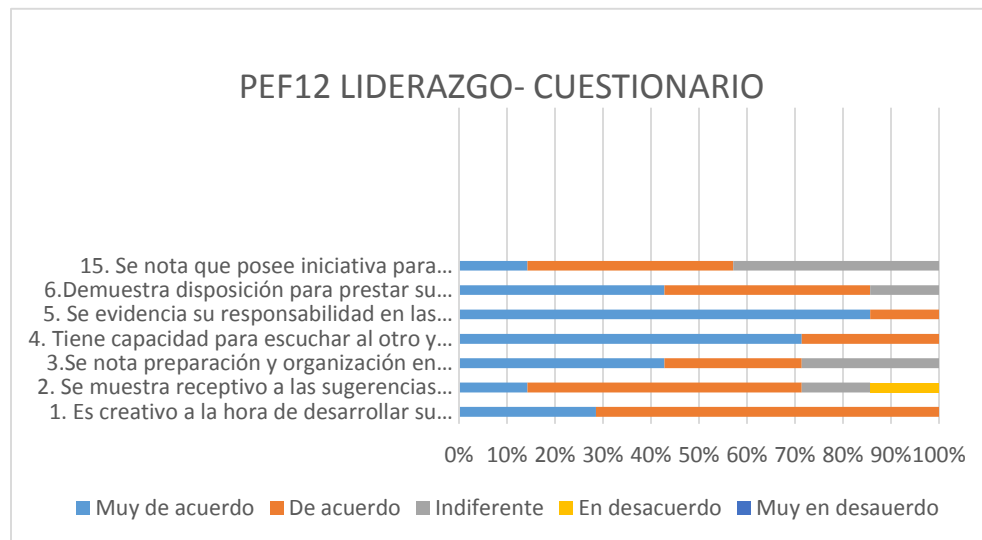
**Gráfico 4** Desempeño Académico PEF12



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 5** Resultados Escala Likert Liderazgo PEF12

Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 6** Resultados Cuestionario Liderazgo PEF12

Fuente: Elaboración propia de los autores

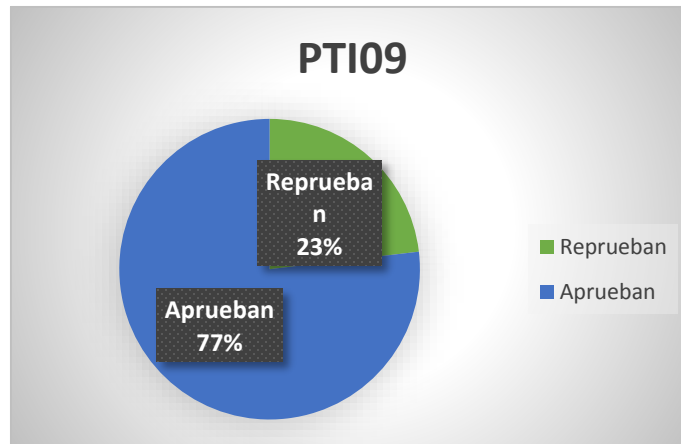
El análisis del área de Educación Física como una de las áreas en la que los estudiantes demuestran un mayor desempeño académico se realiza con los datos recolectados según el sentir del docente a través de la Escala Likert y de los estudiantes a través del cuestionario de los ítems que hacen alusión con respecto a la variable de *Liderazgo*.

Al observar los datos recolectados y sistematizados se puede vislumbrar que ambos docentes de Educación Física manifiestan desde sus propias perspectivas actitudes *muy positivas* hacia los diversos aspectos que caracterizan una persona con capacidad de liderazgo relacionadas con aspectos como: la toma de iniciativa, la capacidad de escucha, la planeación y organización y la creatividad, entre otras.

Cuando se contrastan algunos de estos aspectos con los obtenidos en el cuestionario realizado por los estudiantes se obtienen resultados similares, aunque en sus respuestas algunos aspectos no son tan positivos como lo perciben los docentes. Algunos estudiantes manifiestan que sus docentes no poseen capacidad de escucha, de organización y planificación y de apertura a espacios donde se puedan sugerir acciones para mejorar sus prácticas. Sin embargo, un mayor porcentaje de estudiantes consideran que si las poseen. Desde esta perspectiva, podríamos decir que los dos docentes de esta área tienen capacidad de liderazgo lo cual puede favorecer el desarrollo de su labor docentes generando en sus estudiantes un desempeño académico adecuado.

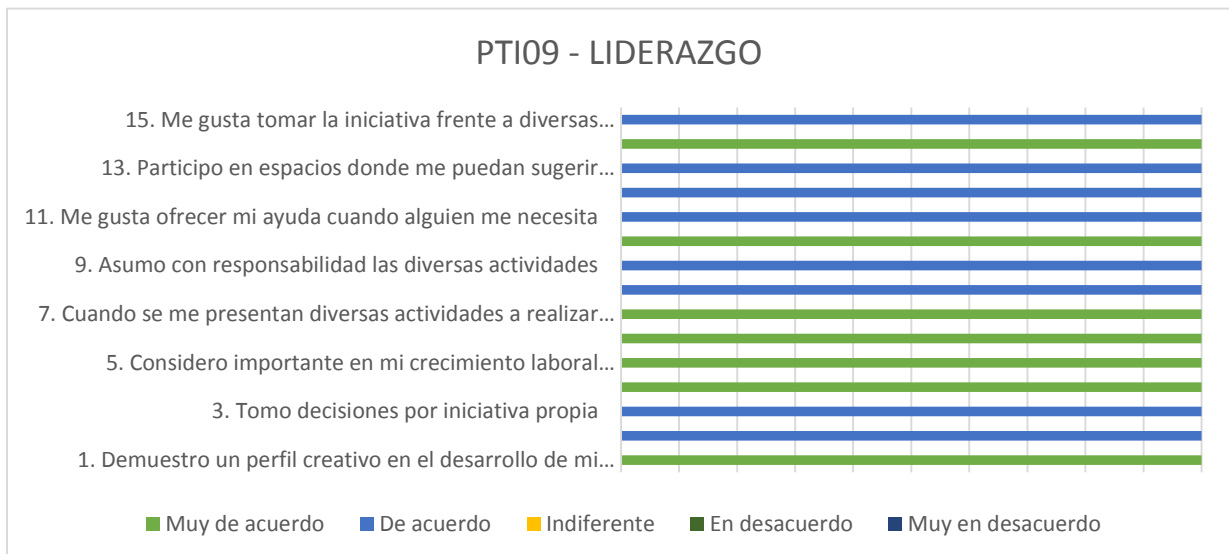
### 7.2.1.2 Desempeño Académico Tecnología e Informática vs Liderazgo (PTI 09)

**Gráfico 7** Desempeño Académico PTI09

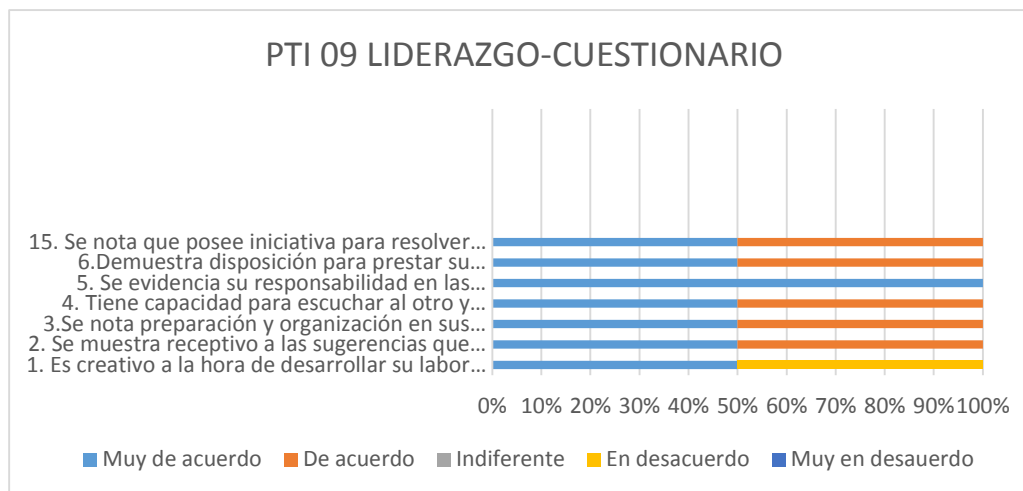


Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 8** Resultados Escala Likert Liderazgo



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 9** Resultados Cuestionario Liderazgo PTI 09

Fuente: Elaboración propia de los autores

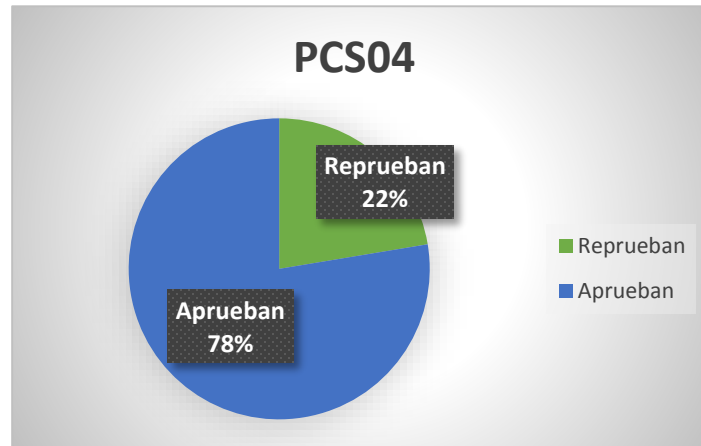
Al observar los resultados obtenidos en ambos instrumentos se puede identificar que el docente del área de Tecnología e Informática manifiesta actitudes bastante positivas con respecto al liderazgo, así, se deduce que la práctica pedagógica de este docente se desarrolla en un ambiente de escucha, creatividad, planeación, organización y responsabilidad.

Cuando se contrastan estos resultados suministrados por el docente con los obtenidos por los estudiantes, se encuentra bastante relación entre ambos, es decir, que tal como percibe su práctica pedagógica el docente la perciben sus estudiantes. Existe sólo un ítem en el que se halla desacuerdo y es el relacionado con la creatividad, pues el 50% de los estudiantes consideran que existe poca creatividad por parte del docente a la hora de desarrollar su práctica pedagógica, lo cual puede ser un factor que influya en el grado de motivación que poseen los estudiantes hacia el área, influyendo de esta manera en sus resultados académicos.



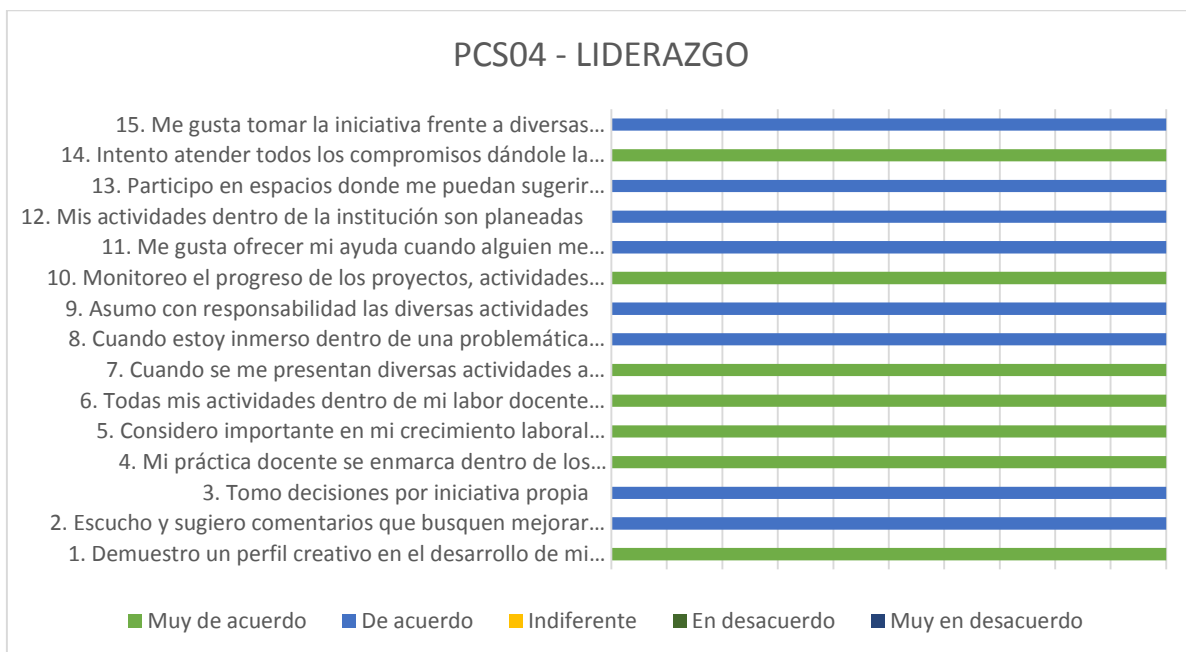
### 7.2.1.3 Desempeño Académico Ciencias Sociales vs Liderazgo (PCS04)

**Gráfico 10** Desempeño Académico PCS04



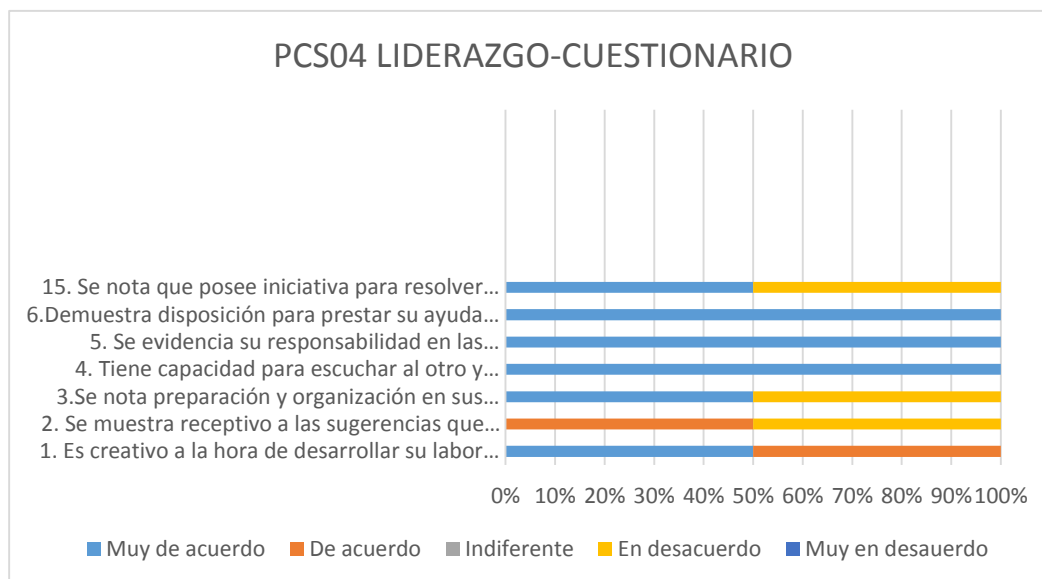
Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 11** Resultados Escala Likert PCS04



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 12** Resultados Cuestionario PCS04



Fuente: Elaboración propia de los autores

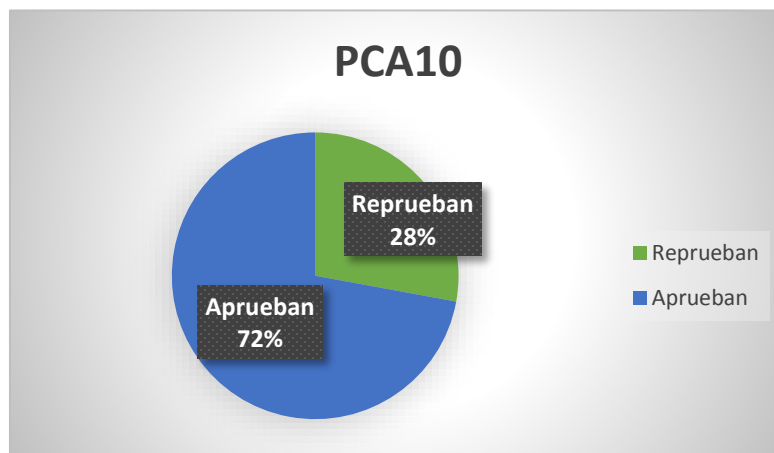
El análisis de la información recolectada a través de la Escala Likert y el Cuestionario aplicados tanto a docentes como a estudiantes permite identificar que el docente de Ciencias Sociales (PCS04) se describe a través de su escala de actitudes como un docente organizado, que planifica las diversas actividades que lleva a cabo en la institución, que posee creatividad a la hora de llevar a cabo su práctica docente, que posee capacidad de escucha, entre otras.

Lo anterior refleja desde su propia perspectiva que es un docente con capacidad de *liderazgo*, sin embargo, al observar los datos recolectados a través de la aplicación del cuestionario a los estudiantes, éstos no están muy de acuerdo con su docente en algunos de los ítems, relacionados con la capacidad para tomar la iniciativa y para realizar planeación de forma organizada de las diversas actividades que lleva a cabo en la institución.

