



**Incidencia del estilo de liderazgo de los Directivos Docentes en los resultados de pruebas Saber en Instituciones Educativas de educación Media, Técnica y Superior**

Maestría en Educación, Facultad de Educación, Corporación Universitaria Minuto de Dios  
**Eje de Investigación**  
Profundización en Liderazgo y Gestión Educativa  
Liderazgo Educativo

NRC 409 Opción de grado

Eliecer Montero Ojeda  
Jennifer Catalina Murcia Rodríguez  
Octubre 13, 2023

<p>NOMBRE DEL PROYECTO – LÍNEA Y SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN</p> <p style="text-align: center;"><b>Incidencia del estilo de liderazgo de los Directivos Docentes en los resultados de pruebas Saber en Instituciones Educativas de educación Media, Técnica y Superior</b></p>
<p>LÍDER DE SUBLÍNEA</p> <p>Eliecer Montero Ojeda</p>
<p>INVESTIGADOR PRINCIPAL (Profesor Tutor)</p> <p>Jennifer Catalina Murcia Rodríguez</p>
<p>COINVESTIGADORES (Estudiantes)</p> <p>Brayan Yair Agudelo Orozco                  Julieth Maritza Ballesteros García                  Diego Ferney Ballesteros García                  Nuri Burgos Rodríguez                  Luz Dary Chavarro Cortes                  Leidy Jhohana Córdoba Chaverra                  Nelson Augusto Cubillos Olarte                  Oscar Alejandro Daza Rubiano                  María Andrea Giraldo Pachón                  Dina Paola Hernández Quintero                  Juan Carlos Lagos Galvis                  Jesús Manuel Mantilla Alvarado                  Jennifer Marulanda Correa                  Marisabel Melendrez Romero                  Angelica Roció Mendoza Chiguasuque                  Ginna del Pilar Pineda Mojica                  Adriana Torres Rosero</p>
<p>TIEMPO DE EJECUCIÓN</p> <p>2022-2023</p>
<p>LUGAR DE EJECUCIÓN</p> <p>Bogotá DC                  Tibú, Norte de Santander                  Valledupar, Cesar                  Funza, Cundinamarca                  Pasto, Nariño</p>

## FINANCIACIÓN

No aplica

## PRODUCTOS DE INVESTIGACIÓN

Artículo: “Impacto del Liderazgo Transaccional en los Resultados de las Pruebas Saber en Instituciones Educativas Colombianas”. Revista REXE.

Artículo: El Liderazgo educativo: un camino para la transformación. Revista Educación en Contexto.

Artículo: Estudio de caso: Incidencia del estilo de liderazgo transformacional en las pruebas SABER del colegio Parques de Bogotá. Evento: International Conference on Distance Learning and Education, Revista. International Journal of Learning and Teaching (IJLT, ISSN: 2377-2905). Frequency: Quarterly | DOI: 10.18178/ijlt.

Artículo: Incidencia del estilo de liderazgo de los Directivos Docentes en los resultados de evaluaciones externas SABER en Instituciones Educativas en Colombia. Revista Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A. e-ISSN: 2542-2987, Prefijo DOI: 10.29394, ISNI: 0000-0004-6045-0361

Artículo: LIDERAZGO EDUCATIVO, EVALUAR PARA AVANZAR UNA BRECHA QUE HAY QUE CERRAR. Revista. Redie revista electrónica de investigación educativa ISSN: 1607-4041

**Tabla de contenido**

Tabla de contenido .....	3
Introducción .....	8
1 Marco general de la investigación .....	9
1.1 Contextos de la investigación.....	9
1.2 Antecedentes de investigación .....	10
1.2.1 Antecedentes Internacionales.....	10
1.2.2 Antecedentes Nacionales .....	13
1.3 Descripción y formulación del problema.....	17
1.4 Objetivos .....	19
1.4.1 Objetivo general:.....	19
1.4.2 Objetivos específicos: .....	19
1.5 Justificación del estudio .....	20
1.6 Delimitación y limitaciones .....	21
1.6.1 Delimitaciones: .....	21
1.6.2 Limitaciones:.....	22
2 Marcos de referencia de la investigación.....	23
2.1 Marco conceptual .....	23
2.1.1 Estilos de liderazgo .....	23
2.1.2 Liderazgo educativo.....	23
2.1.3 Directivos docentes.....	24
2.1.4 Prueba Saber .....	24
2.2 Marco teórico .....	24
2.2.1 Estilos de liderazgo .....	24
2.2.2 Liderazgo Educativo .....	25
2.2.3 Directivos docentes.....	29
2.3 Marco legal.....	33
3 Método y metodología de investigación .....	37
3.1 Método de investigación .....	38
3.2 Metodología .....	39
3.2.1 Población y muestra.....	41
3.2.2 Categorías/variables.....	43
3.2.3 Instrumentos y técnicas.....	43

3.2.4	Procesos de validez (juicio de expertos y pilotaje).....	46
3.2.5	Fases del estudio – cronograma .....	49
3.2.6	Proceso de organización, análisis y discusión de la información .....	51
4	Resultados, análisis y conclusiones .....	52
4.1	Hallazgos.....	52
4.1.1	Estilo de liderazgo de los directivos docentes en las instituciones educativas.....	52
4.1.2	Variables relacionadas con los resultados de las pruebas SABER de las instituciones educativas colombianas. ....	59
4.1.3	Relación entre el estilo de liderazgo de los directivos docentes y los resultados de calidad de las instituciones educativas colombianas. ....	66
4.2	Discusión y análisis.....	69
4.2.1	Estilo de liderazgo predominante en las instituciones educativas .....	69
4.2.2	Variable predominante en las instituciones educativas .....	69
4.2.3	Relación de incidencia entre el estilo de liderazgo y los resultados de las instituciones educativas.....	69
4.3	Conclusiones y recomendaciones.....	70
4.3.1	Conclusiones.....	70
4.3.2	Recomendaciones .....	72
	Referencias.....	73
	Anexos .....	76

## Lista de Figuras

Figura 1. <i>Estilo de liderazgo predominante de la Fundación Universitaria los Libertadores</i> .....	53
Figura 2. <i>Estilo de liderazgo predominante del Colegio Mayor de Cundinamarca</i> .....	53
Figura 3. <i>Estilo de liderazgo predominante de la Corporación Regional de Educación Superior</i> .....	54
Figura 4. <i>Estilo de liderazgo predominante del Instituto Diversificado Domingo Savio</i> .....	55
Figura 5. <i>Estilo de liderazgo predominante de la Institución Educativa Loperena Garupal</i> .....	56
Figura 6. <i>Estilo de liderazgo predominante del Colegio Parques de Bogotá (IED)</i> .....	57
Figura 7. <i>Estilo de liderazgo predominante de las instituciones educativas</i> .....	59
Figura 8. <i>Variable predominante de la Fundación Universitaria los libertadores</i> .....	59
Figura 9. <i>Variable predominante de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca</i> .....	60
Figura 10. <i>Variable predominante de la Corporación Regional de Educación Superior</i> .....	61
Figura 11. <i>Variable predominante del Instituto Diversificado Domingo Savio</i> .....	62
Figura 12. <i>Variable predominante de la Institución Educativa Loperena Garupal</i> .....	63
Figura 13. <i>Variable predominante del Colegio Parques de Bogotá (IED)</i> .....	64
Figura 14. <i>Variable predominante de las Instituciones Educativas</i> .....	66
Figura 15. <i>Promedio Instituciones vs promedio Nacional</i> .....	67

## Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Delimitación de las Instituciones Educativas</i> .....	21
Tabla 2 <i>Información primaria y secundaria</i> .....	40
Tabla 3 <i>Población</i> .....	42
Tabla 4 <i>Muestra de las instituciones</i> .....	43
Tabla 5 <i>Categorización</i> .....	43
Tabla 6 <i>Escala del Instrumento Encuesta</i> .....	44
Tabla 7 <i>Estructura general del instrumento Encuesta Estilo de Liderazgo</i> .....	44
Tabla 8 <i>Escala del instrumento Encuesta Variable Institucional</i> .....	45
Tabla 9 <i>Estructura general del Instrumento Encuesta Variable Institucional</i> .....	45
Tabla 10 <i>Información utilizada para los datos de las pruebas SABER</i> .....	46
Tabla 11 <i>Confiabilidad del instrumento Encuesta Estilo de Liderazgo</i> .....	48
Tabla 12 <i>Confiabilidad del instrumento Encuesta de variables Institucionales</i> .....	49
Tabla 13 <i>Cronograma de actividades</i> .....	49
Tabla 14. <i>Puntajes de los estilos de liderazgo de la Fundación Universitaria los libertadores</i> .....	52
Tabla 15. <i>Puntaje del estilo de liderazgo de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca</i> .....	53
Tabla 16. <i>Puntaje del estilo de liderazgo de la Corporación Regional de Educación Superior</i> .....	54
Tabla 17. <i>Puntaje del estilo de liderazgo del Instituto Diversificado Domingo Savio</i> .....	55
Tabla 18. <i>Puntaje del estilo de liderazgo de la Institución Educativa Loperena Garupal</i> .....	56
Tabla 19. <i>Puntaje del estilo de liderazgo del Colegio Parques de Bogotá (IED)</i> .....	57
Tabla 20. <i>Puntaje de los estilos de liderazgo de las instituciones educativas</i> .....	58
Tabla 21. <i>Puntaje de las variables de la Fundación Universitaria los libertadores</i> .....	59