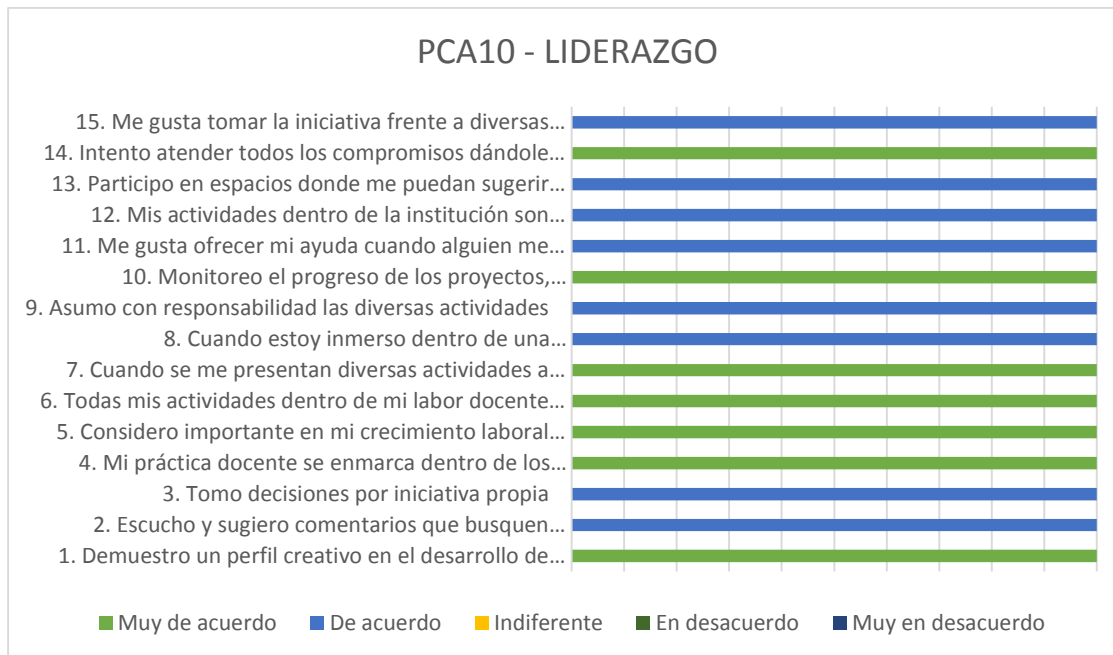
También manifiestan a través de sus respuestas que al docente le cuesta manifestar una actitud receptiva frente a las sugerencias que se le puedan brindar, este ítem presenta la actitud más negativa frente a la capacidad de liderazgo del docente, y podría influir en la motivación que presenten los estudiantes durante las clases de ciencias sociales, pues éstas, desde su propia esencia deberían fortalecer este tipo de competencias y el docente debería ser un ejemplo frente a ello.

#### 7.2.1.4 Desempeño Académico Artística vs Liderazgo (PCA10)

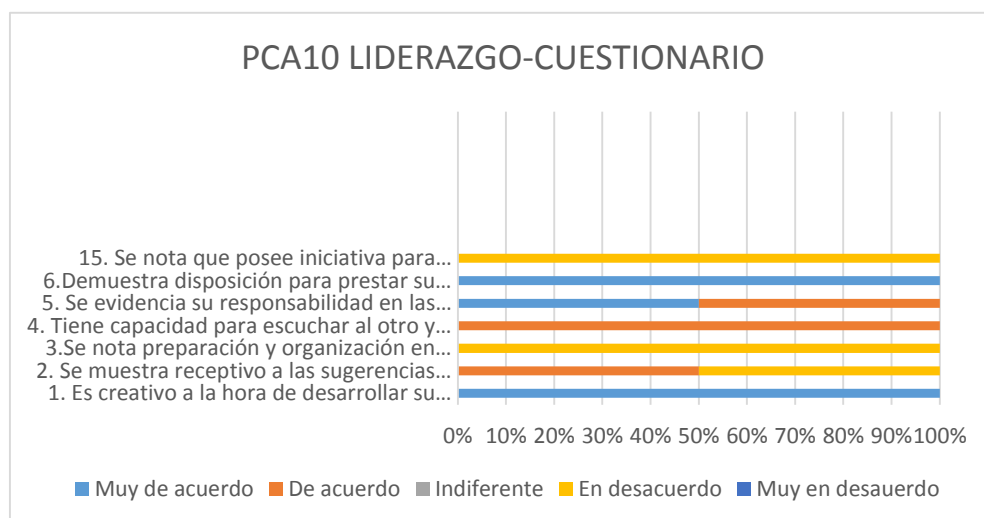
**Gráfico 13** Desempeño Académico PCA10



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 14** Resultados Escala Likert Liderazgo PCA10

Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 15** Resultados Cuestionario Liderazgo. PCA10

Fuente: Elaboración propia de los autores

La asignatura de Artística analizada desde el docente identificado con el código PCA10 refleja que desde su propia perspectiva, el docente considera que su prácticas refleja habilidades básicas de un líder: de iniciativa, la planeación, la organización, la creatividad.

Desde la perspectiva de los estudiantes, se considera que el docente en cuestión presenta dificultad en tres ítems específicos relacionados con la capacidad para tomar la iniciativa, La capacidad para organizar y planear diversas actividades y la capacidad para escuchar las sugerencias que se puedan hacer sobre su labor docente.

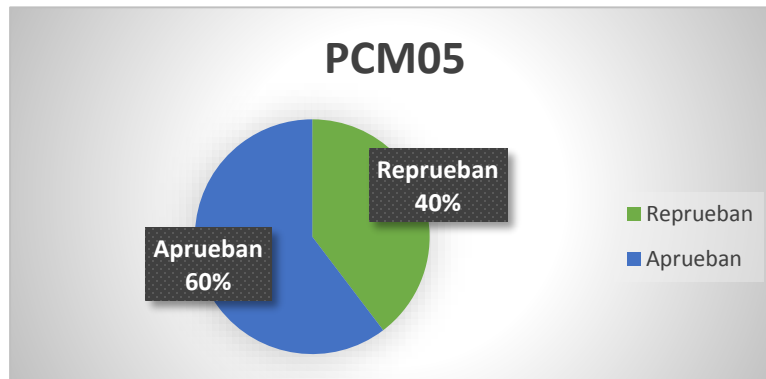
Es posible que estos aspectos estén influyendo de manera directa en el desarrollo de la práctica docente, haciendo que los estudiantes presenten episodios de desmotivación lo cual puede influir directamente en la obtención de los logros previstos en el área. En términos generales se puede decir que los docentes que asisten las áreas donde los estudiantes del grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka presentan *mayor* rendimiento académico, poseen las capacidades básicas que corresponden a la caracterización de un líder, lo cual puede motivar a los estudiantes para participar de manera activa dentro del desarrollo de sus clases, generando así mejores procesos de comprensión y desarrollo de competencias.

### ***7.2.2. Desempeño Académico Menor vs Liderazgo***

Teniendo en cuenta las áreas de Menor desempeño académico que se presentan en la Tabla 3 se analizan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos diseñados tanto para docentes como para estudiantes, el análisis se hace área por área.

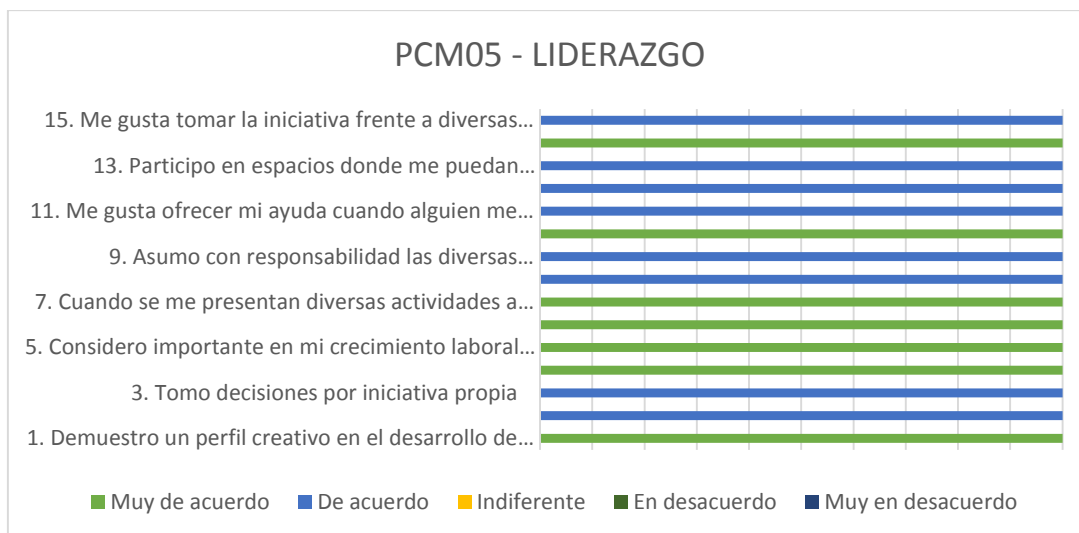
### 7.2.2.1. Desempeño Académico Matemáticas (PCM 05) vs Liderazgo

**Gráfico 16** Desempeño Académico PCM05

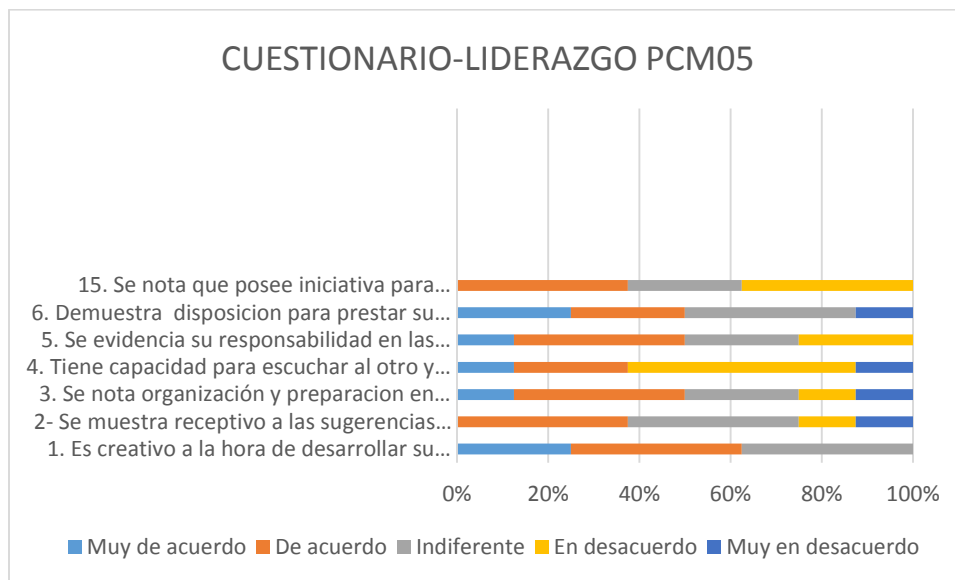


Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 17** Resultados Escala Likert Liderazgo



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 18** Resultados Cuestionario Liderazgo

Fuente: Elaboración propia de los autores

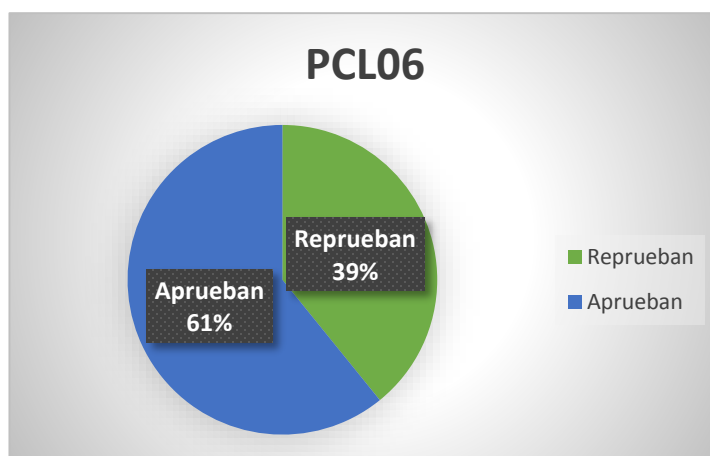
El análisis del área de Matemáticas como una de las áreas en la que los estudiantes demuestran un desempeño académico bajo, se puede ver con los datos recolectados según el sentir del docente a través de la Escala Likert y de los estudiantes a través del cuestionario de los ítems que hacen alusión con respecto a la variable de Liderazgo

Al observar los datos recolectados y sistematizados se puede vislumbrar que el docente de matemáticas, manifiesta desde su propia perspectiva actitudes muy positivas hacia los diversos aspectos que caracterizan una persona con capacidad de liderazgo relacionadas con aspectos como: el sentirse orgulloso de su profesión porque hace un aporte grande al cumplimiento de metas de la institución y de los estudiantes, la creatividad a la hora de tomar decisiones, aspectos importante que lo enmarcan en ser un docente comprometido con su labor.

Cuando se verifican algunos de estos aspectos con los obtenidos en el cuestionario realizado por los estudiantes se obtienen resultados similares en un alto porcentaje, resaltando los aspectos muy de acuerdo y de acuerdo para la evaluación del docente. Sin embargo, a comparación de los resultados obtenidos en las áreas de mayor desempeño, aparecen porcentajes, no muy altos, de estudiantes con actitudes negativas, es decir, con respuestas que van desde el ítem indiferente hasta el muy en desacuerdo, lo cual refleja de cierta manera una menor unanimidad en sus percepciones frente a las capacidades de liderazgo que posee este docente. Desde esta perspectiva, podríamos decir que el docente de esta área tiene dificultades a la hora de desarrollar ciertas competencias básicas de un líder, de esta manera podríamos decir que este aspecto puede influir en el desempeño académico de los estudiantes.

#### 7.2.2.2. *Desempeño Académico Lengua Castellana (PLC06 y PLC07) vs Liderazgo*

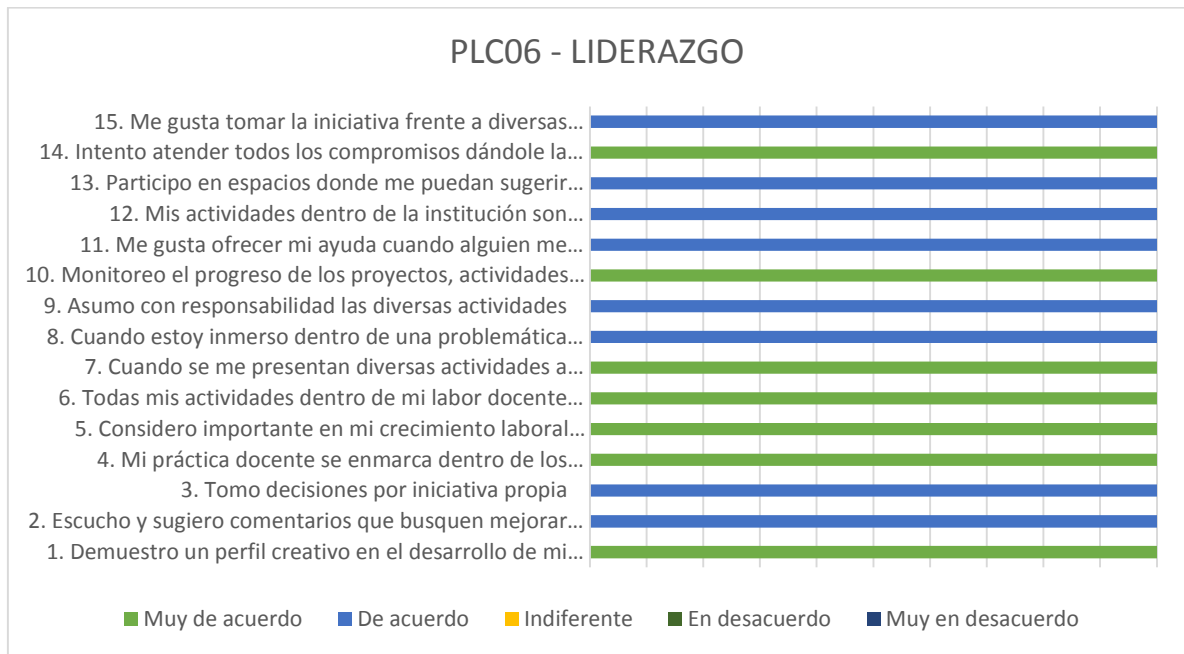
**Gráfico 19** Desempeño Académico PLC06



Fuente: Elaboración propia de los autores

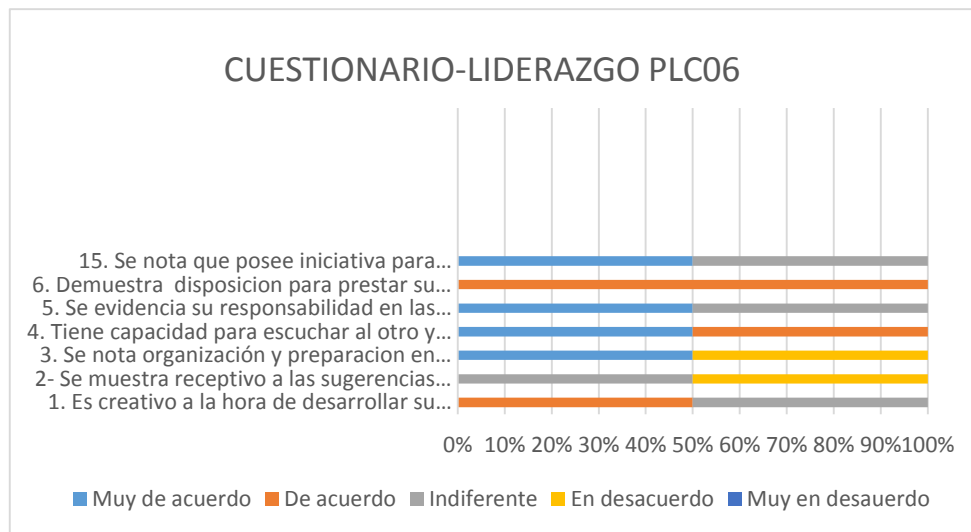


**Gráfico 20** Resultados Escala Likert Liderazgo PLC06

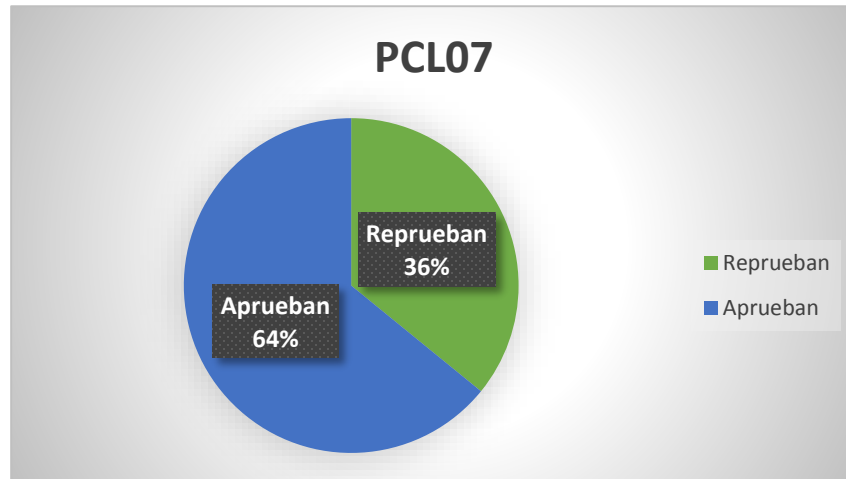


Fuente: Elaboración propia de los autores

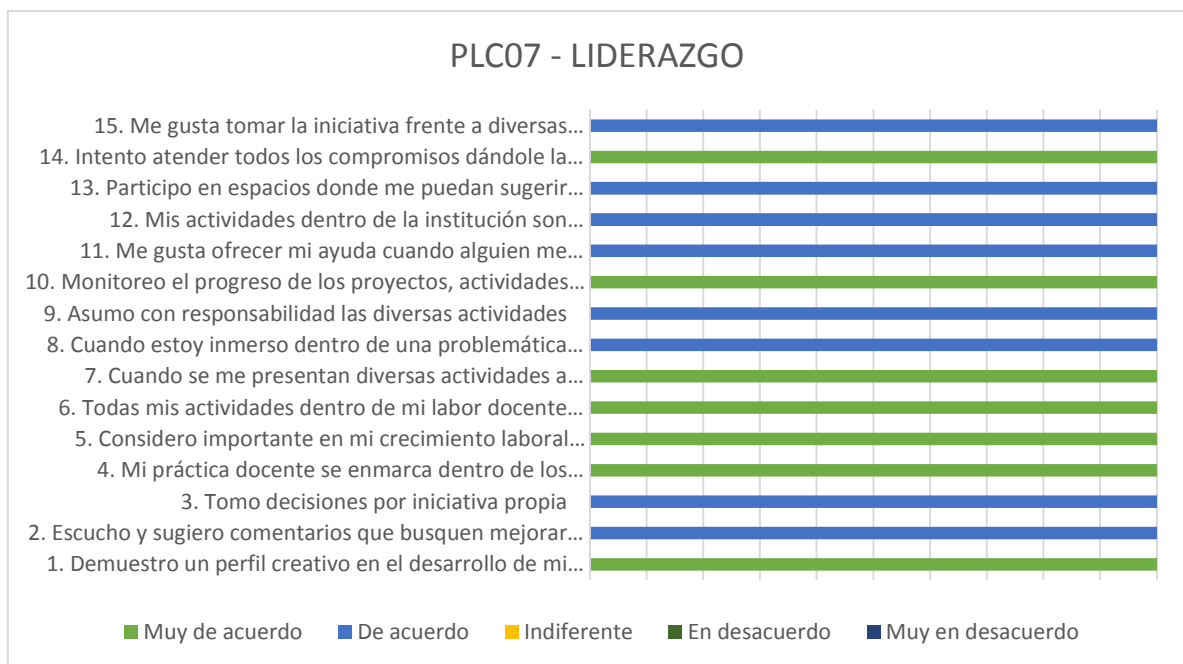
**Gráfico 21** Resultado Cuestionario Liderazgo PLC06



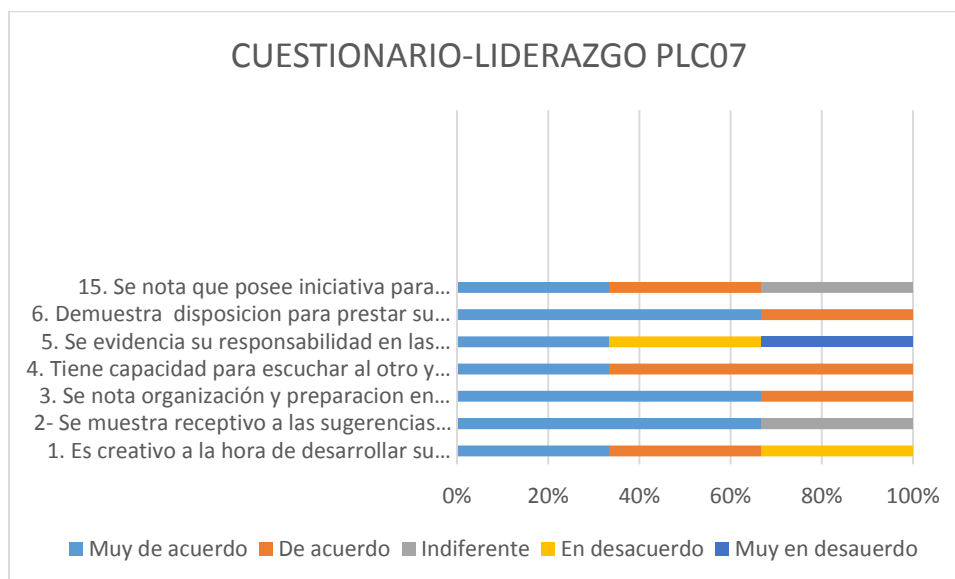
Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 22** Desempeño Académico PCL07

Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 23** Resultados Escala Likert Liderazgo PLC07

Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 24** Resultados Cuestionario Liderazgo PLC07

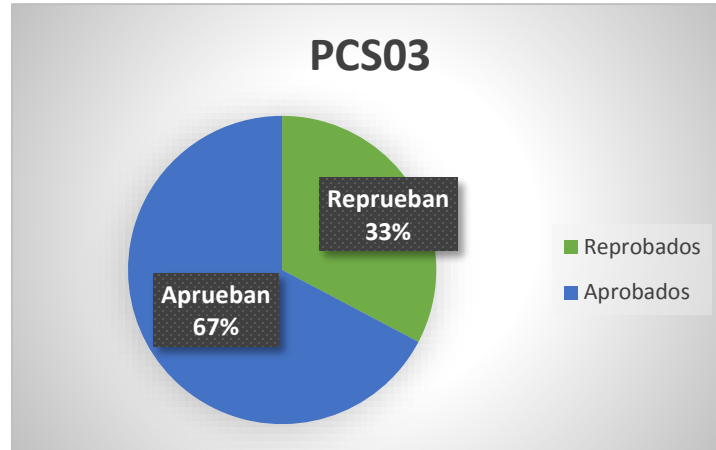
Fuente: Elaboración propia de los autores

Al observar detalladamente los resultados obtenidos en ambos instrumentos se puede asegurar que los docentes del área de Lengua Castellana, manifiestan actitudes muy positivas con respecto al liderazgo, así, se concluye que la práctica pedagógica de estos docentes se desarrolla en un ambiente de escucha, creatividad, planeación, organización y responsabilidad.

Cuando se comparan estos resultados suministrados por los docentes con los obtenidos por los estudiantes, se encuentra relación entre la mayoría de los ítems que corresponde a la categoría de liderazgo, sin embargo, un gran porcentaje de estudiantes considera que sus docentes de Lengua Castellana tienen dificultades en algunos de los aspectos clave del desarrollo de un líder, dichos aspectos están relacionados con la capacidad de escucha, la organización y planeación de las diversas actividades y la toma de iniciativa .

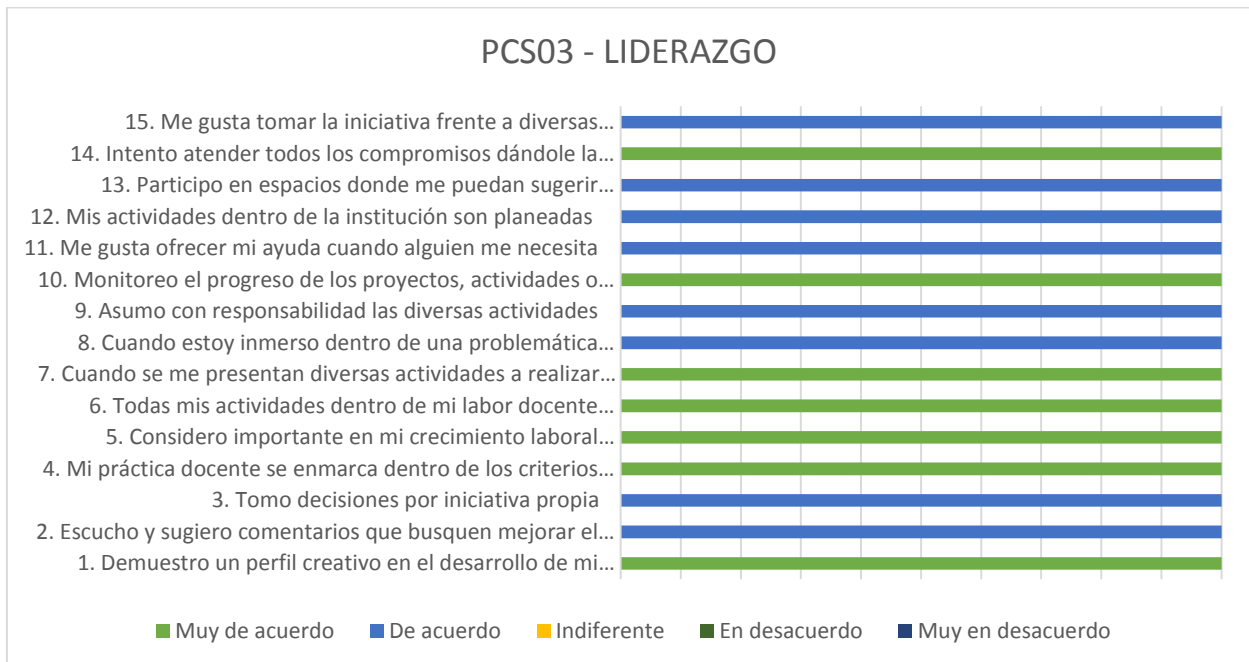
7.2.2.3 Desempeño Académico Ciencias Sociales PCS03 vs Liderazgo

**Gráfico 25** Desempeño Académico PCS03

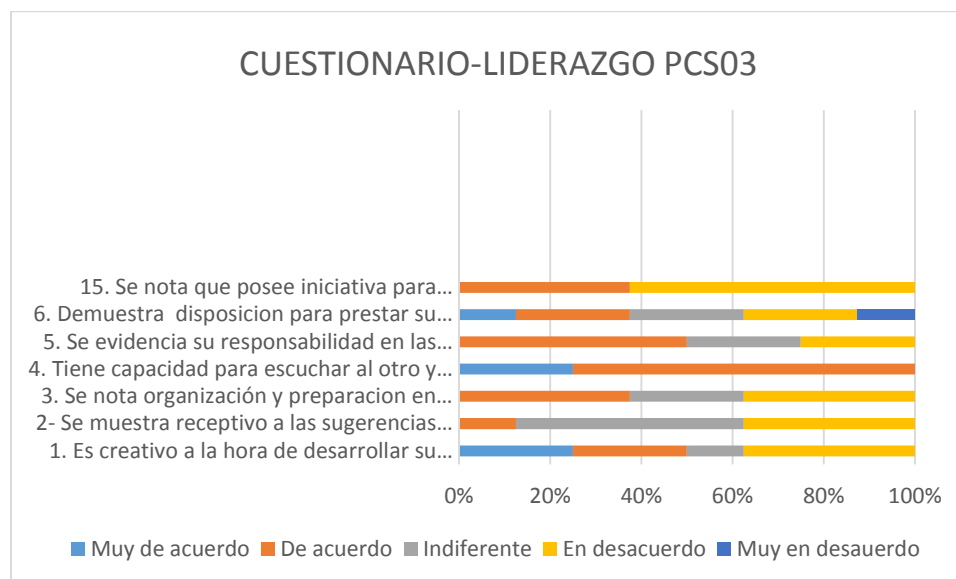


Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 26** Resultados Escala Likert Liderazgo PCS03



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 27** Resultados Cuestionario Liderazgo PCS03

Fuente: Elaboración propia de los autores

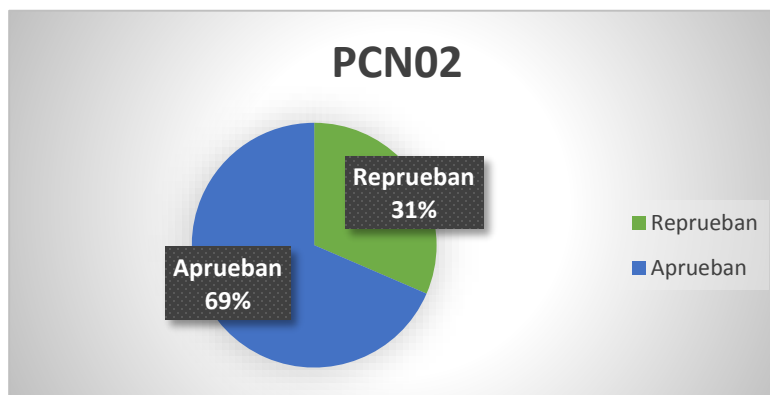
El análisis de la información recolectada a través de la Escala Likert y el Cuestionario aplicados tanto a docentes como a estudiantes permite identificar que el docente de Ciencias Sociales (PCS03) se representa a través de su escala de actitudes como un docente organizado, que planifica las diversas actividades, que posee creatividad a la hora de llevar a cabo su práctica docente, que posee capacidad de escucha, entre otras.

Lo anterior refleja desde su propia apariencia que es un docente con capacidad de liderazgo, que se siente comprometido con lo que hace, estando siempre activo a las acciones que realiza sin olvidar el seguimiento que estas deben llevar para el buen desarrollo y cumplimiento de objetivos en el curso, sin embargo, al contrastar los resultados con los obtenidos a través de los estudiantes, éstos, en su gran mayoría manifiestan que el docente no posee dichas competencias, lo cual refleja que seguramente el docente no es

consciente de su propia práctica y poco tiene en cuenta la opinión de sus estudiantes, este aspecto incide de manera negativa en la forma como los alumnos se desempeñan en el área, demostrando que la capacidad de liderazgo influyen directamente en su desempeño.