Tabla 22. <i>Puntaje de las variables de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca</i> .....	60
Tabla 23. <i>Puntaje de las variables de la Corporación Regional de Educación Superior</i> .....	61
Tabla 24. <i>Puntaje de las variables del Instituto Diversificado Domingo Savio</i> .....	62
Tabla 25. <i>Puntaje de las variables de la Institución Educativa Loperena Garupal</i> .....	63
Tabla 26. <i>Puntaje de las variables del Colegio Parques de Bogotá (IED)</i> .....	64
Tabla 27. <i>Puntaje de las diferentes variables de las Instituciones Educativas</i> .....	65
Tabla 28. <i>Estilo de Liderazgo predominante de las Instituciones Educativas</i> .....	66
Tabla 29. <i>Promedio de las pruebas SABER de las diferentes Instituciones Educativas</i> .....	67
Tabla 30. <i>Relación entre las variables estilo de liderazgo y promedio prueba SABER</i> .....	68
Tabla 31. <i>Resumen de la relación entre el estilo de liderazgo y las pruebas SABER</i> .....	68

## Introducción

La siguiente investigación se enfoca en la problemática relacionada con la incidencia del estilo de liderazgo de los directivos docentes en la calidad de instituciones educativas en los niveles básica, media y superior. La investigación se llevó a cabo en seis instituciones educativas a las cuales los investigadores tenían acceso. Estas instituciones fueron: Institución Educativa Parques de Bogotá, Instituto diversificado Domingo Sabio (Tibú-Norte de Santander), Universidad Colegio Mayor (Funza-Cundinamarca), Fundación Universitaria Los Libertadores (Bogotá), Corporación Regional de Educación Superior (Pasto-Nariño), Institución Educativa Loperena Garupal (Valledupar Cesar).

El método escogido para la investigación es de enfoque cuantitativo-correlacional, para la recolección de los datos se aplicaron dos encuestas a los docentes de las instituciones seleccionadas como muestra, lo cual permitió una recopilación y tabulación de la información y su posterior análisis en el programa SPSS ([Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales]).

Con esta investigación se pretende determinar qué estilo de liderazgo es implementado por los directivos docentes y cómo éste impacta en los resultados de las pruebas de las instituciones propuestas en el estudio. Además, se busca determinar si el carácter de la institución (pública o privada) influye en los procesos asociados a los resultados de las pruebas SABER.

## 1 Marco general de la investigación

### 1.1 Contextos de la investigación

Las investigaciones sobre la influencia del liderazgo en el contexto educativo se centran en cómo el liderazgo de los directores y otros líderes escolares afecta el rendimiento de los estudiantes, la cultura escolar y el éxito de la escuela en general. El liderazgo educativo es considerado uno de los factores más importantes en la mejora de la calidad de la educación y en la promoción del éxito de los estudiantes.

Las investigaciones han demostrado que los líderes educativos efectivos tienen una gran influencia en la motivación y el compromiso de los estudiantes, así como en su rendimiento académico. Estos líderes fundamentan un ambiente de aprendizaje positivo y fomentan una cultura escolar colaborativa, centrada en el aprendizaje y la mejora continua.

Además, los líderes educativos efectivos también influyen en la calidad del profesorado y en su capacidad para enseñar de manera efectiva. Los líderes que apoyan y desarrollan a su personal docente crean una cultura de aprendizaje profesional y ayudan a mejorar la calidad de la enseñanza.

Los estudios investigativos también han destacado la importancia del liderazgo distribuido en el contexto educativo, lo que significa que el liderazgo no se limita a los directores, sino que se comparte entre los miembros del equipo directivo y otros líderes escolares. La colaboración y el trabajo en equipo entre estos líderes pueden mejorar la eficacia de la escuela y fomentar un enfoque colectivo en el éxito de los estudiantes.

Los estudios han experimentado una amplia gama de estilos de liderazgo, desde el liderazgo transformacional, que se enfoca en motivar y empoderar a los maestros y estudiantes para que alcancen su máximo potencial, hasta el liderazgo transaccional, que se enfoca en establecer objetivos claros y proporcionar recompensas y consecuencias para lograrlos.

Los líderes educativos también deben considerar cómo sus acciones y decisiones cierran la cultura escolar, incluyendo el clima emocional y el sentido de comunidad y pertenencia. Los estudios han demostrado que un liderazgo efectivo puede mejorar la motivación y el compromiso de los maestros, lo que a su vez puede optimizar la calidad de la enseñanza y el rendimiento de los estudiantes.

Además, las investigaciones han demostrado que la colaboración entre los líderes escolares, los maestros y otros miembros del personal escolar puede mejorar la calidad de la educación y la satisfacción laboral del personal. Esto incluye la asistencia en la toma de decisiones, la planificación de lecciones y la resolución de problemas.

El presente trabajo de investigación, tiene como finalidad profundizar en la influencia de los estilos de liderazgo de los directivos docentes en el contexto educativo de las instituciones seleccionadas, para lo cual se utilizarán las teorías existentes en materia de la importancia de un liderazgo efectivo y colaborativo que promueve el éxito de los estudiantes, mejora la calidad de la enseñanza y crea una cultura escolar positiva y centrada en el aprendizaje, en contraste con lo que se vive cotidianamente en las instituciones educativas, lo cual nos va a permitir determinar el grado de incidencia entre la perspectiva que se tiene y anhela de un liderazgo directivo efectivo que propicie centros educativos con calidad.

## **1.2 Antecedentes de investigación**

En este apartado se presentan las investigaciones que tienen relación con los objetivos propuestos en este estudio investigativo. Los antecedentes recogen estudios realizados en el contexto internacional y nacional.

### **1.2.1 Antecedentes Internacionales**

En la investigación titulada “Incidencia de la Gestión Escolar y Liderazgo en las Instituciones Educativas: Perspectiva de Análisis”, de la estudiante Blanca Patricia Contreras Moreno del programa Doctoral, IEST (Instituto de Estudios Superiores de Tamaulipas), Tampico, México; se realiza una interesante verificación sobre la gestión escolar, el liderazgo y su incidencia en la calidad educativa. (Contreras Moreno, 2019) parte de la base de revisar diversas investigaciones sobre el tema e identificar los puntos más importantes para abordar este tipo de problemática. Inicia por establecer la relación entre la gestión escolar y el liderazgo, concluyendo que existe un estrecho vínculo entre estas,

porque la una necesita de la otra y viceversa. Así mismo, esboza la conclusión de diversas investigaciones en el sentido de que la calidad escolar está permeada totalmente por el liderazgo y la gestión, debido a que cuando estos dos cumplen su cometido alcanzan la ejecución de las actividades y metas propuestas, obviamente con el concurso de toda la institución.

Para esta autora, el liderazgo y la gestión institucional son fundamentales en la educación, debido a que, es el director quien guía y establece el camino a seguir en el claustro de educación en cualquiera de los niveles, dirigiendo así, al personal docente, estudiantes, padres de familia y comunidad en general, que deben estar todos articulados con pleno conocimiento de las necesidades y requerimientos del entorno. Así los proyectos y gestión administrativa deben estar en dirección a dar soluciones efectivas y eficaces desde la formación de los individuos; a la vez que la labor pedagógica, ejercida por los profesores estará en el marco de idoneidad a la generación que orientan.

Por otro lado, en el artículo que lleva por título “Liderazgo en los directivos principiantes: fundación de un estudio internacional comparado”, desarrollado por Charles Slater, José María García y Kobus Mentz, donde se resaltan algunos de los descubrimientos obtenidos en el estudio internacional de formación de directores, ISPP, (International Society of Political Psychology), desde el punto de vista de los autores de este artículo, como participantes activos de este programa, de Estados Unidos, México y Sudáfrica respectivamente. (Slater y otros, 2019), describen y muestran algunos de los hallazgos que surgen de los retos que afrontan los directores principiantes en todo el mundo, y las consecuencias que conllevan a la formación de directores; entre los desafíos que se perciben se encuentran el aislamiento profesional y el tener que batallar con docentes, padres de familia, estudiantes y autoridades educativas. Para el análisis de los datos recolectados en el estudio, se realizaron diferentes enfoques: cuantitativo, cualitativo o mixto. La sistematización se realizó sobre los resultados de talleres realizados, evaluaciones formativas, evaluaciones sumativas, entre otras.