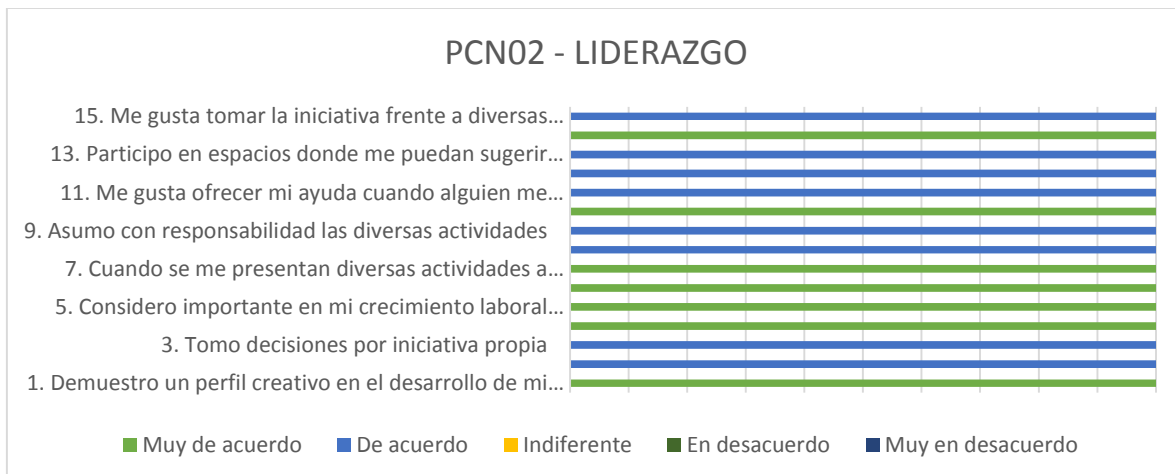
#### 7.2.2.4 Desempeño Académico Ciencias Naturales PCN02 vs Liderazgo

**Gráfico 28** Desempeño Académico PCN02

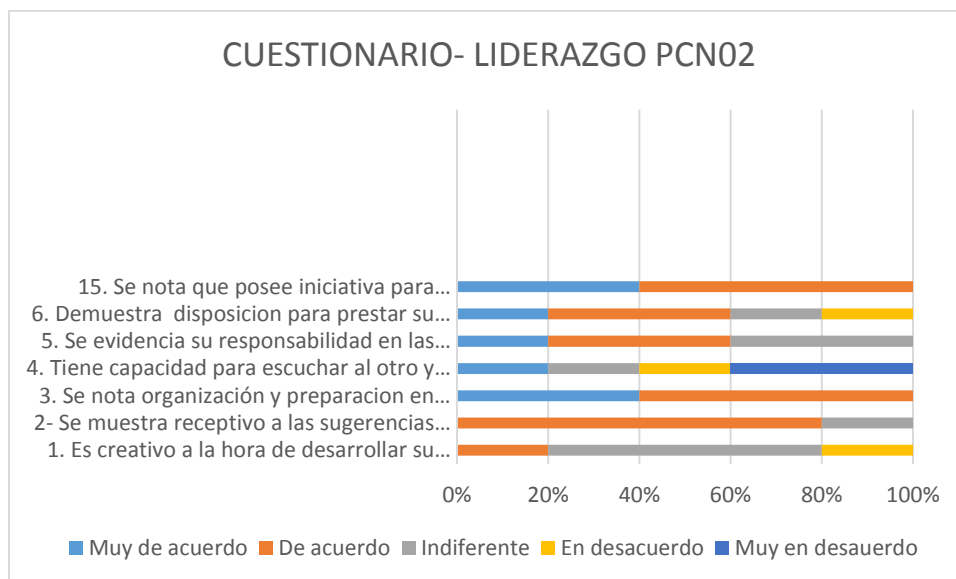


Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 29** Resultados Escala Likert- Liderazgo PCN02



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 30** Resultados Cuestionario- Liderazgo PCN02

Fuente: Elaboración propia de los autores

La asignatura de Ciencias Naturales, analizada desde el docente identificado con el código PCN02 refleja que desde su propia perspectiva, éste considera que en su práctica docente se ven reflejadas habilidades básicas de un líder como lo son la toma de iniciativa, la planeación, la organización, la creatividad, entre otras.

Desde la postura de los estudiantes, piensan que es un docente comprometido mostrándole interés a cada actividad que es monitoreada para que el progreso de la misma se pueda ver reflejado, sin embargo, tiene poca capacidad de escuchar comentarios que busque mejorar su práctica y según los estudiantes, no refleja capacidad creativa a la hora de desarrollar sus clases, estos aspectos influyen de manera directa en la forma como los estudiantes asumen su trabajo en el área, pues les genera poca motivación y disfrute.

En términos generales se puede decir que los docentes que asisten las áreas donde los estudiantes del grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka muestran un bajo rendimiento académico, desde su propia óptica se consideran personas con capacidad de liderazgo, sin embargo, los datos suministrados por los estudiantes no corroboran dicha información, lo cual permite vislumbrar que este grupo de docentes tiene dificultades para el desarrollo de algunas competencias básicas de un líder y estos factores inciden de forma directa en el desempeño de los estudiantes.

### **7.3. Análisis Desempeño Académico Motivación**

A continuación se muestra la relación existente entre el desempeño académico de los estudiantes y la variable de motivación evaluada tanto desde la perspectiva del docente como la de los alumnos.

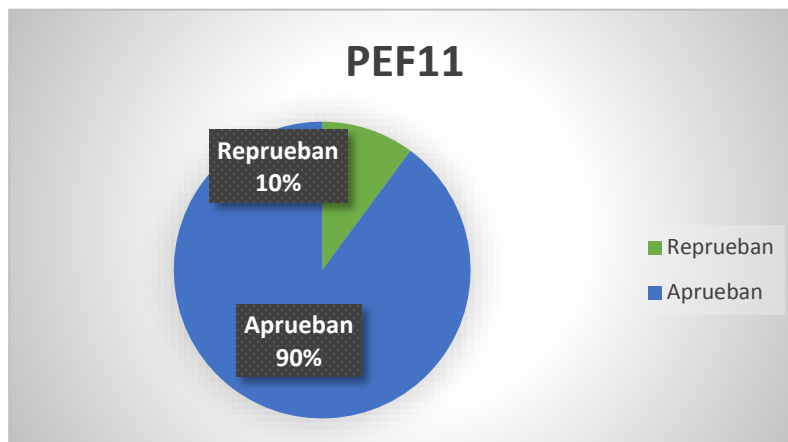
#### ***7.3.1. Desempeño Académico Mayor vs Motivación***

A continuación se describe la relación que se establece entre la variable Desempeño Académico Mayor vs Motivación, para ello se utilizan los resultados presentados en los consolidados de los tres periodos académicos y los datos obtenidos a partir de la aplicación de la Escala Likert y el Cuestionario relacionados con la variable Motivación.



### 7.3.1.1 Desempeño Académico Educación Física vs Motivación (PEF11 Y PEF12)

**Gráfico 31** Desempeño Académico PEF11

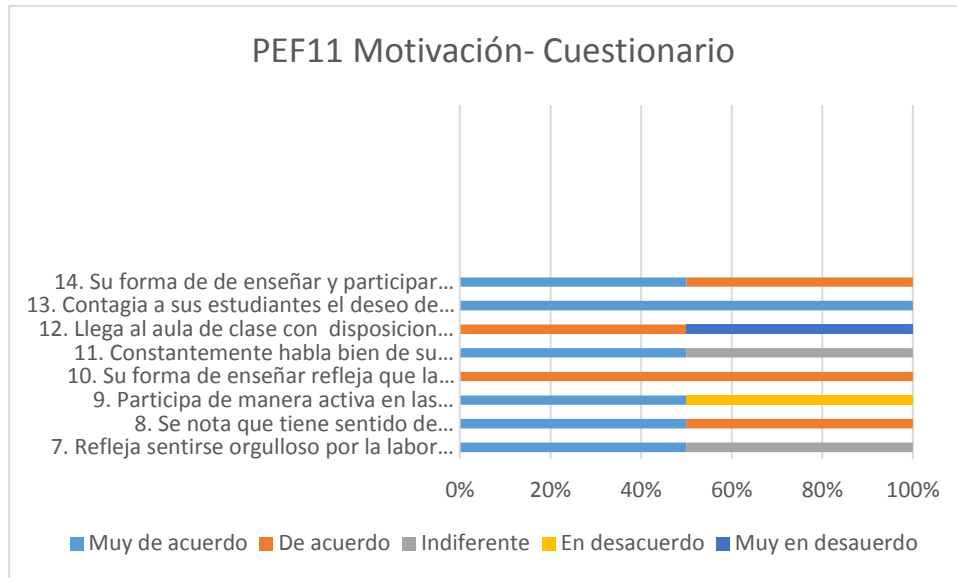


Fuente: Elaboración propia de los autores

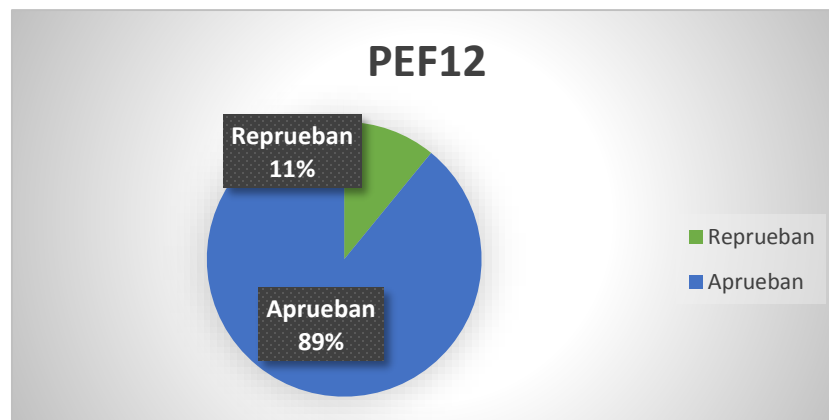
**Gráfico 32** Resultados Escala Likert Motivación PEF11



Fuente: Elaboración propia de los autores

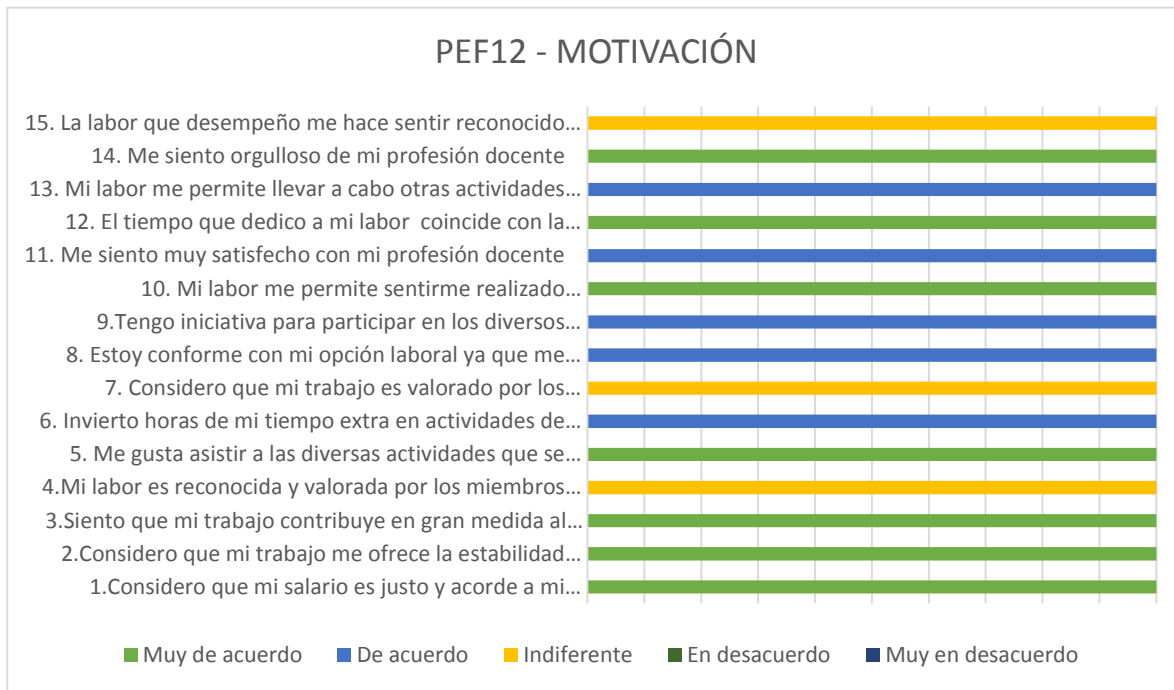
**Gráfico 33** Resultados Cuestionario Motivación. PEF11

Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 34** Desempeño Académico PEF12

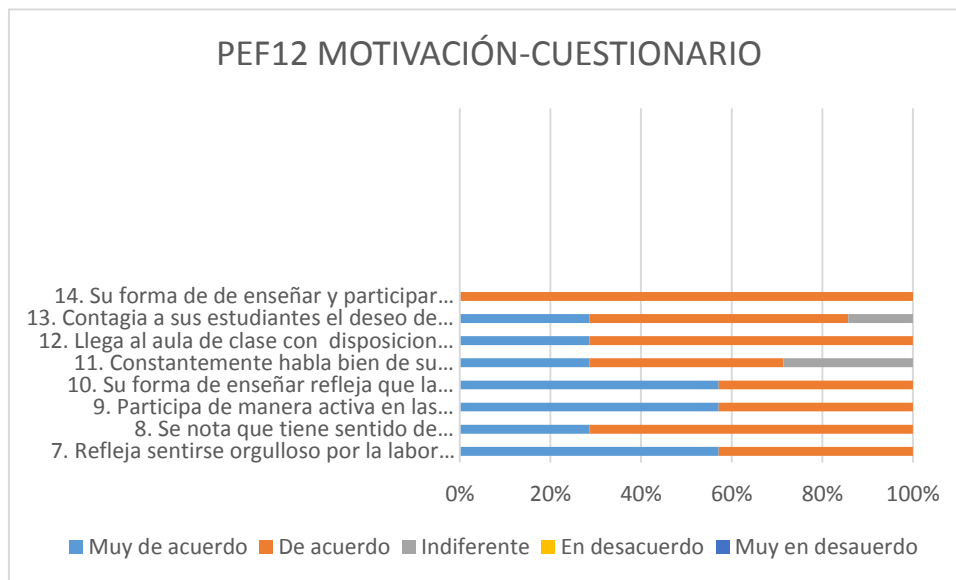
Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 35** Resultados Escala Likert Motivación



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 36** Resultados Cuestionario Motivación



Fuente: Elaboración propia de los autores.

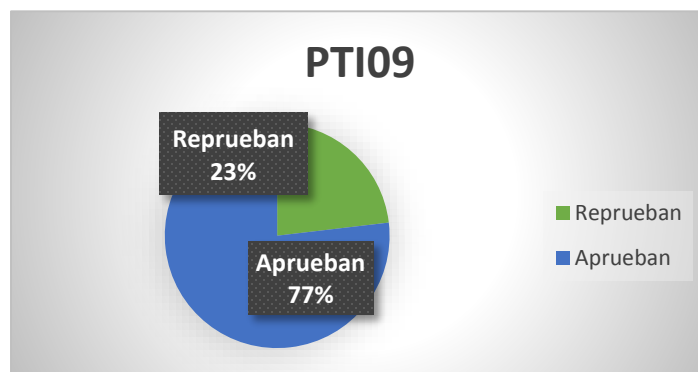
El análisis del área de Educación Física como una de las áreas en la que los estudiantes demuestran un mayor desempeño académico se realiza con los datos recolectados según el sentir del docente a través de la Escala Likert y de los estudiantes a través del cuestionario.

Al observar los datos recolectados y sistematizados se puede vislumbrar que ambos docentes de Educación Física manifiestan desde sus propias perspectivas actitudes muy positivas hacia los diversos aspectos que caracterizan una persona con capacidad de liderazgo, ya que están contribuyendo de una forma directa al logro de objetivos, manifiestan disposición, organización y la creatividad.

Cuando se contrastan algunos de estos aspectos con los obtenidos en el cuestionario realizado por los estudiantes se obtienen resultados similares, que permite ver que los docentes poseen liderazgo y motivación que es bien recibida por los estudiantes del grupo lo que hace que favorece el alto nivel de desempeño académico de los estudiantes.

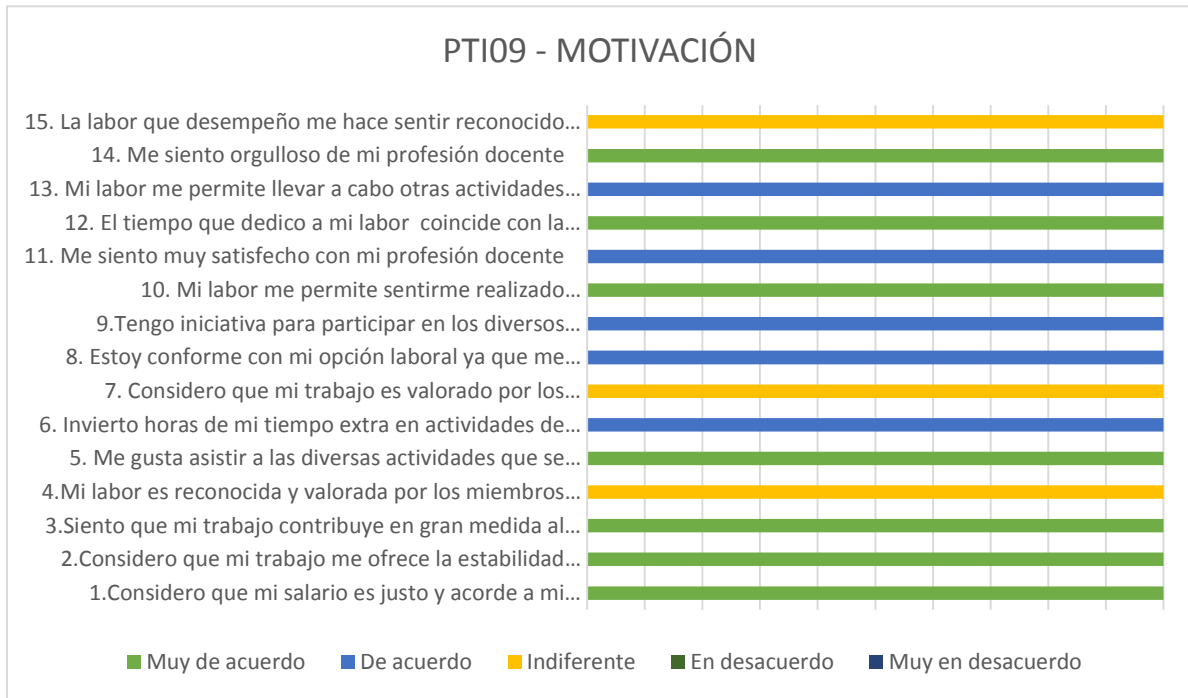
### ***7.3.1.2 Desempeño Académico Tecnología e Informática vs Motivación (PTI 09)***

**Gráfico 37** Desempeño Académico PTI09



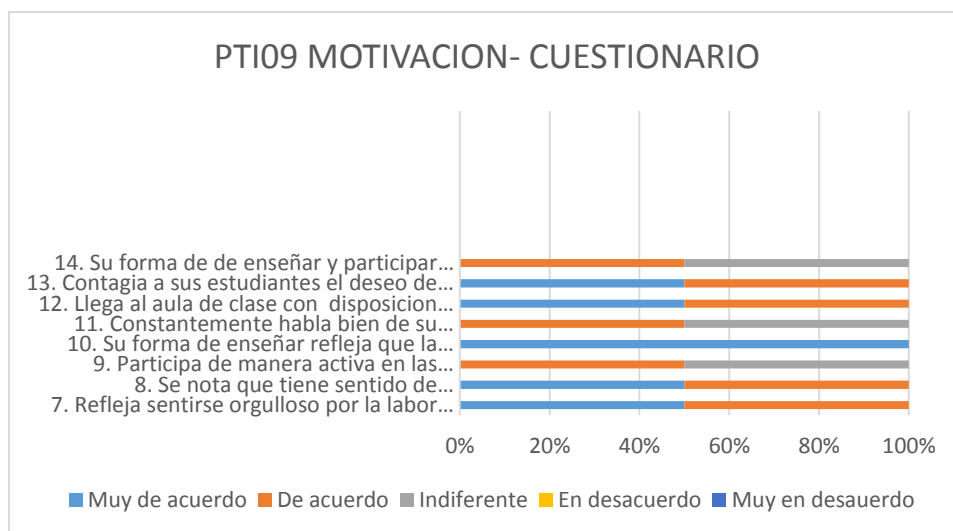
Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 38** Resultados Escala Likert Motivación PTI09



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 39** Resultados Cuestionario Motivación PTI09



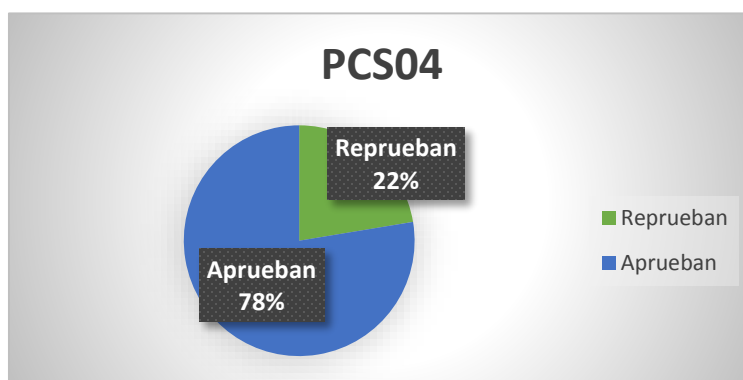
Fuente: Elaboración propia de los autores

Al observar los resultados obtenidos en ambos instrumentos se puede identificar que el docente del área de Tecnología e Informática manifiesta actitudes muy positivas con respecto al liderazgo, muestran sentirse orgulloso de su profesión y seguro de sus capacidades así estas no seas resaltadas, se percibe que la práctica pedagógica que desarrolla se realiza en un ambiente de escucha, compañerismo y responsabilidad.

Cuando se comprueban estos resultados suministrados por el docente con los obtenidos por los estudiantes, se encuentra bastante relación entre ambos, es decir, que tal como percibe su práctica pedagógica el docente la perciben sus estudiantes, ya que es un docente que le gusta participar en actividades que hacen dejar claro su preparación. Todo esto permite ver que los estudiantes encuentran una buena afinidad entre el docente y el desarrollo de sus clases resaltando su buen manejo de la creatividad y el liderazgo para la asimilación del conocimiento en el aula de clase.

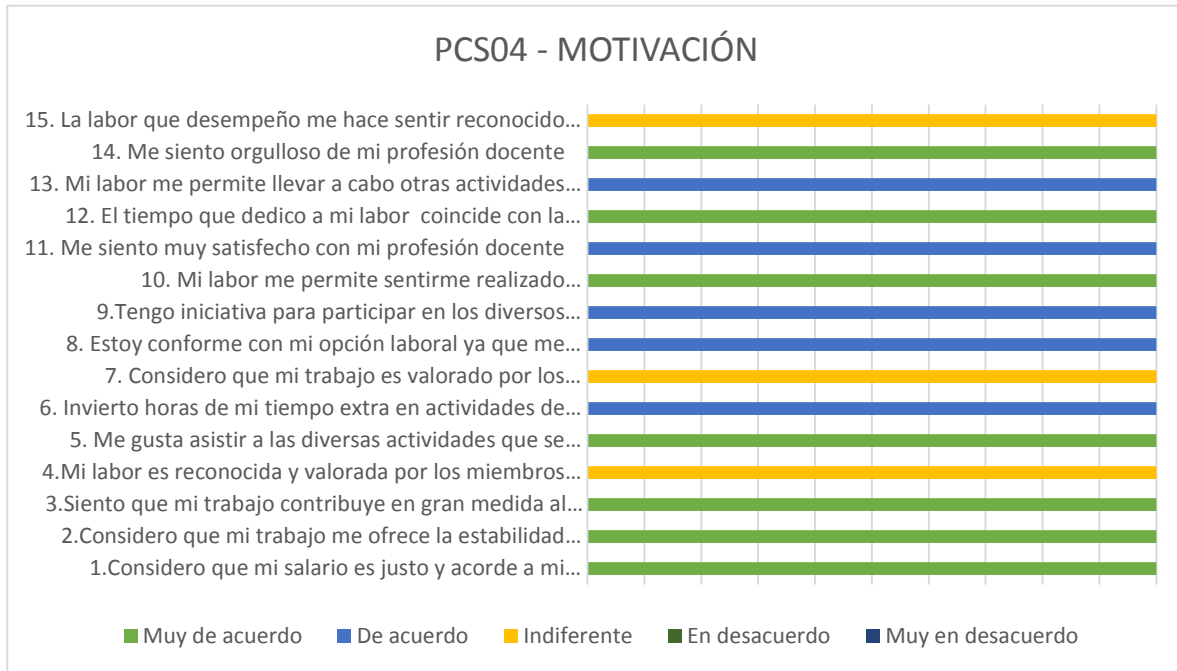
### 7.3.1.3 Desempeño Académico Ciencias Sociales vs Motivación (PCS04)

**Gráfico 40** Desempeño Académico PCS04



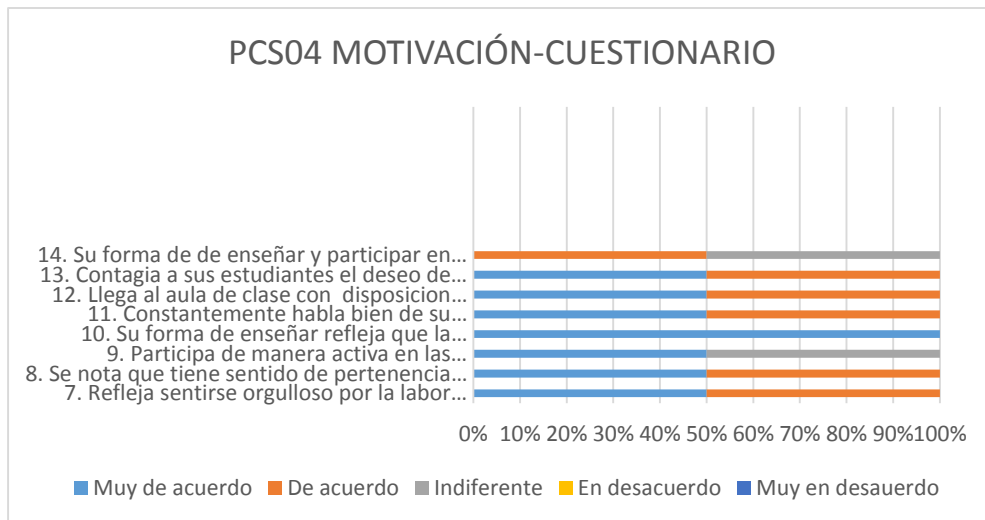
Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 41** Resultados Escala Likert Motivación PCS04



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 42** Resultados Cuestionario PCS04



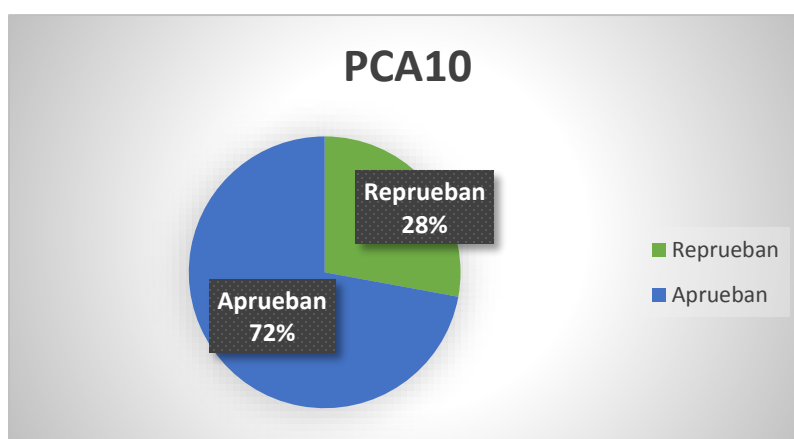
Fuente: Elaboración propia de los autores

El estudio de la información recolectada a través de la Escala Likert y el Cuestionario aplicados tanto a docentes como a estudiantes permite identificar que el docente de Ciencias Sociales (PCS04) se describe a través de su escala de actitudes como un docente que ama su profesión que manifiesta sentirse realizado, ya que su trabajo contribuye en gran medida a la formación y cumplimiento de objetivos del grupo, ya que los estudiantes muestran el interés en la clases.

Lo anterior refleja desde su propia perspectiva que es un docente con capacidad de liderazgo, con sentido de pertenencia y que muestra un buen compañerismo que tiene claridad a la hora tomar la iniciativa y para realizar planeación de forma organizada de las diversas actividades que lleva a cabo en la institución. Todo esto hace que se convierta en un docente referente de liderazgo y motivación.

#### ***7.3.1.4 Desempeño Académico Artística vs Motivación (PCA10)***

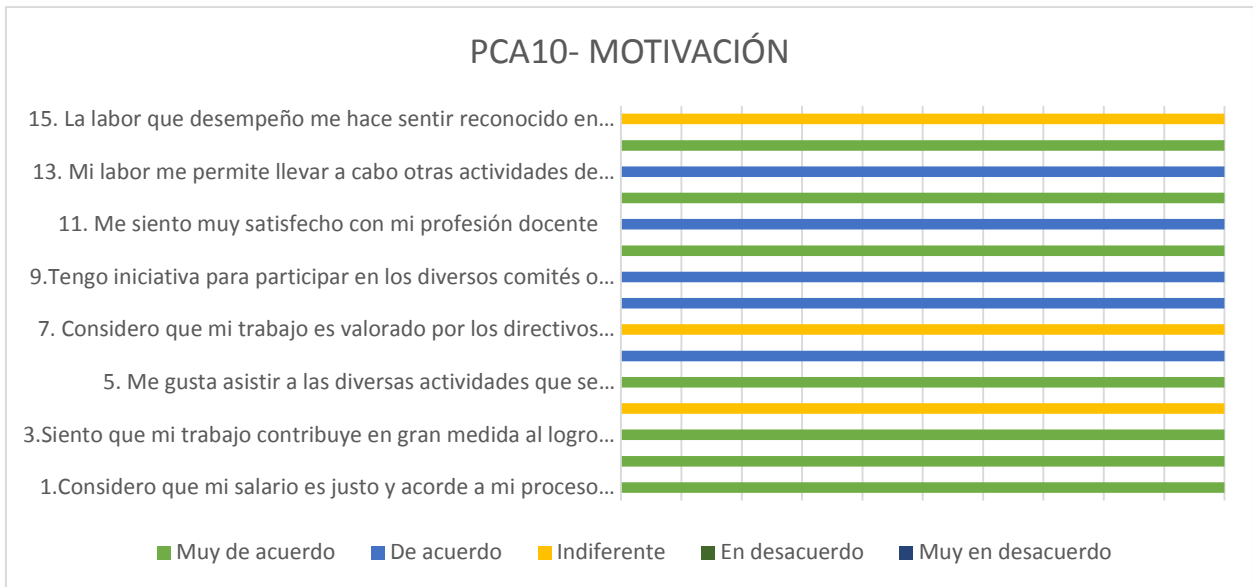
**Gráfico 43** Desempeño Académico PCA10



Fuente: Elaboración propia de los autores

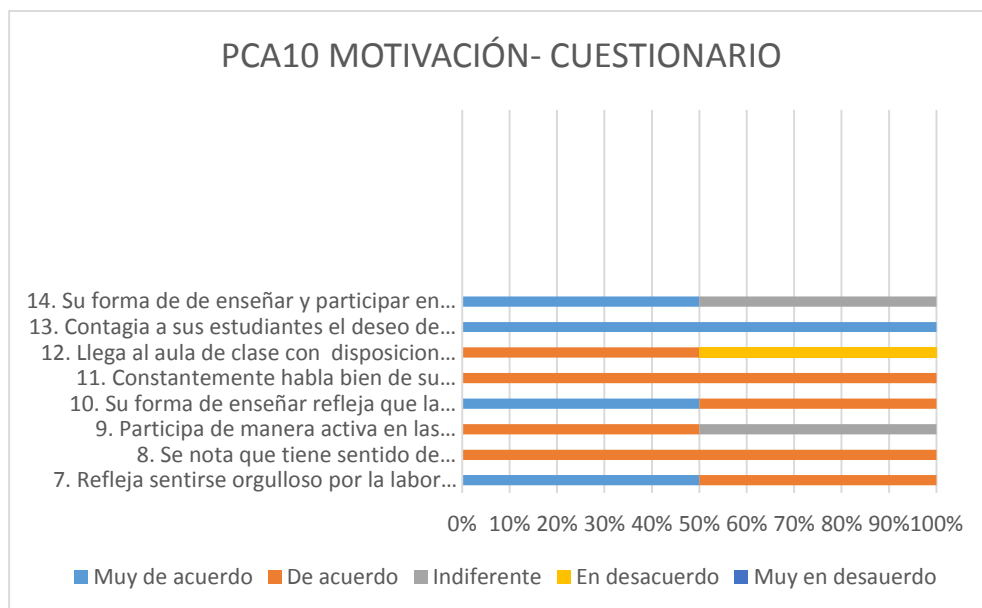


**Gráfico 44** Resultados Escala Likert PCA10



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 45** Resultados Cuestionario Motivación PCA10



Fuente: Elaboración propia de los autores

La asignatura de Artística analizada desde el docente identificado con el código PCA10 refleja que desde su propia perspectiva, éste considera que en su práctica docente se ven reflejadas habilidades básicas de un líder como lo son la participación de su asignatura para el buen desarrollo de otras, por su actualización permanente, es un docente que le gusta participar de actividades donde su preparación se puede mostrar

Desde la perspectiva de los estudiantes, aseguran que es un docente muy activo ya que contagia con sus actividades manifiesta sentirse orgulloso de su labor y del compromiso grande que tiene para que los logros se puedan cumplir de manera satisfactoria y que los estudiantes tengan y pueda mostrar un buen nivel académico, todo esto hace posible que estos aspectos influyan de manera directa en el desarrollo de la práctica docente, haciendo que los estudiantes presenten motivación.