Así mismo, el artículo “Gestión Escolar y Liderazgo del Directivo: Aporte para la Calidad Educativa”, de Laura Cristina Barba Miranda y Karina Elizabeth Delgado Vadivieso, se centró en evaluar la relación existente entre el

liderazgo pedagógico y gestión escolar del directivo para establecer su incidencia en la calidad educativa en las instituciones fiscales del Distrito Metropolitano de Quito. (Barba Miranda & Delgado Valdivieso, 2021), llevaron a cabo esta investigación mediante un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo correlacional, apoyado en una investigación de campo, mediante la implementación de un cuestionario autoadministrado; obteniendo como resultado un instrumento que permite determinar la relación entre las variables del liderazgo institucional y calidad educativa, sentando las bases para futuras investigaciones relacionadas con esta temática.

En esa misma línea, la tesis doctoral que tiene por título: “La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas”, de Juan Carlos Riveras León. Este estudio se llevó a cabo en las escuelas destacadas del SNED (Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño) de la región de Magallanes en Chile. Es una investigación de tipo descriptiva con un enfoque mixto. (Riveras Leon, 2020), buscó reconocer el estilo de liderazgo escolar que más encaminado estuviera en implementar una estructura institucional que impulsara cambios, y que permitiera que desde el rol del docente, se asumieron tareas de líder para ayudar a la función del director, teniendo como base el posible conocimiento de un liderazgo efectivo, con énfasis en un enfoque que propicie la innovación y el cambio en los aspectos pedagógicos y de gestión administrativa en las escuelas, con el fin de avanzar en la calidad de los aprendizajes, que en definitiva, son y deben ser el corazón de los esfuerzos de toda acción en el ámbito educativo.

A su vez, en la tesis El Liderazgo Pedagógico del Directivo y su Incidencia en la Mejora de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primaria de la institución educativa Carlos Durand Hernández N.º 20803 – Paita en el periodo año 2019, de Lesly Eny Reyes Sunción. En este estudio, se pretende establecer la relación existente entre el liderazgo ejercido por el director y la mejora de los conocimientos en los alumnos; la investigación es de tipo descriptivo con un diseño correlacional – explicativo. Mediante la encuesta se recolectaron los datos correspondientes a una muestra de 22 profesores y 22 alumnos de primaria de la institución Carlos Durand Hernández N.º 20803, ubicada en la ciudad de Paita, Perú. (Reyes Suncion , 2021), concluyó que existe una correlación del 0,626 entre las variables analizadas:

Liderazgo pedagógico del director y la mejora de los aprendizajes, lo cual permitió determinar que en cuanto el director mejore en lo relacionado con la supervisión y apoyo de los procesos pedagógicos de los docentes, se evidenciará una mejora en los saberes de los estudiantes.

Del mismo modo, en el artículo Liderazgo Directivo y Educación de Calidad de Emilmary Maya, Julio Juvenal Aldana Zavala y Josía Isea, se buscó establecer la concordancia existente entre el liderazgo del directivo y la obtención de una educación de calidad en el Liceo Nacional Manuela Lugo de Reyes, ubicado en el municipio de Tocópero en el Estado Falcón (Venezuela). La investigación es de tipo no experimental, correlacional-transaccional con un diseño de campo. La recolección de la información se obtuvo mediante la observación directa y la aplicación de un cuestionario. (Maya y otros, 2019), concluyó que el liderazgo efectivo ejercido por el director, influye de manera directa en el logro de una educación de calidad, debido a que el liderazgo efectivo, busca comprometer a toda la comunidad educativa en equipos de trabajo que el ayuden a vislumbrar soluciones ante las diversas dificultades que suelen presentarse, no solo en lo relacionado con la gestión administrativa, sino también en lo académico, logrando de esta manera enrutar todos los procesos educativos de la institución hacia la obtención de una educación de calidad.

## ***1.2.2 Antecedentes Nacionales***

En la nota técnica que se titula “El Liderazgo Directivo: una apuesta por la calidad de la educación en Colombia” del Ministerio de Educación Nacional (MEN), se busca dar a conocer las principales propuestas que se han desarrollado en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 que van a contribuir en el fortalecimiento de las políticas educativas colombianas, con el objetivo de que las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y sus familias puedan gozar de mejores oportunidades educativas que les permitan mejorar su calidad de vida, y por ende, contribuyan a la construcción de una Nación más fraternal, integral e igualitaria. (Ministerio de Educación Nacional, 2022), en este documento expresa la importancia de implementar la estrategia “Directivos líderes y docentes que transforman”, debido a que el liderazgo directivo ha venido adquiriendo una gran relevancia en los últimos años en el ámbito educativo; por este motivo el MEN, sugirió que en el “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, uno de sus objetivos fuese el de reconocer que tanto

los docentes como los directivos son agentes de cambios y liderazgo cuando se busca lograr una mejora en la calidad educativa de las instituciones. Es por ello que el MEN en el proceso de desarrollo del mejoramiento de la calidad de la educación creó la escuela de liderazgo para directivos docentes, con el fin de transformar, fortalecer e impulsar un liderazgo transformacional en estos educadores, que les permita mediante su propio autoconocimiento mejorar el conjunto de sus habilidades y competencias que les van a posibilitar sortear todos los retos que las escuelas enfrentan día a día, y además, lograr disminuir las brechas en los aprendizajes y desempeños de los alumnos de las instituciones educativas de preescolar, básica y media para que los estudiantes puedan continuar su proyecto de vida y por ende convertirse en personas útiles a la sociedad. Para concluir, en el informe el MEN resalta que la implementación de la escuela de liderazgo para directivos evidenció que la actual sobrecarga de funciones del directivo, a generado que éste viva tensionado en su lugar de trabajo, lo cual ha propiciado que se genere malestar en los docentes al sentir estos últimos que los están acosando laboralmente. Es por ello que se buscará mediante esta estrategia fortalecer el ejercicio del liderazgo del directivo docente con el fin de que estos puedan hacer frente a sus labores y responsabilidades con mejores herramientas, a la vez que favorecen el clima laboral dentro de las escuelas.

Así mismo, en la tesis titulada “Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa” de Alexis Isabel Acuña Monroy y Candelaria María Bolívar Hernández, llevan a cabo un análisis de la relación entre los estilos de liderazgo y los modelos de gestión en la Institución Educativa Distrital Concentración Cevillar de Barranquilla-Colombia, para tal investigación utilizaron un enfoque cuantitativo no experimental de tipo correlacional. Los hallazgos del estudio muestran que el estilo de liderazgo que predomina en la institución es el democrático; así mismo, que los miembros de la comunidad educativa manifiesta que la gestión que llevan a cabo los directivos docentes está enfocada, en lograr la calidad educativa del colegio, y finalmente que el estilo de liderazgo que presentan los directivos docentes está íntimamente relacionado con la gestión educativa de calidad. Por lo anteriormente expuesto es que se puede afirmar que el estilo de liderazgo democrático que ejercen los directivos docentes de la

Institución Educativa Distrital Concentración Cevillar, centran su quehacer pedagógico en lograr que la gestión educativa que se realiza este encaminada en mejorar la calidad educativa como un proceso continuo que va a permitir encontrar prontamente las falencias que se vayan presentando, para así, dar las soluciones oportunas, favoreciendo el desarrollo de los aprendizajes y por ende la calidad educativa de la institución. (Acuña Monroy & Bolívar Hernández, 2019)

Por otro lado en la tesis “Incidencia del Liderazgo Directivo en la Calidad Educativa de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo y Escuela Normal Superior Indígena de Uribia” de Nolvis Josefa Ortiz de Socarráz, Ofelia Judith Berrio Morelo y Zuleima Esther Moscote Redondo, buscaban establecer la relación de incidencia entre el estilo de liderazgo del directivo docente y la calidad educativa de las instituciones Alfonso López Pumarejo y Escuela Normal Superior Indígena de Uribia, localizadas en la zona urbana del municipio de Uribia-la Guajira (Colombia). Este estudio presenta un enfoque cualitativo con alcance descriptivo y un diseño investigativo de acción participativa. La información fue recogida mediante encuesta, grupo focal y entrevistas. (Ortiz de Socarráz y otros, 2021), concluyeron que para las dos comunidades educativas de las instituciones estudiadas, el liderazgo directivo es una base importante sobre la cual descansan las instituciones, primeramente porque son ellos los encargados de motivar a los docentes para que no desfallezcan ante los obstáculos que continuamente se presentan para alcanzar los objetivos institucionales que se han propuesto; y en segundo lugar porque a pesar de las extremas condiciones de pobreza de los estudiantes y sus familias, la falta de recursos en las instituciones, la no conectividad y la ausencia de acompañamiento por parte de los padres de familia en las labores académicas de los alumnos, por carecer muchos de ellos de formación académica, no ha impedido que los directivos docentes, busquen estrategias para mejorar las condiciones de aprendizaje de sus educandos, de la capacitación docente y promuevan en la comunidad educativa ambientes donde se establezcan procesos idóneos para el aprendizaje de los saberes, que contribuyen al mejoramiento de la calidad educativa de los establecimientos educativos.