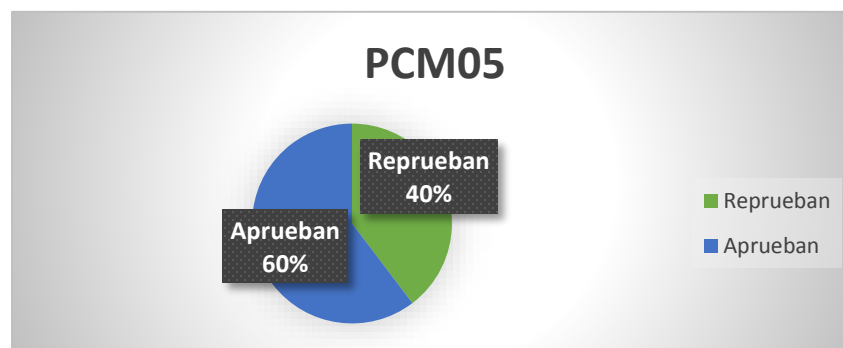
En términos generales se puede decir que los docentes que asisten las áreas donde los estudiantes del grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka presentan mayor rendimiento académico, poseen las capacidades básicas que corresponden a la caracterización de un líder, lo cual puede motivar a los estudiantes para participar de manera activa dentro del desarrollo de sus clases, generando así mejores procesos de comprensión y desarrollo de competencias.

### 7.3.2. Desempeño Académico Menor vs Motivación

A continuación se describen los resultados del análisis de las variables Desempeño Académico vs Motivación, en las que se registra menor desempeño académico de los estudiantes.

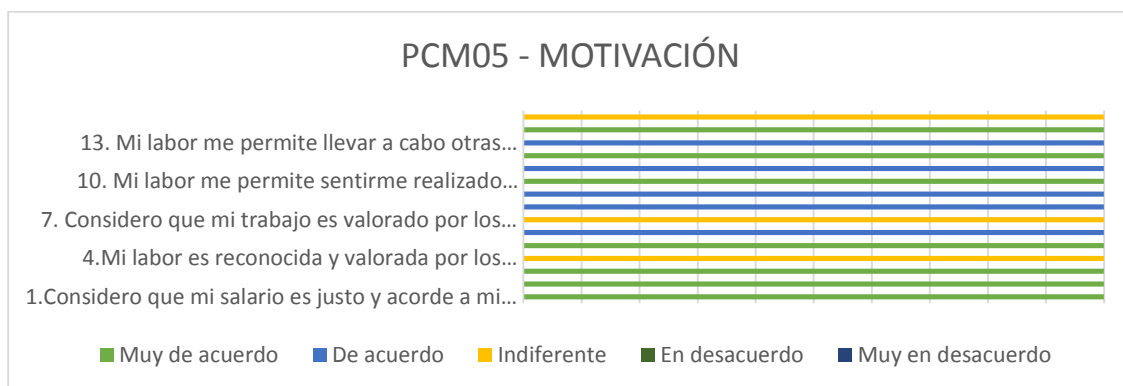
#### 7.3.2.1. Desempeño Académico Matemáticas (PCM 05) vs Motivación

**Gráfico 46** Desempeño Académico PCM05

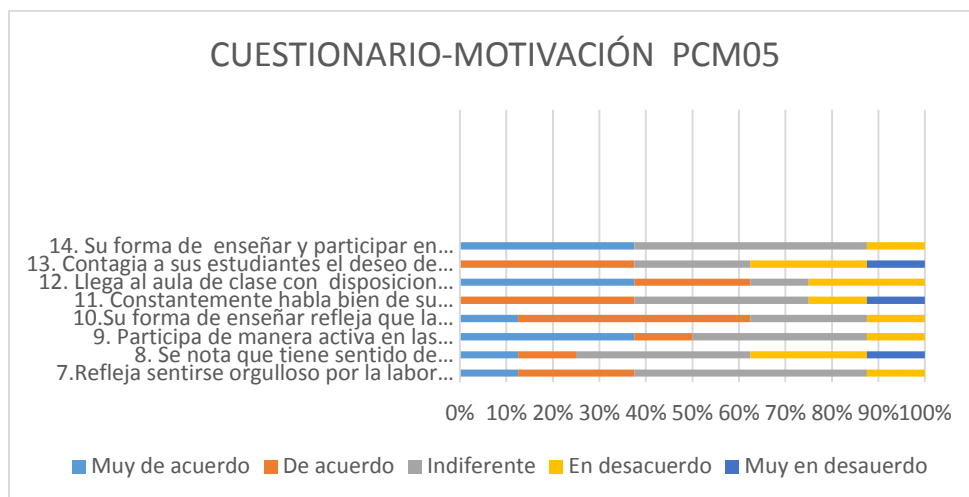


Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 47** Resultados Escala Likert- Motivación PCM05



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 48** Resultados Cuestionario-Motivación PCM05

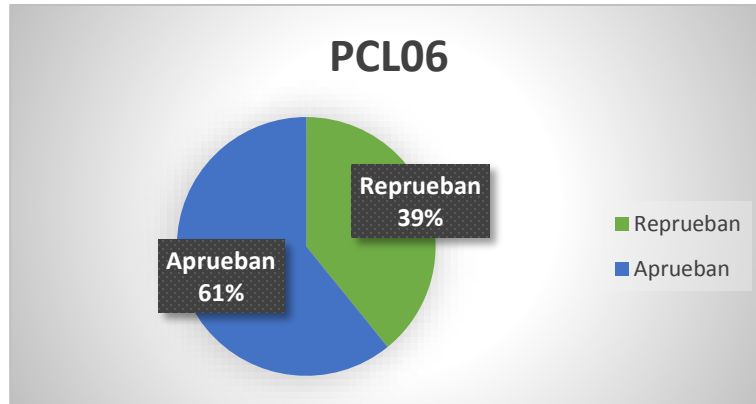
Fuente: Elaboración propia de los autores

Con respecto a la variable Motivación se puede identificar que el docente señalado con el código PCM05 que asiste el área de Matemáticas (donde se observa un alto índice de reprobación) presenta actitudes positivas hacia la Motivación, sin embargo, él mismo reconoce que en su trabajo se tiene poco reconocimiento tanto a nivel institucional como a nivel externo, lo cual puede afectar la forma como asume sus responsabilidades.

Desde la perspectiva de los estudiantes se pueden identificar actitudes muy negativas con respecto al grado de motivación del docente, ya que los perciben poco satisfechos de su labor. Resaltan tres aspectos en donde se obtienen las valoraciones más bajas que hacen alusión al sentido de pertenencia, a la capacidad de contagiar el deseo de superación y al expresarse adecuadamente de su trabajo, estos aspectos inciden de manera directa en la forma como el estudiante se comporta en el área y pueden relacionados directamente con su desempeño.

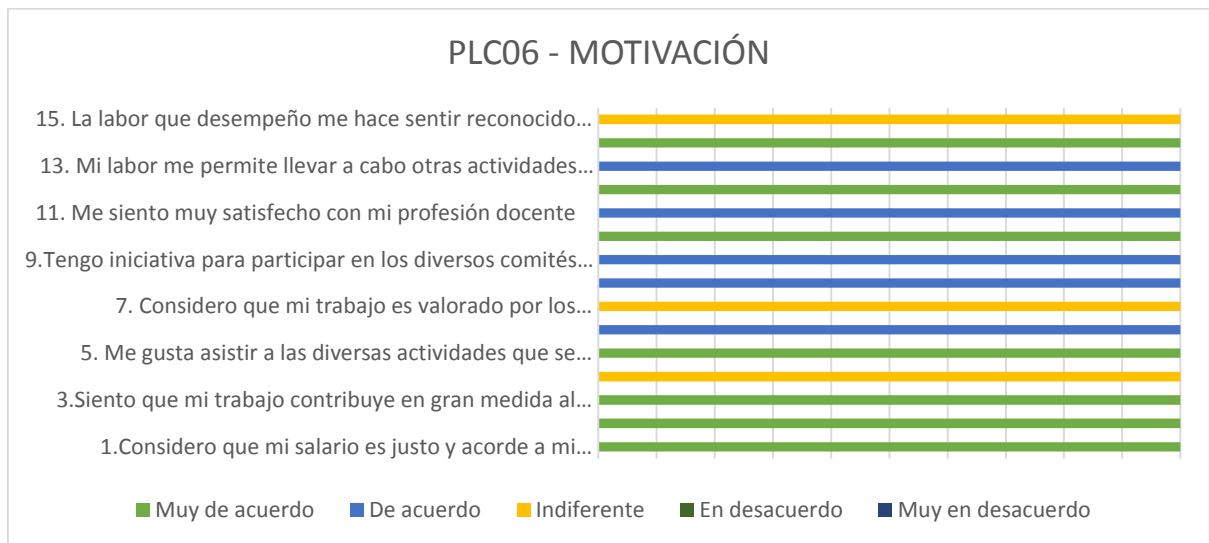
7.3.2.2. *Desempeño Académico Lengua Castellana (PLC06 y PLC07) vs Motivación*

**Gráfico 49** Desempeño Académico PCL06



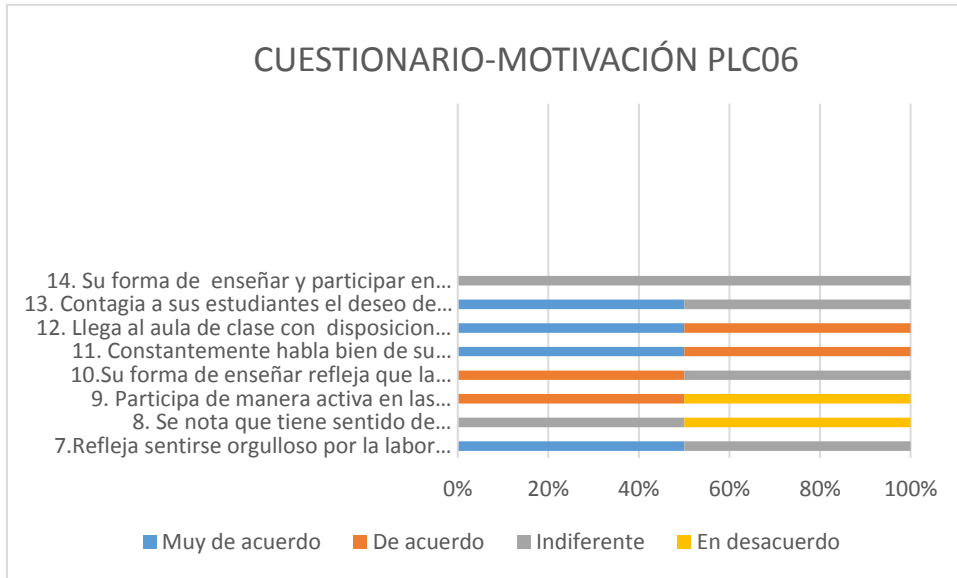
Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 50** Resultados Escala Likert-Motivación PLC06



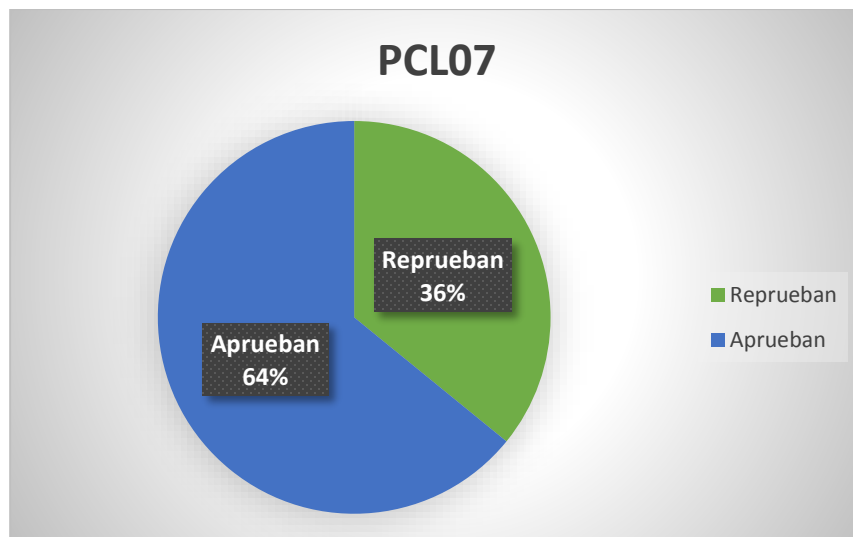
Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 51** Resultados Cuestionario- Motivación PLC06



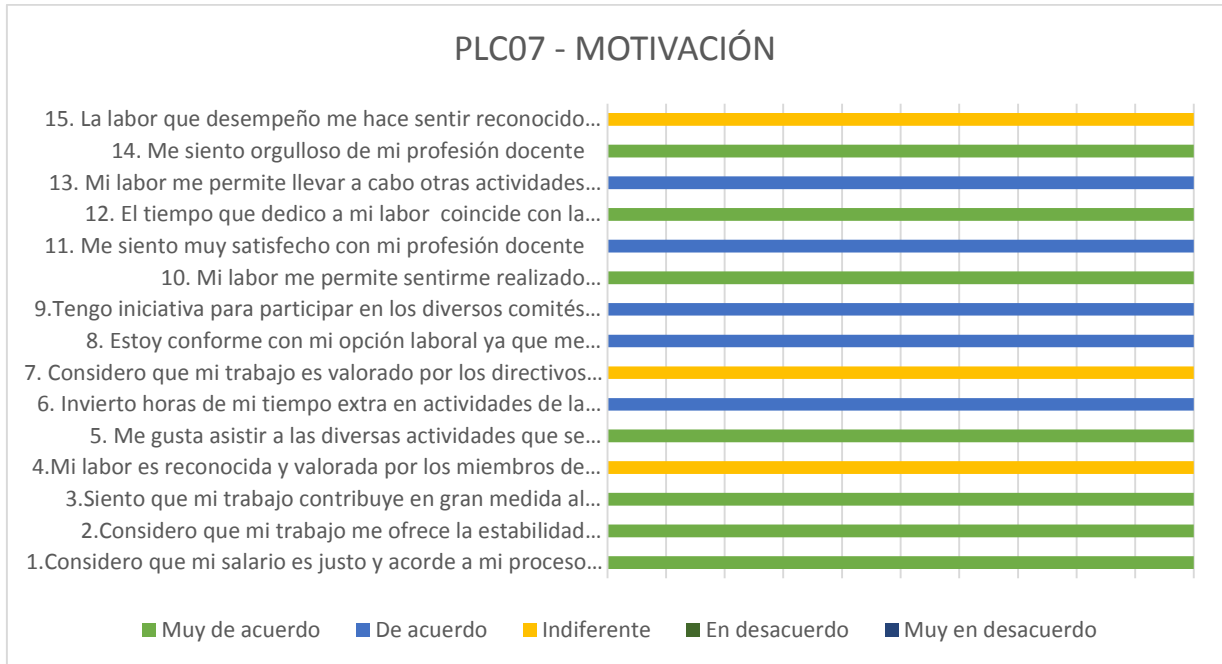
Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 52** Desempeño Académico PCL07



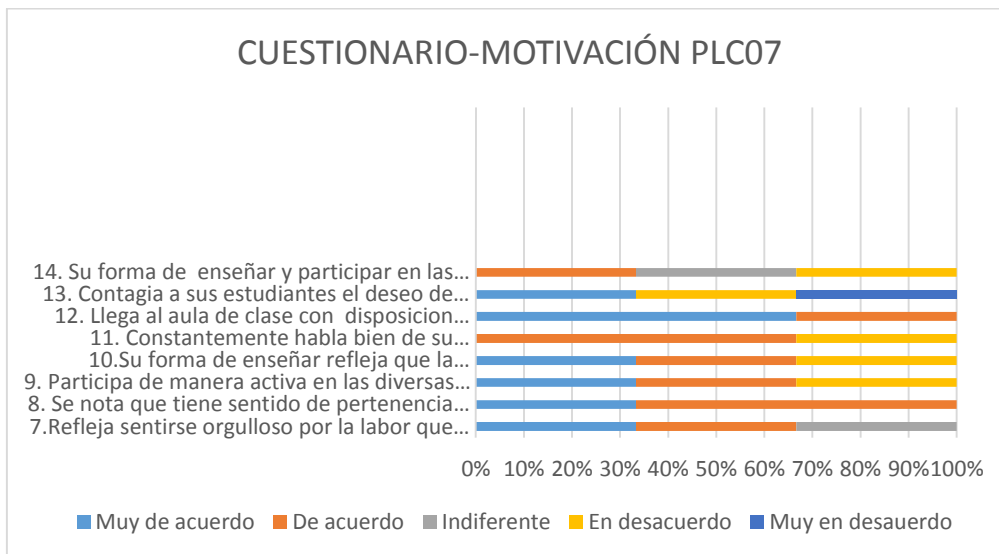
Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 53** Resultados Escala Likert-Motivación PCL07



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 54** Resultados Cuestionario-Motivación



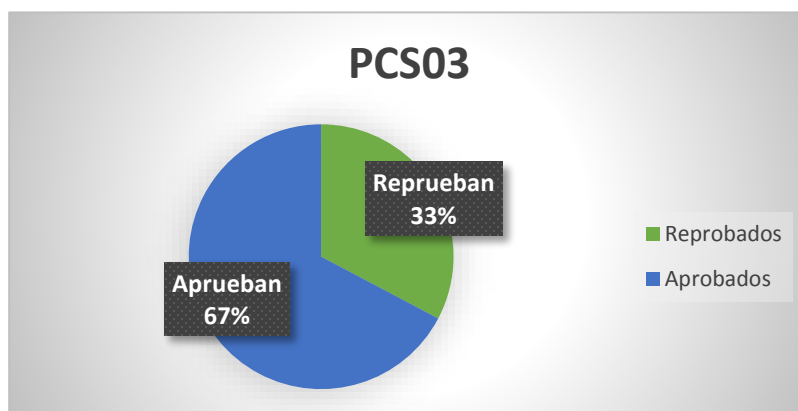
Fuente: Elaboración propia de los autores

Los datos obtenidos para el área de Lengua Castellana, la cual la asisten dos docentes señalados con los códigos PLC06 y PLC07, reflejan desde su perspectiva que la mayoría de los ítems sobre motivación son positivos, sin embargo, señalan algunos que se encuentran en una valoración intermedia (indiferente) y son los relacionados con el reconocimiento y la valoración que hacen de su trabajo. Estos aspectos son sumamente importantes a la hora de desempeñar un trabajo, lo que puede afectar la conexión del docente con el estudiante para contagiar el deseo de aprender.

Desde la perspectiva de los estudiantes se evidencia lo anterior al manifestar con actitudes negativas que sus docentes les contagien el deseo de aprender, así como otros aspectos como el poco sentido de pertenencia que éstos reflejan, dichos aspectos influyen de manera directa en la forma como los estudiantes se enfrentan a dicha asignatura y la poca motivación que estos puedan tener hacia la asignatura.

### 7.3.2.3 Desempeño Académico Ciencias Sociales PCS03 vs Motivación

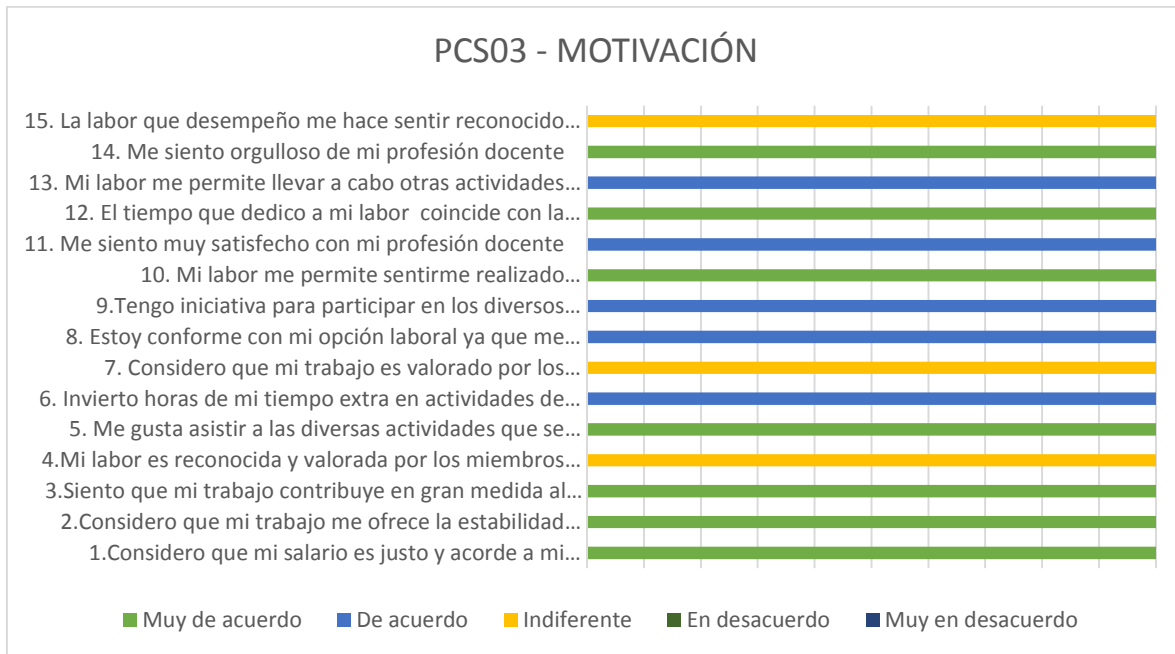
**Gráfico 55** Desempeño Académico PCS03



Fuente: Elaboración propia de los autores

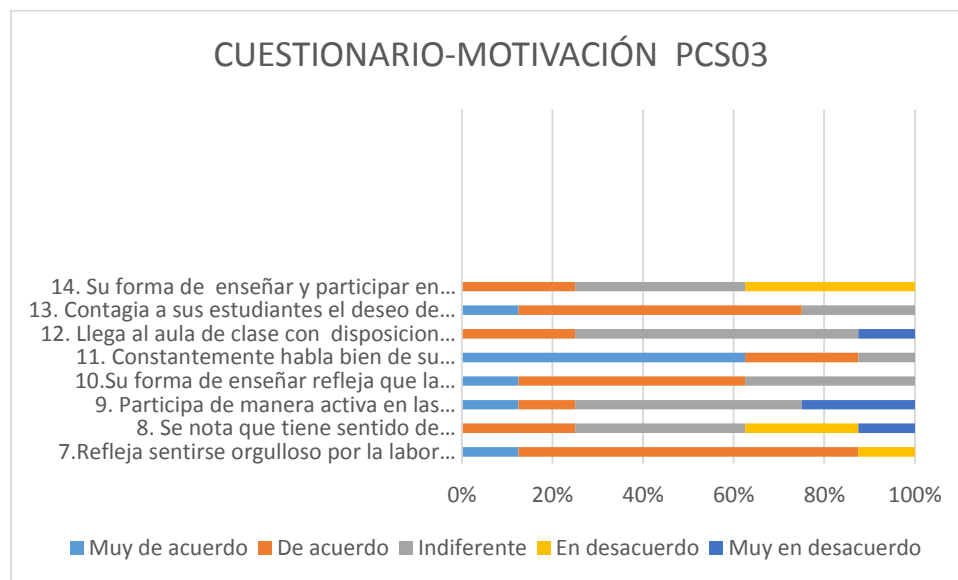


**Gráfico 56** Resultados Escala Likert-Motivación PCS03



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 57** Resultados Cuestionario-Motivación PCS03



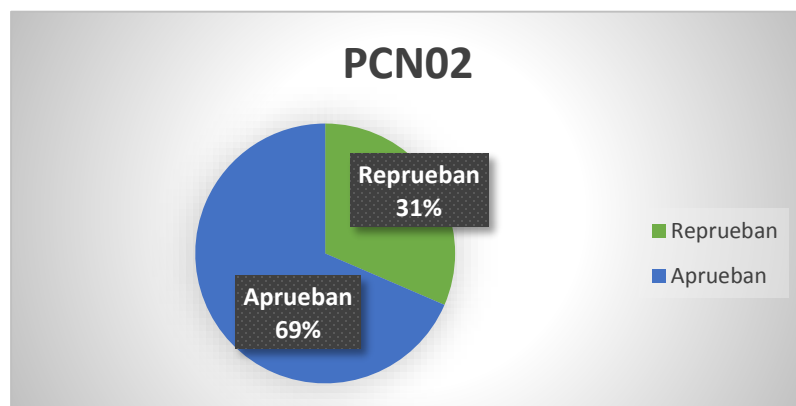
Fuente: Elaboración propia de los autores

Para el área de Ciencias Sociales liderada por el docente identificado con el código PCS03 donde se obtiene un bajo desempeño académico, los resultados reflejan que el docente al igual que en los casos anteriores manifiesta actitudes muy positivas frente a la mayoría de los ítems de Motivación, excepto los relacionados con el reconocimiento de su labor.

Desde la perspectiva de los estudiantes se observan resultados muy negativos en la mayoría de los ítems, especialmente en los relacionados con el sentido de pertenencia, la actitud que asume al entrar a la clase y la poca participación que estos evidencian del docente en las diversas actividades programadas por la institución. Todos estos factores inciden en el grado de motivación del docente el cual influye directamente en el grado de motivación del estudiante y por ende en su desempeño académico.

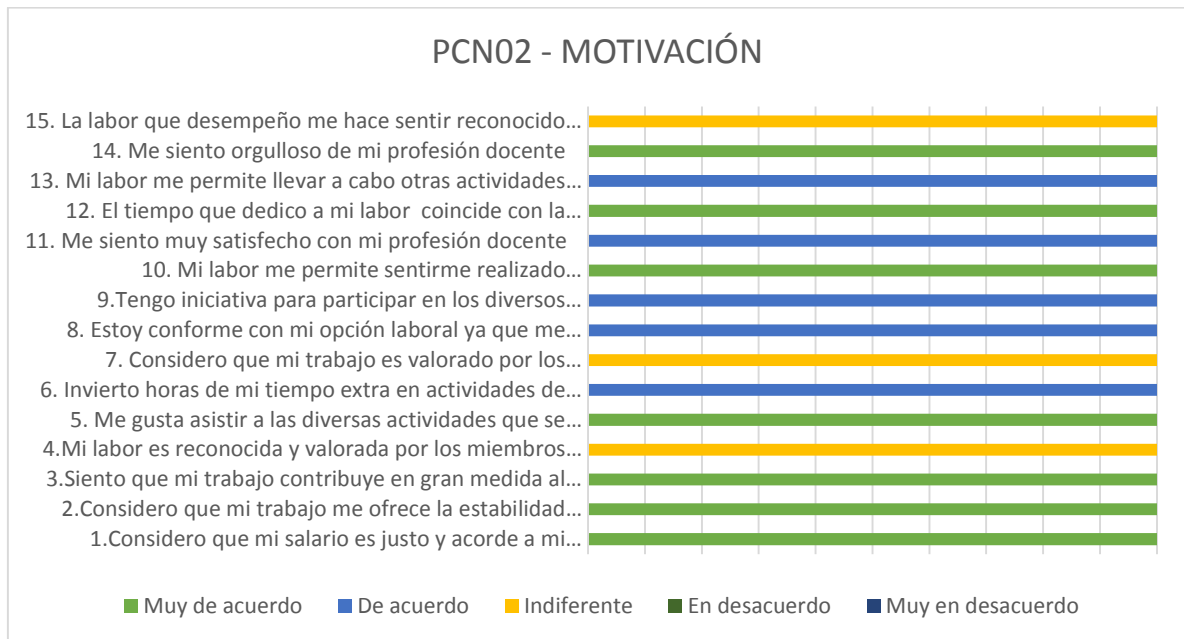
### 7.3.2.3 Desempeño Académico Ciencias Naturales PCN02 vs Motivación

**Gráfico 58** Desempeño Académico PCN02



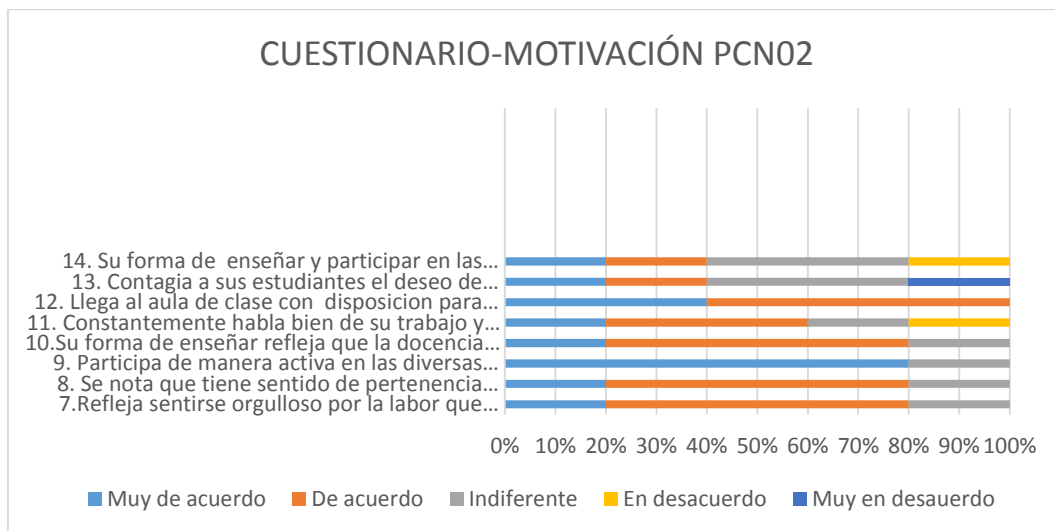
Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 59** Resultados Escala Likert PCN02



Fuente: Elaboración propia de los autores

**Gráfico 60** Resultados Cuestionario-Motivación



Fuente: Elaboración propia de los autores

El docente que asiste el área de Ciencias Naturales al igual que los docentes anteriores consideran que su labor es poco reconocida, lo cual muy seguramente influye en la forma como orienta sus prácticas pedagógicas.

Desde la perspectiva de los estudiantes éstos en su gran mayoría consideran que el docente tiene un alto grado de motivación, sin embargo, hay algunos aspectos que es necesario que mejore y tienen que ver con su forma de enseñar y la participación en las diversas actividades planeadas por la institución, así como la forma como se expresa verbalmente de su trabajo.

## 8. CONCLUSIONES

- Los análisis realizados ayudaron a encontrar respuesta a la pregunta que generó esta investigación y a alcanzar el objetivo general de la misma, puesto que permitieron determinar que la motivación y el liderazgo de los docentes influyen notablemente en el desempeño académico de los estudiantes. Las diversas teorías sobre la motivación y el liderazgo permiten corroborar que los docentes que manifiestan en su quehacer diario un alto grado de motivación y una mayor capacidad de liderar los procesos de enseñanza desde el conocer, hacer, ser y convivir, favorecen en sus estudiantes un mejor desempeño en sus áreas, generan en ellos deseos de aprender y desde aprendizajes y experiencias significativas tienen mayor incidencia en su formación integral.
- El método que se utilizó para el desarrollo de esta investigación, permitió desde un enfoque cuantitativo, establecer la correlación entre dos variables independientes (liderazgo y motivación de docentes) y una dependiente (Desempeño académico de los estudiantes) a partir del análisis de dos instrumentos básicos: La Escala Likert y el Cuestionario, que permitieron contrastar las percepciones tanto de docentes como de estudiantes y compararlos con los índices de aprobación de cada asignatura. El método correlacional permitió hacer este estudio en un contexto cotidiano sin manipulación de las variables, es decir, permitió realizar un estudio en un contexto escolar real, haciendo que los resultados obtenidos tomen mayor validez.

- Al lograr una conceptualización del liderazgo y la motivación desde la perspectiva educativa, como lo planteaba el primer objetivo específico, se pudo determinar que el grado de motivación, relacionado con la voluntad y el interés, que está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la persona a la consecución de una meta o la satisfacción de una necesidad y la capacidad de liderazgo como la habilidad para influir positivamente en otros movilizándolos a la consecución de los objetivos personales y grupales, que está relacionada con la toma de decisiones, la iniciativa y la gestión, son dos elementos fundamentales y relevantes que deben hacer parte del ser y hacer de un docente, ya que constituyen la base sobre la cual se alcanza la satisfacción de su labor educativa y el mejor nivel de desempeño de sus estudiantes.
- Según los resultados arrojados por la Escala Likert y el Cuestionario, instrumentos de análisis planteados en el segundo objetivo específico, se pudo identificar que los docentes de la Institución Educativa manifiestan actitudes muy positivas en relación con las competencias que caracterizan a un “líder”, es decir, tanto los mismos docentes, como los estudiantes reconocen que éstos últimos poseen capacidades como la escucha, la creatividad, la capacidad de tomar la iniciativa y la toma de decisiones, entre otras. Desde esta perspectiva, se puede concluir que los docentes que hicieron parte de este estudio reflejan poseer características propias de un líder y que en sus prácticas pedagógicas dichas capacidades se hacen explícitas.

- Por otra parte, al analizar la variable “motivación” se encuentran resultados poco congruentes entre docentes y estudiantes, es decir, la mayoría de los docentes mediante la escala Likert reflejan estar motivados en el desarrollo de su profesión docente, sin embargo, los estudiantes a través de sus procesos de interacción con dichos docentes vislumbran poca motivación por parte de sus docentes y lo hacen explícito a través de sus respuestas en el cuestionario que se les aplicó. Esto puede reflejar que en realidad los docentes pueden inconscientemente estar manifestando ante sus estudiantes poco grado de motivación, lo cual puede influir de manera negativa en el desempeño de los mismos.
- El acercamiento a los informes académicos, que suministraron la información sobre el desempeño de los estudiantes, puso en evidencia lo que se pretendía determinar en el tercer objetivo específico, identificar las cinco áreas de mayor y menor índice de reprobación. Los docentes de estas áreas, que se manifiestan desmotivados y por lo tanto con pocos deseos de liderar procesos y actividades para un mejoramiento continuo de su labor educativa, mantienen activadas las necesidades fisiológicas (sueldo, tiempo libre...), las necesidades de seguridad (la relación con sus compañeros, la actitud de limitarse a cumplir el mínimo exigido, la contraposición con el equipo directivo) y las necesidades sociales (relación afectiva con el grupo de compañeros y con el Equipo Directivo), prestando muy poco interés a lo verdaderamente importante su autorrealización y la formación integral de sus estudiantes.