En esa misma línea, la tesis “Liderazgo Directivo y Participación en la Gestión Escolar de la Institución Educativa Técnica Carlos Lleras Restrepo de Ibagué” de Juana Catherine Alfonso Valderrama, se llevó a cabo un análisis de la relación existente entre la gestión escolar y el estilo de liderazgo transformacional del directivo docente de la Institución Educativa Técnica Carlos Lleras Restrepo, ubicada en el barrio el salado del municipio de Ibagué (Colombia). La investigación es de enfoque mixto, de tipo descriptivo y utilizó dos cuestionarios para recolectar la información. (Alfonso Valderrama, 2018), concluyó, que el estilo de liderazgo transformacional del director de la institución objeto de estudio se caracteriza por poseer una personalidad encantadora, excelente comunicación asertiva y buen tacto al momento de tener que resolver situaciones complejas que involucren a cualquier integrante de la comunidad educativa, lo cual influye en que se dé un excelente y oportuno cumplimiento a las obligaciones relacionadas con la gestión escolar, por parte del directivo docente del establecimiento educativo.

A su vez, la tesis denominada “Liderazgo del director y su Influencia en la Calidad Educativa de la Institución Educativa el Dorado” de Omar Alexi Paternina Berastegui, en el cual se analizó la influencia que tiene el estilo de liderazgo del directivo docente en la calidad educativa de la institución el Dorado. El estudio investigativo presenta un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo-correlacional, adoptando un diseño no experimental de corte transversal; los datos se obtuvieron mediante la aplicación de dos encuestas a 77 docentes. (Paternina Berastegui, 2021), concluyó que el directivo docente de la institución se caracteriza por tener un estilo de liderazgo transformacional, que ha contribuido a que el establecimiento educativo presente una notoria mejoría en lo que a calidad educativa se refiere, debido a que ha evidenciado que los niveles de calidad mostrados en las tres últimas evaluaciones institucionales han ido mejorando año a año hasta alcanzar altos niveles de calidad en el último trienio, lo cual ratifica que el estilo de liderazgo del directivo docente de la institución el Dorado es un factor que ha influido considerablemente en la calidad educativa que se brinda a la comunidad estudiantil.

Finalmente, en el artículo “Incidencia del Liderazgo directivo / docente en el rendimiento académico de Instituciones Colombianas” de Lina Marcela Restrepo Pizarro, Eucaris Vargas Valencia y Stelver Giovanni Villamil, se centró en precisar la incidencia que tiene el liderazgo directivo y docente en el rendimiento escolar de los educandos de las Instituciones Educativas Alfredo Bonilla Montaña, ubicada en el municipio de Jamundí y el Liceo Benalcázar de la ciudad de Cali, Valle del Cauca (Colombia). La investigación fue estructurada mediante el enfoque mixto de diseño cuasiexperimental, y para la recolección de la información se utilizaron dos instrumentos: la entrevista y el cuestionario. (Restrepo Pizarro y otros, 2022), concluyeron con su estudio que el estilo de liderazgo que más predomina en las dos instituciones es el transformacional, sin embargo éste no es determinante en el rendimiento escolar de los estudiantes de las dos instituciones, debido a que, aunque en los dos colegios se da el mismo estilo de liderazgo los resultados de sus pruebas SABER 11 de marcan una significativa diferencia, lo cual deja abierta la posibilidad de que existan otras variables externas que pudiesen influir en el rendimiento académico de los alumnos.

### **1.3 Descripción y formulación del problema**

En el panorama educativo colombiano, las Pruebas Saber se han convertido en un elemento fundamental para la evaluación del desempeño de los estudiantes y de las instituciones educativas. Al mismo tiempo, los estilos de liderazgo de los directivos juegan un papel esencial en la dirección y gestión de las escuelas. Sin embargo, la relación entre las Pruebas Saber y los diferentes estilos de liderazgo en los directivos presenta una serie de desafíos y dilemas que impactan tanto en la calidad de la educación como en el enfoque de las instituciones hacia la preparación para estas pruebas.

La interacción entre las Pruebas Saber y los diversos estilos de liderazgo adoptados por los directivos en las instituciones educativas colombianas crea un entorno complejo que puede influir en la calidad de la educación, la experiencia de aprendizaje de los estudiantes y la cultura institucional. Los estilos de liderazgo de los directivos pueden afectar la forma en que se aborda la preparación para las Pruebas Saber, la motivación de los docentes y estudiantes, y el enfoque educativo en general.

## Contexto y Problemáticas:

En el contexto educativo colombiano, los estilos de liderazgo de los directivos influyen directamente en la cultura de la institución y en la toma de decisiones. Algunos directivos pueden optar por un enfoque orientado hacia la preparación intensiva para las Pruebas Saber, priorizando la memorización de contenidos y la enseñanza para el examen. Otros pueden adoptar un enfoque más integral que promueva el desarrollo de habilidades cognitivas y socioemocionales, junto con el logro académico. Estas diferencias en los enfoques de liderazgo pueden tener implicaciones importantes en la calidad de la educación y en la formación de los estudiantes.

## Impacto en la Educación y en las Pruebas Saber:

Los estilos de liderazgo en directivos tienen un impacto directo en la calidad de la educación y en la preparación de los estudiantes para las Pruebas Saber. Un liderazgo efectivo puede fomentar una cultura de aprendizaje centrada en el estudiante, en la que se promueva la comprensión profunda, el pensamiento crítico y la resolución de problemas. Sin embargo, si los estilos de liderazgo se centran exclusivamente en la preparación para las Pruebas Saber, se podría sacrificar la educación integral y la formación de habilidades esenciales para el éxito en el mundo real.

La solución a este problema radica en encontrar un equilibrio entre los objetivos de calidad educativa y la preparación para las Pruebas Saber. Los estilos de liderazgo deben ser analizados y ajustados para permitir la implementación de enfoques educativos que fomenten el desarrollo holístico de los estudiantes. Esto implica capacitar a los directivos en estrategias de liderazgo que promuevan la excelencia académica, pero que también integren la formación de habilidades para la vida, el pensamiento crítico y la creatividad.

La relación entre las Pruebas Saber y los estilos de liderazgo en los directivos es un reto que requiere una consideración profunda en el sistema educativo colombiano, donde se debe reconocer que hay diferentes tipos de pruebas, **como las pruebas SABER 11 las cuales se realizan en los colegios a los grados 11º, las pruebas SABER TYT las cuales son realizadas en las instituciones técnicas y las pruebas SABER PRO** que se aplican en las

instituciones de educación superior; generando soluciones efectivas que no solo mejoraría la calidad de la educación y la preparación para las pruebas, sino que también promovería un aprendizaje más significativo y la formación integral de los estudiantes. Encontrar un balance entre la preparación para las Pruebas Saber y la educación holística es fundamental para construir un sistema educativo sólido y equitativo en Colombia.

De esta manera, se hace necesario analizar la incidencia de los directivos docentes en todos estos aspectos, para el caso particular de esta investigación, en los resultados de prueba saber. Así, la pregunta que orienta la presente investigación es: ¿Cuál es la incidencia del estilo de liderazgo de los directivos docentes en los resultados de las pruebas saber de las instituciones educativas?

A continuación, se presenta la hipótesis que se considerara en nuestra investigación:

### **Hipótesis:**

**H<sub>0</sub>** = El estilo de liderazgo de los directivos docentes no incide en los resultados de las pruebas SABER de las instituciones educativas colombianas.

**H<sub>i</sub>** = El estilo de liderazgo de los directivos docentes incide en los resultados de las pruebas SABER de las instituciones educativas colombianas

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general:**

Analizar la incidencia del estilo de liderazgo de los directivos docentes en los resultados de las pruebas saber de las instituciones educativas a nivel media, técnica y superior.

### **1.4.2 Objetivos específicos:**

1. Identificar el estilo de liderazgo de los directivos docentes en las instituciones educativas a nivel media, técnica y superior.
2. Identificar las variables que inciden en los resultados de las pruebas saber en las instituciones educativas a nivel media, técnica y superior.

3. Determinar la relación entre el estilo de liderazgo y los resultados de las pruebas saber de las instituciones educativas.

## 1.5 Justificación del estudio

La educación desde inicios del XXI, se ha visto afectada por un conjunto de procesos internos y externos que están demandando de la aplicación de políticas educativas eficaces que contribuyan a mejorar la calidad educativa. La necesidad de responder a las demandas de una sociedad cada día más exigente y cambiante, obliga a desarrollar esfuerzos de todos los involucrados en este escenario social, además de la construcción de un estilo de liderazgo que integre compromisos de los actores para lograr los objetivos propuestos en el proyecto educativo de la institución escolar. Por lo anterior, el liderazgo educativo debe no tener una visión conformista al momento de gestionar piezas fundamentales para la buena obtención en los resultados de las pruebas SABER. Las organizaciones en general, lamentadas por cambios que producen dentro de ellas mismas un entorno dinámico que produce organización y gestión de liderazgo.

La dirección tiene un papel fundamental en las organizaciones educativas en la actualidad, ya que se está viviendo un proceso imparable de evolución y nos lleva a establecer centros educativos donde el entorno demande necesidad de participación de los diferentes entes educativos y en esa misma perspectiva existe la exigencia de calidad.

Como lo menciona (Fernandez Serrat, 2002), los cuales ponen en manifiesto que la investigación sobre instituciones escolares apunta a que hay una idea de calidad responsabilidad que entonces se le otorga al líder que en este caso sería el director quien influye directamente sobre la capacidad de los centros de enseñanza para su mejoramiento en los entes o personas que hacen parte de éste. (Trujillo y otros, 2009), coincide con la idea de que los administradores de las instituciones escolares deben cuidar la relación dentro de su propia institución para prestar atención a la funcionalidad y mejora del personal, miembros y que todo marche gran escala, es decir, potenciar la calidad educativa demanda que los directores de las instituciones educativas perfeccionen y desarrollen la competencia

del liderazgo, como medio para influir de forma consciente sobre sus colaboradores en el cumplimiento de los objetivos trazados en la institución educativa a través de una gestión exitosa.

Ello demanda una dirección descentralizada, con un accionar más participativo de los actores involucrados en la dirección y gestión institucional, para lograr una efectiva labor educativa, que permita mejorar el aprendizaje, para ello es importante cambios en la gestión administrativa y el desarrollo de un estilo de liderazgo. En este sentido la investigación ha de aportar un conocimiento sobre el estilo de liderazgo que desarrolle el director de la institución educativa, con el fin de poder determinar cómo este estilo de liderazgo tiene relación en la marcha académica y administrativa de la institución educativa y estas prácticas de la gestión escolar son consideradas sustanciales para asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes esperados. El compromiso de gestión según el MEN debe expresarse con indicadores que sean fáciles de verificar y sobre los cuales la institución educativa asume la capacidad de reflexionar e intervenir para la toma de decisiones orientadas a la mejora de los aprendizajes como la marcha institucional y los cambios que han de operarse para lograr la mejora en la calidad de la enseñanza.

## 1.6 Delimitación y limitaciones

### 1.6.1 Delimitaciones:

**Tabla 1** *Delimitación de las Instituciones Educativas*

<b>Institución Educativa</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Carácter</b>	<b>Jornada</b>	<b>Niveles Ofrecidos</b>	<b>Título Otorgado</b>
<b>I.E. Loperena Garupal</b>	<b>Valledupar, Cesar</b>	<b>Oficial</b>	<b>Calendario A, Tarde</b>	<b>Educación Secundaria y Media</b>	<b>Bachiller Académico</b>

<b>Colegio Parques de Bogotá (IED)</b>	<b>Bogotá, Bosa</b>	<b>Oficial</b>	<b>Jornada Única</b>	<b>Preescolar, Primaria, Secundaria y Media</b>	<b>Bachiller Académico</b>
<b>Instituto Diversificado Domingo Savio</b>	<b>Tibú, Norte de Santander</b>	<b>Privada</b>	<b>Calendario A, Completa</b>	<b>Preescolar, Primaria, Secundaria y Media</b>	<b>Bachiller Técnico Convenio SENA</b>
<b>Corporación Regional de Educación Superior (Sede Pasto)</b>	<b>Pasto, Nariño</b>	<b>Técnica Profesional</b>	<b>Jornada Completa</b>	<b>Técnico Profesional</b>	<b>Técnico Profesional</b>
<b>Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca</b>	<b>Bogotá</b>	<b>Oficial</b>	<b>Educación Superior</b>	<b>Pregrado, Postgrado</b>	<b>Profesional</b>
<b>Fundación Universitaria los Libertadores</b>	<b>Bogotá</b>	<b>Privada</b>	<b>Educación Superior</b>	<b>Pregrado, Postgrado</b>	<b>Profesional</b>

Nota: Fuente: Elaboración propia.

### 1.6.2 Limitaciones:

Algunas de las limitaciones que podrían surgir en nuestra investigación sobre el estilo de liderazgo de los directivos docentes en la calidad de instituciones educativas podrían ser:

Limitaciones de recursos: la falta de recursos, como presupuesto y personal, podría limitar la cantidad de datos que se pueden recolectar y analizar.

La falta de control sobre otros factores que pueden afectar los resultados de las pruebas SABER: existen otros factores que pueden afectar los resultados de las pruebas además del estilo de liderazgo de los directivos docentes, lo que

podría dificultar la identificación de su influencia específica. Es así, que existen factores, tanto internos como externos, que pueden afectar los resultados de una institución, como la formación y competencias de los docentes, la infraestructura, el apoyo de los padres y la comunidad, la financiación, la política educativa, entre otros. Por lo tanto, puede ser difícil identificar el impacto específico del estilo de liderazgo de los directivos docentes en los resultados de las pruebas, ya que estos factores también pueden estar presentes.

## **2 Marcos de referencia de la investigación**

### **2.1 Marco conceptual**

Para la investigación Incidencia del estilo de liderazgo de los directivos docentes en las pruebas SABER de instituciones educativas es necesario definir algunos conceptos claves durante el desarrollo del trabajo.

#### **2.1.1 Estilos de liderazgo**

Se refiere a las diferentes formas en que un líder puede dirigir y motivar a su equipo, en este concepto se encuentran diferentes estilos de liderazgo, que constituidos por diversas características conforman estilos diferentes de liderar, entre los cuales encontramos: autoritario, el democrático, el laissez-faire, el transformacional y el transaccional, los cuales son base en el presente trabajo. Cada estilo tiene sus ventajas y desventajas y es importante que los líderes puedan adaptar su estilo a las necesidades específicas de su equipo y situación. (Horn Küpfer, 2013)

#### **2.1.2 Liderazgo educativo**

En el contexto educativo, el liderazgo hace referencia específicamente a la dirección de instituciones educativas y al liderazgo de procesos de cambio e innovación en la enseñanza y el aprendizaje. El liderazgo educativo puede ser ejercido tanto por los directivos docentes como por los docentes y otros miembros de la comunidad educativa.

(Anderson , 2010)

### **2.1.3 Directivos docentes**

Los directivos docentes, son los líderes de las instituciones educativas, como los rectores, directores y coordinadores, entre otros, que tienen la responsabilidad de dirigir la institución y liderar procesos de cambio e innovación en la enseñanza y el aprendizaje, en esta función los directivos docentes tienen un papel crucial en la mejora de la calidad educativa de la institución, es así como (Calero, 1998, pág. 215) señala que “el trabajo del director para el mejoramiento de la educación es la toma adecuada de decisiones”, de esta manera se parte de la premisa de que los directivos docentes pueden mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje a través de la toma de decisiones contextualizadas, en la realidad en la cual la institución educativa se encuentra inmersa, y este ejercicio aunado a la colaboración y el trabajo en equipo permea los procesos educativos desde el rol del directivo docente. Cabe mencionar, que Calero hace referencia frente a la importancia de tener una serie de elementos que los directivos docentes deben generar, tales como 1. crear condiciones que favorezcan el quehacer pedagógico, 2. garantías para el funcionamiento eficiente de la administración y 3. Influenciar y hacer negociaciones en el medio social de los procesos, insumos e intereses que nacen de institución y que buscan el avance hacia mejores niveles de educación.

### **2.1.4 Prueba Saber**

La prueba Saber busca medir el nivel de conocimiento y comprensión de los estudiantes en relación con las competencias curriculares establecidas por el Ministerio de Educación evaluando el rendimiento académico de los estudiantes. Estas evaluaciones son aplicadas en los diferentes niveles de educación los cuales son la educación media, la técnica y la superior. (Ministerio de Educación Nacional, 2022)

## **2.2 Marco teórico**

### **2.2.1 Estilos de liderazgo**

Según (Bass, 1995) los estilos de liderazgo o de dirección son las formas alternativas en que los líderes estructuran su conducta interactiva para llevar a cabo sus roles en tanto a líderes. Al respecto, (Cuadrado, 2001) afirma que el estilo de liderazgo se refiere a las formas de estructurar la o las conductas emitidas por el líder; este autor recalca

que no se debe confundir estilo de liderazgo con conducta específica de liderazgo, ya que la conducta es un elemento más concreto y específico que en conjunto van definiendo el estilo.

Así mismo, (Cardona A & Buelvas, 2010) reafirmaba que quién creaba el ambiente era el líder encargado de dirigir al grupo, y que esta persona dentro del rol de líder, podía actuar acorde con los tres estilos: en el estilo autocrático, imponiendo autoridad; en el estilo democrático procurando la asistencia activa de todos los órganos del grupo; y, laissez-faire, dejando que cada uno creara lo que pretendiera.

## **2.2.2 Liderazgo Educativo**

Son muchos los factores que actualmente inciden en la calidad de las instituciones educativas, sin embargo, una de las características preponderantes en el siglo XXI frente a los procesos de aprendizaje exitosos está intrínsecamente relacionada con el liderazgo educativo, entendiendo este factor como un condicionante de atributos y competencias que potencian la mejora de los aprendizajes y por ende de la calidad de las instituciones educativas.