## 9. RECOMENDACIONES

- Debido a la influencia negativa que tiene la desmotivación de los docentes y su poca capacidad de liderazgo en los estudiantes, es importante que los directivos docentes de la Institución Educativa Antonio Derka realicen un diagnóstico para detectar las diferentes causales que generan la desmotivación de sus docentes y las necesidades que tienen para potenciar sus habilidades como líderes educativos y a partir de los resultados obtenidos generar estrategias institucionales acordes y eficaces que aseguren la permanente formación de los docentes en temas de su interés relacionadas con el área de su conocimiento y en competencias personales y profesionales desde la pedagogía y la psicología, como fundamentos necesarios para los actuales desafíos de la educación.
- Las complejas demandas que en la actualidad se presentan en el sector educativo y los retos que surgen de las dificultades familiares, afectivas, sociales que viven los estudiantes requieren que se sigan realizando proyectos de investigación sobre las estrategias para mejorar la calidad de la educación en las Instituciones Educativas oficiales de la ciudad.
- Puesto que la función educativa que cumplen los docentes además de ser variada y exigente se realiza en un ambiente social convulsionado por la violencia, las drogas, la pobreza, la desintegración familiar, fuertes tensiones que van contracorriente de su profesionalismo, es necesario favorecer el bienestar docente dentro de la Institución Educativa. Para ello es importante la creación y el mantenimiento de



ambientes propicios para el ejercicio de su función, la generación de condiciones que den estabilidad a su salud física y mental, la valoración de su trabajo desde reconocimientos y premios que estimulen su iniciativa en la gestión de proyectos y aumenten su eficacia en los procesos de enseñanza – aprendizaje, optimizando la satisfacción en la labor educativa que desempeñan.

- Este trabajo de Investigación es un aporte valioso para la Institución Educativa Antonio Derka – Santo Domingo, puesto que se convierte en un aspecto para su plan de mejoramiento. Es de vital importancia considerar entre sus Objetivos Institucionales la formación en liderazgo para todos sus miembros, no sólo los directivos sino también los docentes y los estudiantes, promover como valor Institucional el liderazgo, procurar su desarrollo a través de políticas como diplomados, cátedras, proyectos de aula, para no dejar la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje en el trabajo individual de profesores, sino que más bien, desde un trabajo colaborativo en el que todos se sientan importantes y responsables de la calidad educativa, fomentando un clima organizacional de comunicación, confianza, libertad y trabajo en equipo.
- A partir de este trabajo de investigación surgen retos para la Corporación Uniminuto, sobre todo para la facultad de Educación, desde la cual se pueden orientar nuevos proyectos y cursos sobre liderazgo y motivación docente ofreciéndolos en las muchas Instituciones de la ciudad, además implementar el pensum de las licenciaturas cursos de formación que ofrezcan a los futuros maestros elementos válidos desde estas categorías analizadas en la investigación.

## REFERENCIAS

- Amador, M. (26 de Junio de 2016). *La motivación de los docentes en los centros educativos de primaria en el circuito 01 de la Dirección Regional de Desamparados*. Obtenido de [http://www.mep.go.cr/sites/default/motivacion\\_laboral\\_primaria.pdf](http://www.mep.go.cr/sites/default/motivacion_laboral_primaria.pdf)
- Bar, G. (09 de 1999). *Organización de estados Iberoamericanos*. Recuperado el 2016 de 09 de 16, de <http://www.oei.org.co/de/gb.htm> *definicion.org*. (s.f.). Recuperado el 16 de 09 de 2016, de <http://www.definicion.org/ambientes-pedagogicos>
- Boatto, Y; Vélez, G & Bonno, A (2011) Construcción de un cuestionario de dilemas para indagar las concepciones sobre el aprendizaje a partir de la lectura en ingresantes universitarios. *Suma Psicológica UST*. Vol. 8, N°1, 13-20.
- Campos, A (2009). *Métodos mixtos de investigación: integración de la investigación cuantitativa y la investigación cualitativa*. 1.ed. Bogotá: Magisterio.
- Cauas, D (2010) *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado el 2016 de 05 de 23, de: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/210115/Documento\\_reconocimiento\\_Unidad\\_No\\_2.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/210115/Documento_reconocimiento_Unidad_No_2.pdf)

- Delors, J. (1996.). “Los cuatro pilares de la educación” en La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI, Madrid, España: Santillana/UNESCO. pp. 91-103.
- Díaz, A. L. (2003). Factores personales, familiares y académicos que afectan el fracaso escolar en la Educación Secundaria. *Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa y Psicopedagógica*, 43 - 66. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=808746>
- Edel, R (2003) El Rendimiento Académico: Concepto, Investigación y Desarrollo. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Vol 1, núm.2. Obtenido de <http://www.ice.deusto.es/RINACE/reice/vol1n2/Edel.htm>
- Frank, V. (4 de abril de 2000). *Orientación Psicológica Integral*. Obtenido de *Orientación Psicológica Integral*: <http://opi-2010.jimdo.com/temas-de-interes-general/educaci%C3%B3n/una-fabrica-de-monstruos-educad%C3%ADsimos/#!/tombck>

García, J; Aguilera, J y Castillo, A (2011) GuíaTécnica para la construcción de escalas de actitud. Odiseo. RevistaElectrónica de Pedagogía. Año 8. Número 16. Recuperado 2016 de 04 de 12 de: <http://www.odiseo.com.mx/2011/8-16/pdf/garcia-aguilera-castillo-guia-construccion-escalas-actitud.pdf>

González, J (07 de 2012) Teoría bifactorial – Herzberg. Recuperado el 2016 de 07 de 16, de <http://jimmy-desarrollodirectivo.blogspot.com.co/2012/04/teoria-bifactorial.html>

Hernández, R; Fernández, C & Batista, P (2006) Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. McGraw Hill Interamericana. México D.F

Horn, A & Marfan, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 82-104. Recuperado el 2016 de 06 de 16 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=171015625005>.

Izar, J.M; Ynzunza, C.B & López, H. (2011). Factores que afectan el desempeño académico de los estudiantes de nivel superior. *Investigación Educativa*, 3-15. Obtenido de <https://www.uv.mx/cpue/num12/opinion/completos/izar-desempeno%20academico.html>

Navarro, R. E. (2003). El rendimiento académico: Concepto, Investigación y Desarrollo. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Vol 1, número 2. Obtenido de <http://www.ice.deusto.es/RINACE/reice/vol1n2/Edel.htm>

Morales, P (2012) Estadística aplicada a las Ciencias Sociales. Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos? Universidad Pontificia Comillas. Madrid. Facultad de Humanidades. Recuperado el 2016 de 05 de 13 de: <http://web.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/Tama%flomuestra.pdf>

Münch, L; Galicia, E; Jiménez, Susana; Patiño, F y Pedronni, F (2013) Administración en Instituciones Educativas. Editorial Trillas. México. D.F.

Parra, M. P. (2004). La construcción de la identidad profesional del docente: un desafío permanente. *Enfoques educacionales*, 29-49. Obtenido de [http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/enfoques/08/Prieto\\_Parra.pdf](http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/enfoques/08/Prieto_Parra.pdf)

Ponce, R. A. (2008). El liderazgo y su relación con el rendimiento académico. *Tesis de Maestría, Universidad del Bío Bío*, 1-167. Obtenido de [http://cybertesis.ubiobio.cl/tesis/2008/ponce\\_r/doc/ponce\\_r.pdf](http://cybertesis.ubiobio.cl/tesis/2008/ponce_r/doc/ponce_r.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO 1: CONSENTIMIENTO INFORMADO DOCENTES

#### INVESTIGADORES:

Sor Johana Echeverry  
Leidy Johana Rave Delgado  
Enrique Fernández



Respetado docente:

Como investigadores, deseamos obtener su aprobación para participar en el proyecto:

**“Influencia de la motivación y el liderazgo de los docentes del grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka en el desempeño académico de los estudiantes”.**

Dicha investigación tiene como propósitos, en relación con su labor como docente:

Identificar el grado de motivación y las capacidades de liderazgo que poseen los docentes de la Institución Educativa a través de la aplicación de diversos instrumentos como Escala Likert, Cuestionarios de dilemas y Entrevistas.

Los resultados de la investigación permitirán fundamentar una propuesta que fortalezca los procesos académicos de los estudiantes mejorando su desempeño académico.

Agradecemos su atención y esperamos que acepte participar en este proceso, ya que se busca contribuir, a través de la investigación, al mejoramiento de los procesos formativos en la en la I. E Antonio Derka. La información obtenida durante la investigación se utilizará de tal forma que en ningún momento se identificarán los nombres de los participantes que la suministraron, para la divulgación de los resultados se asignarán códigos a cada uno. De otro lado, se espera que al comprometerse con la investigación guardará absoluta discreción sobre cualquier asunto relacionado con la misma.

Desea participar de esta investigación SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Nombre \_\_\_\_\_

Teléfono \_\_\_\_\_ Correo electrónico \_\_\_\_\_

## ANEXO 2: CONSENTIMIENTO INFORMADO ESTUDIANTES

### INVESTIGADORES:

Sor Johana Echeverry  
 Leidy Johana Rave Delgado  
 Enrique Fernández  
 Aspirantes a Especialistas en Gerencia Educativa



Educamos para la vida  
 con calidad, amor y alegría

Respetado estudiante:

Como investigadores, deseamos obtener su aprobación para participar en el proyecto:

**“Influencia de la motivación y el liderazgo de los docentes del grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka en el desempeño académico de los estudiantes”.**

Entre los propósitos fundamentales de esta investigación se encuentran:

- Identificar el grado de motivación y las capacidades de liderazgo que poseen los docentes de la Institución Educativa a través de la aplicación de diversos instrumentos como Escala Liker, Cuestionarios de dilemas y Entrevistas.
- Analizar el desempeño académico entre el 2015 y 2016 de los estudiantes a partir de resultados de pruebas internas y externas fundamentadas en los cuatro pilares básicos de la educación: Aprender a Conocer, Aprender a Hacer, Aprender a vivir juntos y Aprender a Ser.

Los resultados de la investigación permitirán fundamentar una propuesta que fortalezca los procesos académicos de los estudiantes mejorando su desempeño académico.

Agradecemos su atención y esperamos que acepte participar en este proceso, ya que se busca contribuir, a través de la investigación, al mejoramiento de los procesos formativos en la en la I. E Antonio Derka. La información obtenida durante la investigación se utilizará de tal forma que en ningún momento se identificarán los nombres de los participantes que la suministraron, para la divulgación de los resultados se asignarán códigos a cada uno. De







**ANEXO B: ESCALA LIKERT DIRIGIDA A DOCENTES**

**UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios



Apreciado docente a continuación se le presenta una escala denominada Escala Likert que contiene una serie de ítems planteados con la intención de identificar sus actitudes con respecto a la **Motivación** y el **Liderazgo** en la profesión docente

Muy de acuerdo      De acuerdo      Indiferente      En desacuerdo      Muy en desacuerdo  
(=1)                      (=2)                      (=3)                      (=4)                      (=5)

Al frente de cada ítem señale con una X el nivel con el que usted se identifique más.

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1. Demuestro un perfil creativo en el desarrollo de mi labor docente					
2. Escucho y sugiero comentarios que busquen mejorar el desarrollo de mis prácticas educativas					
3. Prefiero esperar a que me den orientaciones sobre lo que debo hacer a tomar decisiones por iniciativa propia					
4. Mi práctica docente se enmarca dentro de los criterios de planeación, organización, toma de decisiones, mejoramiento continuo					
5. Considero importante en mi crecimiento laboral escuchar sugerencias y/ o recomendaciones					
6. Todas mis actividades dentro de mi labor docente tienen un fin o propósito definido					
7. Cuando se me presentan diversas actividades a realizar de manera prefiero priorizar entre ellas que atenderlas a todas.					
8. Cuando estoy inmerso dentro de una problemática					

prefiero comprender al otro antes que ser comprendido					
9. Asumo con responsabilidad las diversas actividades que se me asignan					
10. Monitoreo el progreso de los proyectos, actividades o personas a mi cargo					
11. Prefiero alejarme cuando alguien requiere mi ayuda					
12. Mis actividades dentro de la institución no son planeadas sino producto de la improvisación					
13. Evito participar en espacios donde me puedan sugerir estrategias para mejorar mi práctica					
14. Intento atender todos los compromisos dándole la misma prioridad a todos					
15. Me gusta tomar la iniciativa frente a diversas situaciones, antes que esperar a que me digan lo que debo hacer.					
16. Considero que mi salario es justo y acorde a mi proceso de formación profesional					
17. Considero que mi trabajo me ofrece la estabilidad laboral que requiero					
18. Siento que mi trabajo contribuye en gran medida al logro de las metas institucionales					
19. Mi labor es reconocida y valorada por los miembros de la comunidad educativa					
20. Me gusta asistir a las diversas actividades que se programan en la institución					
21. Evito invertir horas de mi tiempo extra en actividades de la institución					
22. Considero que mi trabajo es poco valorado por los					

directivos y/o demás miembros de la institución					
23. Deseo tener otra opción laboral que me ofrezca mayor estabilidad					
24. Tengo iniciativa para participar en los diversos comités o proyectos de la institución					
25. Mi labor no me permite sentirme realizado profesionalmente					
26. Si pudiera cambiar de profesión lo haría sin pensar					
27. El tiempo que dedico a mi labor no coincide con la remuneración que obtengo					
28. Mi labor me impide llevar a cabo otras actividades de tipo familiar y/o social					
29. Me siento orgulloso de mi profesión docente					
30. La labor que desempeño me hace sentir reconocido en la comunidad.					

## ANEXO 4: CUESTIONARIO ESTUDIANTES

El objetivo general de este cuestionario es identificar cómo conciben los estudiantes del grado octavo de la Institución Educativa Antonio Derka el grado de motivación y liderazgo de los docentes de las áreas en las que tienen mejor y menor rendimiento académico.

Con respecto al profesor o profesores donde presentas **MAYOR** desempeño académico responde las siguientes preguntas señalando con una **X** una de las opciones con que más te identifiques:

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1. Es creativo a la hora de desarrollar su labor docente					
2. Se muestra receptivo a las sugerencias que se le dan para mejorar su práctica					
3. Se nota poca organización y preparación de sus clases					
4. Tiene capacidad para escuchar al otro y entender su situación					
5. Se evidencia su responsabilidad en las diversas actividades que se le asignan					
6. Demuestra poca disposición para prestar su ayuda con otro la requiere					
7. Refleja sentirse orgulloso por la labor que desempeña					
8. Se nota que tiene sentido de pertenencia por la institución					
9. Participa de manera pasiva en las diversas actividades que programa la institución					
10. Su forma de enseñar refleja que la docencia lo hace sentir realizado profesionalmente					

11. Constantemente habla bien de su trabajo y de lo mucho que lo valora					
12. Llega al aula de clase con poca disposición para realizar su trabajo					
13. Contagia a sus estudiantes el deseo de “aprender” y “superarse”					
14. Su forma de enseñar y participar en las actividades del colegio demuestra que ama lo que hace					
15. Se nota que posee poca iniciativa para resolver diversas situaciones institucionales.					

Con respecto al profesor o profesores donde presentas **MENOR** desempeño académico responde las siguientes preguntas señalando con una X una de las opciones con que más te identifiques:

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1. Es poco creativo a la hora de desarrollar su labor docente					
2. Se muestra receptivo a las sugerencias que se le dan para mejorar su práctica					
3. Se nota que prepara sus clases de manera organizada					
4. Tiene poca capacidad para escuchar al otro y entender su situación					
5. Se evidencia su responsabilidad en las diversas actividades que se le asignan					
6. Se muestra dispuesto a prestar su ayuda con otro la requiere					
7. Refleja sentirse orgulloso por la labor que desempeña					
8. Se nota que tiene poco sentido de pertenencia por la institución					
9. Participa de manera activa en las diversas actividades que programa la institución					
10. Su forma de enseñar refleja que la docencia lo hace sentir realizado profesionalmente					
11. Constantemente habla mal de su trabajo y de lo poco que lo valora					
12. Llega al aula de clase con disposición para realizar su trabajo					
13. Contagia a sus estudiantes el deseo de "aprender" y "superarse"					
14. Su forma de enseñar y participar en las actividades del colegio demuestra poco amor por lo que hace					
15. Se nota que tiene iniciativa para resolver diversas situaciones institucionales.					