Por lo anterior, el concepto de liderazgo educativo que se aborda hace referencia a los esfuerzos que “van dirigidos a la mejora de los aprendizajes de los alumnos” (Bolívar, 2010, pág. 13) el liderazgo educativo se comprende desde la capacidad que el líder educativo posee para influir sobre todos los actores del entorno educativo que, a partir de concesos logran movilizar acciones hacia el alcance de metas en común, de esta manera tanto estudiantes como docentes desarrollan características y oportunidades de aprendizajes incluyentes y cooperativos, como la capacidad personal para alcanzar los resultados obtenidos en una relación interdependiente entre el líder y sus seguidores dentro del contexto educativo, identificando y enriqueciendo a los que lo rodean por medio de sus cualidades y habilidades (Sierra Villamil, 2016).

Entonces, el liderazgo educativo así entendido, es el resultado de actores con un conocimiento y un talento o habilidad determinado, que se ve impulsado y potenciado por las herramientas educativas que les permitan mejorar lo que ya poseen y adquirir lo que les complementa por medio del liderazgo docente y clima de aula, donde al interactuar

con otros enseñan, pero también se dan la oportunidad de aprender, de allí la importancia de contar en el liderazgo educativo con docentes líder en los procesos de aprendizaje, comprendiendo que:

Cuando el docente es líder y buen comunicador, es claro en lo que propone a sus estudiantes, sabe delegar funciones y hacer seguimiento a los procesos. Los estudiantes al mismo tiempo aprenden a construir conocimiento de manera colectiva, con el ejemplo del docente desarrollan también sus cualidades como líderes, se sienten parte de una comunidad donde todos tienen diferentes habilidades que pueden desarrollar pensando en un bien común (Barragán Hernández, 2016, pág. 13)

Es así que la presente investigación tiene como objetivo analizar la incidencia del estilo de liderazgo de los directivos docentes en los resultados de las pruebas Saber de las instituciones educativas, razón por la cual se abarcan algunas definiciones de la palabra liderazgo educativo, los tipos de liderazgo y sus características. El liderazgo educativo o llamado también liderazgo pedagógico o escolar se ha clasificado de acuerdo con las características para este trabajo en cuatro tipos de liderazgo, siendo estos el liderazgo transformacional, autocrático, democrático y laissez-faire. A continuación, se describe cada uno de los tipos de liderazgo y con sus particularidades más representativas:

### *2.2.2.1 Tipos de liderazgo educativo*

#### **Liderazgo transformacional.**

El liderazgo transformacional está expuesto como el liderazgo capaz de cambiar las expectativas, visiones y motivaciones de sus pares, todo hacia un mismo fin, impulsando la transformación interna o de una institución. (Burns, 1978). Así mismo, enmarcan varias características que aportan a desarrollar un este tipo de líder: debe ser motivador, ser creativo, ser modelo y atento con su grupo de trabajo.

Dentro de este orden de ideas. el directivo docente que es líder transformacional actúa con confianza, entrega poder para lograr los objetivos propuestos, manifiesta confianza en sus estudiantes, lidera con el ejemplo, es activo, proyecta una imagen dinámica y confiable, utiliza diversas estrategias de motivación, desarrolla nuevas estrategias de transmisión de su visión educativa, conoce las necesidades y motivación de aprendizaje de sus estudiantes, ejecuta

instrucción adicional para superar problemas de rendimiento, soluciona problemas orientados al aprendizaje integral, busca en sus estudiantes el autoaprendizaje.

Así mismo, este estilo de liderazgo según (Lussier & Achua, 2011, pág. 165) “sirve para cambiar el estado de las cosas al articular con los seguidores los problemas en el sistema actual y una visión atractiva de lo que podía ser la organización”.

En ese mismo contexto, (Mejia Campó, 2021) declara, que este estilo se presenta en los directivos docentes cuando ellos permiten que sus pares desempeñen funciones de liderazgo, encaminadas a mejorar la calidad educativa de las instituciones, mediante el dialogo, la delegación de funciones y la escucha asertiva entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Por otra parte, Velásquez (2006) como se citó en (Bracho Parra & García Guillany, 2013, pág. 167), manifiestan que el liderazgo transformacional es “un proceso de cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros a ayudarse mutuamente, de manera armoniosa, enfocando de manera integral a la organización; lo cual aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus seguidores”.

Finalmente, (González y otros, 2103, pág. 357), considera que “el arte de dirigir a las personas hacia metas comunes, haciéndoles conscientes de sus propias necesidades y las del otro, en un recurrir de acciones en beneficio de la colectividad”.

### **Liderazgo autocrático.**

El liderazgo autocrático, como aquel que concentra el poder e impone decisiones que son acatadas por quienes deben responder con sumisión a la autoridad. El líder autócrata se distingue por asumir toda la responsabilidad de la toma de decisiones, por iniciar, dirigir, motivar y controlar al subalterno, llega a considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede llegar a sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos asumiendo una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y

adhesión a sus decisiones, él ordena y espera el cumplimiento exacto de lo dispuesto, es dogmático, firme y dirige mediante la habilidad de dar recompensas y castigos (Ciscar & Uria, 1986).

El directivo docente que es líder autocrático se preocupa mucho por los resultados de las tareas asignadas, no permite que sus sentimientos interfieran en la toma de decisiones, es firme en sus decisiones, basa su poder en amenazas y castigos, ordena y estructura el trabajo y dice a sus estudiantes que deben hacer, no fomenta la autonomía o responsabilidad de sus estudiantes, no favorece el espíritu crítico o la generación de nuevas ideas o sugerencias, es poco motivador para sus estudiantes. EL liderazgo autocrático, está orientado a la tarea y a la acción, se considera que lo más importante es la disciplina, la obediencia y la eficacia.

### **Liderazgo democrático.**

El liderazgo democrático hace participar a quienes intervienen en la toma de decisiones logrando compromiso e involucramiento. En su modalidad de actuación el líder democrático apela a la persuasión sin apelar a su poder para imponerse sobre los demás. El líder democrático consulta de las ideas y opiniones a sus subalternos sobre decisiones que les incuben, no obstante, no delega su derecho a tomar decisiones finales y señala orientaciones específicas a sus subalternos. El líder democrático escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos, escucha las contribuciones del grupo, fomenta la toma de decisiones de sus subalternos, impulsa e incrementa la capacidad de autocontrol de sus subalternos, se preocupa por el grupo tanto en los aspectos de trabajo como en el personal, confía en la capacidad y buen juicio de grupo. (Campoy, 2006)

El directivo docente que es líder democrático posee algunas características tales como: genera un buen clima escolar de aula, trabaja con la intención de tener el respaldo de sus estudiantes, fomenta la responsabilidad y la responsabilidad a la hora de desarrollar los trabajos de clase, defiende la autonomía en el aprendizaje, manifiesta el compromiso ante sus estudiantes, ayuda a sus estudiantes a identificar sus puntos fuertes y débiles en el aprendizaje, promueve la armonía dentro del grupo, trabaja para aumentar el auto concepto y la autoestima de sus estudiantes.

Por otro lado, para Daft (2007) como se citó en (Amador Ureta & Hereira Villalobos, 2018, pág. 38), un líder democrático “es aquel que delega la autoridad en otros, fomenta la participación, recurre a sus colaboradores con el propósito de obtener el conocimiento necesario para realizar las tareas y depende del respeto de sus subordinados para ejercer influencia”.

### **Liderazgo laissez-faire.**

El liderazgo Laissez-faire: es un concepto francés que se traduce como "dejar hacer" este permite que los actores se autogestionen trabajando de la manera más autónoma posible, este líder solo intervendrá en casos extremos o situaciones que requieran un tipo de autoridad este concepto es abordado por Kurt Lewin , quien también manifiesta que laissez-faire puede también utilizarse en situaciones en las que sea adecuado impulsar la motivación intrínseca y la autonomía de sus pares; siempre que estos posean las competencias profesionales necesarias para desenvolverse en el trabajo encomendado. (Cuadrado, 2001)

El directivo docente que es líder laissez – faire se caracteriza porque evita el poder y la responsabilidad que este conlleva, depende en gran medida del grupo para el establecimiento de las metas propias de éste y la resolución de los problemas, desempeña una función menos en el grupo, permite que sus estudiantes procedan de acuerdo a sus propios intereses, muestra desconfianza de su propia habilidad para ayudar a sus estudiantes, no toma decisiones, ni asume compromiso con el grupo, muestra una reacción lenta ante la problemática de convivencia en el aula de clase, no favorece el trabajo colaborativo grupal.

### **2.2.3 Directivos docentes**

Como lo expresa (England, 1989, pág. 81), las instituciones son “creaciones sociales, productos de las interacciones de unas personas que buscan la consecución de sus fines”.

Es por esto por lo que el reto de los directivos docentes es evidenciar al sujeto desde el contexto, para que atine al camino entre lo positivo, lo social y contemporáneo, y reconocer los conceptos ya establecidos o crear otros que den cuenta de las nuevas necesidades de los sujetos y su entorno. (England, 1989)

Un estudio de (Egido Gálvez, 2006) evidenció, que desde una postura compleja se puede concebir al directivo docente como actor de todos los procesos pedagógicos, administrativos y técnicos de las instituciones, al ser tanto movilizador como receptor de los conceptos y criterios administrativos. Existe una intensión estética que pretende posibilitar el descubrimiento del sentido de sí mismo como sujeto de formación, reconocimiento de la historicidad y potenciación poética del desarrollo humano total. En este sentido la formación logra ser un proceso de dimensiones integradoras, que contempla al directivo desde su contexto y su alteridad, y posibilita con la flexibilidad e interdisciplinariedad del currículo nuevas formas de relación con la realidad académica.

Así mismo, los directivos docentes son las personas que se encargan de dirigir y administrar a las diversas instituciones educativas del país, las cuales tienen como función proporcionar los conocimientos necesarios a los niños, jóvenes y adolescentes, con el objetivo principal de transformar a los educandos en personas integrales, que les permitan convertirse en individuos útiles a la sociedad. Estos centros educativos están conformados por varios representantes sociales: docentes, alumnos, padres de familia, personal administrativo y de servicios generales, los cuales están bajo el mando de los directivos docentes. (García Lizano et al., 2002)

Es por ello que los directivos docentes deben ser personas idóneas, que se caractericen por tener un estilo de liderazgo que les permita desempeñarse de manera correcta en cada una de las tareas que se encuentran a su mando; así mismo, que sean capaces de delegar funciones que les ayuden a que en las escuelas se imparta una educación de calidad y a que en los centros educativos en donde laboran, ofrezcan un marcado progreso no solo en lo referente a su infraestructura, sino también en lo concerniente a generar innovación en los procesos de enseñanza y aprendizaje bajo la implementación de las nuevas tecnologías, tan necesarias en esta sociedad globalizada. (García Lizano et al., 2002)

Así mismo para (García Lizano et al., 2002) los directivos docentes se han constituido en un enlace entre las secretarías de educación y las estrategias pedagógicas nacionales y las instituciones educativas que ellos dirigen. Lo cual hace que su trabajo sea complejo, debido a que tienen la difícil tarea, no solo de relacionarse con toda la comunidad educativa, la administración de los recursos físicos y didácticos y lograr que en las escuelas se dé una educación de

calidad, sino que también son los encargados de la implementación de los nuevos programas educativos que se den a nivel nacional.

Es por ello que el perfil de los directivos docentes debe estar encaminado al de ser una persona que posea múltiples habilidades o destrezas, que le permitan desempeñarse adecuadamente no solo en lo referente a la parte administrativa, sino que también se conviertan en líderes transformadores capaces de afrontar diseños didácticos innovadores desde los contextos pedagógicos y sociales en las instituciones donde desempeñen su cargo. (García Lizano et al., 2002)

En concordancia con lo expuesto sobre el perfil del directivo docente, cabe resaltar que estos deben ser profesionales que tengan una formación no solo pedagógica, sino que además deben contar con estudios relacionados con la administración empresarial, esto permite que la combinación de dichos saberes los ayude a: orientar a los docentes en su quehacer pedagógico, establecer un currículo que les permita fundamentar una educación de calidad, dar un adecuado manejo a los problemas de convivencia que se presenten, entre otros; sino que además, les va a permitir administrar apropiadamente los recursos que les son enviados, para que los centros educativos funcionen a cabalidad. (Sandoval Estupiñan et al., 2008)

Así mismo, el estudio de (Sandoval Estupiñan et al., 2008) deja ver que no existen perfiles de directivos docentes universales, debido a que el rol que estos desempeñan está sujeto a las necesidades que tengan las instituciones y la comunidad educativa en general; pues dicho cargo no puede ni debe ser inadecuado al modelo institucional que se promueva en el centro educativo. Por lo cual, cada uno de los directivos docentes tiende a encaminar su quehacer basándose no solo en su línea profesional, sino que también, tiene en cuenta sus experiencias personales, las peculiaridades propias de la escuela en la cual va a desempeñar su labor, la legislación actual que sobre su cargo este rigiendo, el actuar de los estudiantes y las necesidades y aspiraciones de la comunidad educativa en general.

Ahora bien, en lo referente a lo que espera una comunidad educativa del directivo docente, cabe resaltar que (Ortega, 2010) manifiesta en su estudio, que el directivo debe responder a criterios que despierten energía positiva en

cada uno de los integrantes que conforman la comunidad que está a su cargo, pues este positivismo va a estimular y generar confianza en cada uno de ellos, permitiendo así, que sus órdenes se reciban dentro de un ambiente sano, fomentando un liderazgo de acciones y respuestas efectivas, que le van a permitir lograr los objetivos planteados en cuanto a calidad educativa se refieren.

No obstante, el directivo docente debe tener claridad que la calidad educativa del país y la sociedad en la que se desenvuelve, está encaminada en función de los procesos de transformación, desarrollo e innovación de las escuelas, lo cual va a permitir que los educandos puedan tener una mejor calidad de vida. (Ortega, 2010)

Por otra parte, una función esencial en los directivos docentes, es la de ejercer un estilo de liderazgo dinámico sin importar el tipo de administración o diseños pedagógicos que se desarrollen en la institución, dado que su actuación incide en todos los procesos del centro educativo: en el comportamiento del personal administrativo y de los alumnos; en la planificación de los grupos de trabajo y la supervisión del personal a su cargo. Es por ello que este tipo de liderazgo que debe ejercer el directivo docente va de la mano con el manejo de sus emociones, lo cual le va a permitir una mayor trascendencia a la hora de tomar determinadas decisiones. (Bass, 1995)

Por otro lado, es necesario e indispensable mencionar que desde el contexto normativo de acuerdo con el artículo sexto del Decreto 1278 de 2002 del Ministerio de Educación Nacional, los cargos de directivos docentes estatales serán: director rural de preescolar y básica primaria; rector de institución educativa en educación preescolar y básica completa y/o educación media; y coordinador.

Es decir que para la estructura educativa de Colombia los cargos en nivel jerárquico más alto son Director Rural que tiene a su cargo instituciones con niveles de Pre escolar y básica primaria o Rector para el caso de instituciones que contemplan todos los niveles de la educación que se imparte en el país, es decir Preescolar, Básica y Media, esto ocurre normalmente en el sector urbano donde se pueden dar estas condiciones, por otro lado en este último tipo de instituciones se considera otra figura que es la del Coordinador, esto en razón a que normalmente estas instituciones son de una cobertura muy grande y tienen varias sedes, los coordinadores según el mismo decreto son los que “auxilian o

colaboran con el rector en las funciones propias de su cargo”, es decir usualmente se piensa que los coordinadores solo se ocupan de lo concerniente a los procesos pedagógicos y realmente las funciones que pueden llegar a desempeñar son muy amplias, que pasan por los procesos convivenciales, pedagógicos y de administración general de las sedes educativas. (Ministerio de Educación Nacional , 2002)

Lo anterior es muy importante porque muestra el panorama que conforma el quehacer del directivo docente, no más en el cargo de rector que es la cabeza visible de la institución, no en vano la Ley 115 de 1994 o Ley general de educación lo establece como uno de los tres estamentos que conforman el gobierno escolar, en el artículo 142 establece que el gobierno escolar estará conformado por el Rector, Consejo Directivo y Consejo Académico, pero es el rector quien preside los otros dos estamentos, por lo que se puede inferir la importancia como líder que tiene un rector en una institución y si los coordinadores son los que auxilian o colaboran en esas funciones, ellos también tienen un punto muy importante en la dirección de las instituciones.

## 2.3 Marco legal

El marco legal en esta investigación tiene gran relevancia, debido a que proporciona las directrices y regulaciones que guían y respaldan el papel que desempeñan los estilos de liderazgo de los directivos docentes y los resultados de las pruebas SABER en la educación colombiana.

Dentro de este marco se determina la legislación general que soporta el presente estudio investigativo:

### **Constitución Política de Colombia**

Artículo 27. El Estado garantiza las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra.

Artículo 69. Se garantiza la autonomía universitaria. Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley. El Estado fortalecerá la investigación científica en las universidades oficiales y privadas y ofrecerá las condiciones especiales para su desarrollo. El Estado facilitará mecanismos financieros que hagan posible el acceso de todas las personas aptas a la educación superior.

## **Ley 30 de 1992.**

Artículo 17. Son instituciones técnicas profesionales, aquellas facultadas legalmente para ofrecer programas de formación en ocupaciones de carácter operativo e instrumental y de especialización en su respectivo campo de acción, sin perjuicio de los aspectos humanísticos propios de este nivel.

Artículo 18. Son instituciones universitarias o escuelas tecnológicas, aquellas facultadas para adelantar programas de formación en ocupaciones, programas de formación académica en profesiones o disciplinas y programas de especialización.

Artículo 37. El Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (Icfes) es un establecimiento público del orden nacional, adscrito al Ministerio de Educación Nacional.

Artículo 56. Créase el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior el cual tendrá como objetivo fundamental divulgar información para orientar a la comunidad sobre la calidad, cantidad y características de las instituciones y programas del Sistema.

## **Ley 115 de 1994. Ley general de la educación.**

Artículo 3o. Prestación del servicio educativo. El servicio educativo será prestado en las instituciones educativas del Estado. Igualmente, los particulares podrán fundar establecimientos educativos en las condiciones que para su creación y gestión establezcan las normas pertinentes y la reglamentación del Gobierno Nacional.

Artículo 35. Articulación con la educación superior. Al nivel de educación media sigue el nivel de la Educación Superior, el cual se regula por la Ley 30 de 1992 y las normas que la modifiquen, adicionen o sustituyan. Este último nivel se clasifica así:

- a) Instituciones técnicas profesionales,
- b) Instituciones universitarias o escuelas tecnológicas, y
- c) Universidades.

Artículo 80. Evaluación de la educación. De conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, el Ministerio de Educación Nacional, con el fin de velar por la calidad, por el cumplimiento de los fines de la educación y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos, establecerá un Sistema Nacional de Evaluación de la Educación que opere en coordinación con el Servicio Nacional de Pruebas del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES, y con las entidades territoriales y sea base para el establecimiento de programas de mejoramiento del servicio público educativo. El Sistema diseñará y aplicará criterios y procedimientos para evaluar la calidad de la enseñanza que se imparte, el desempeño profesional del docente y de los docentes directivos, los logros de los alumnos, la eficacia de los métodos pedagógicos, de los textos y materiales empleados, la organización administrativa y física de las instituciones educativas y la eficiencia de la prestación del servicio. Las instituciones que presenten resultados deficientes deben recibir apoyo para mejorar los procesos y la prestación del servicio. Aquéllas cuyas deficiencias se deriven de factores internos que impliquen negligencias y/o responsabilidad darán lugar a sanciones por parte de la autoridad administrativa competente.

Artículo 213. Instituciones tecnológicas. Las actuales instituciones tecnológicas y las que se reconozcan con arreglo a la ley son instituciones de educación superior. Estas instituciones están facultadas legalmente para ofrecer programas de formación en ocupaciones, programas de formación académica en disciplinas y programas de especialización en sus respectivos campos de acción. A los títulos que expidan por los programas ofrecidos se les antepondrá la denominación de "Técnico Profesional en...", si se refiere a ocupaciones. Si hacen relación a disciplinas académicas, al título se le antepondrá la denominación de "Tecnólogo en...". Se deroga el artículo 139 de la Ley 30 de 1992.

Artículo 214. Reconocimiento. Las instituciones de educación superior creadas por ordenanza departamental con anterioridad a la expedición de la Ley 30 de 1992 y que vienen funcionando como universidades, serán reconocidas como tales, siempre y cuando dentro de los seis (6) meses siguientes a la vigencia de la presente Ley, presenten un plan

de desarrollo institucional que contemple los aspectos académicos, administrativos y financieros. Este plan deberá ser aprobado por el Ministro de Educación Nacional, previo concepto del Consejo Nacional de Educación Superior, CESU.

## **Decreto 1860 de 1994**

Artículo 25. FUNCIONES DEL RECTOR. Le corresponde al Rector del establecimiento educativo: Promover el proceso continuo de mejoramiento de la calidad de la educación en el establecimiento.

## **Decreto 1278 de 2002**

Artículo 6. Directivos docentes. Quienes desempeñan las actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas se denominan directivos docentes, y son responsables del funcionamiento de la organización escolar. Los cargos de directivos docentes estatales serán: director rural de preescolar y básica primaria; rector de institución educativa en educación preescolar y básica completa y/o educación media; y coordinador. El rector y el director rural tienen la responsabilidad de dirigir técnica, pedagógica y administrativamente la labor de un establecimiento educativo.

## **Ley 1324 de 2009**

Artículo 1°. Parámetros y criterios. El Estado en el ejercicio de su función suprema de inspección y vigilancia de la educación tiene el deber de valerse de exámenes de Estado y otras pruebas externas, para medir el nivel de cumplimiento de sus objetivos y buscar el mejoramiento continuo de la educación. La evaluación realizada a través de los exámenes de Estado y otras pruebas externas será practicada bajo los siguientes principios: independencia, igualdad, comparabilidad, periodicidad, reserva individual, pertinencia y relevancia.

Artículo 3°. Principios Rectores de la Evaluación de la Educación. Es responsabilidad del Estado fomentar el mejoramiento continuo de la calidad de la educación y de las evaluaciones y su desarrollo. La evaluación de la calidad de la educación supone reconocer las desigualdades existentes en los contextos de aprendizaje y asumir un compromiso proactivo por garantizar la igualdad de oportunidades para acceder a una educación de calidad.

Artículo 7°. Los exámenes de Estado. Para cumplir con sus deberes de inspección y vigilancia y proporcionar información para el mejoramiento de la calidad de la educación, el Ministerio de Educación debe conseguir que, con sujeción a los parámetros y reglas de esta ley, se practiquen "Exámenes de Estado". Serán "Exámenes de Estado" los siguientes: a) Exámenes para evaluar oficialmente la educación formal impartida a quienes terminan el nivel de educación media; o a quienes deseen acreditar que han obtenido los conocimientos y competencias esperados de quienes terminaron dicho nivel. b) Exámenes para evaluar oficialmente la educación formal impartida a quienes terminan los programas de pregrado en las instituciones de educación superior.

Artículo 12°. Transfórmese e/Instituto Colombiano de Fomento a la Educación Superior, ICFES, en una Empresa estatal de carácter social del sector Educación Nacional, entidad pública descentralizada del orden nacional, de naturaleza especial, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, vinculada al Ministerio de Educación Nacional. El ICFES tendrá por objeto ofrecer el servicio de evaluación de la educación en todos sus niveles y adelantar investigación sobre los factores que inciden en la calidad educativa, con la finalidad de ofrecer información para mejorar la calidad de la educación.

### **3 Método y metodología de investigación**

La metodología tiene como propósito fundamental orientar los procedimientos que se lleven a cabo dentro de toda investigación científica, así como garantizar que dentro del estudio que se esté llevando a cabo, se establezca un nivel máximo de confianza y precisión entre los diferentes procesos que se desarrollen y los resultados que se obtendrán de la implementación de los mismos. Es por ello, que su importancia radica en que le va a permitir al investigador obtener información veraz, que le ayudará a dar respuesta a la pregunta problematizadora y alcanzar el objetivo general de la investigación (Tamayo y Tamayo, 2003).

Al respecto Morales como se citó en (Tamayo y Tamayo,2003), manifiesta:” la metodología constituye la médula del plan; se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis” (p. 175).

Por consiguiente, mediante el presente proyecto investigativo se busca demostrar, si determinado estilo de liderazgo ejercido por los directivos docentes, en las instituciones educativas colombianas, tiene alguna incidencia directa con la calidad de las mismas, o si, por el contrario, no existe relación alguna entre estas dos variables. A continuación, se presentan los procedimientos metodológicos que se emplearan durante la investigación.

### **3.1 Método de investigación**

La presente investigación se sustenta en un enfoque cuantitativo, la cual busca identificar y determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo de los directivos docentes y los resultados de calidad de las instituciones educativas.

Al respecto (Hernández Sampieri et al.,2014), manifiestan que el enfoque cuantitativo está basado en obras como las de Auguste Comte y Émile Durkheim, donde para dicho enfoque investigativo, “el conocimiento debe ser objetivo, y es generado a partir de un proceso deductivo en el que, a través de la medición numérica y el análisis estadístico inferencial, se prueban hipótesis previamente formuladas” (p. 4). Este enfoque comúnmente se asocia con prácticas y normas de las ciencias naturales y del positivismo. Así mismo este “enfoque basa su investigación en casos “tipo”, con la intención de obtener resultados que permitan hacer generalizaciones” (Bryman, 2004, pág. 19).

Por otro lado, (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta, 2018), afirman que el enfoque cuantitativo es representado por un conjunto de procesos, que se organizan de manera secuencial, para evidenciar ciertas hipótesis. Este enfoque parte de una idea que va a generar una pregunta problematizadora, de la cual se establecerán hipótesis y variables, trazando un diseño experimental o no experimental para poder comprobarlas, mediante la medición de dichas variables en un determinado contexto, analizando y vinculando los resultados obtenidos por medio de métodos estadísticos, para de esta manera extraer una serie de conclusiones. Es por ello que la búsqueda de hipótesis alternativas posibles es esencial para asegurar la calidad de la investigación cuantitativa. (McMillan & Schumacher, 2005).

Así mismo, los métodos cuantitativos se centran en mediciones objetivas y análisis estadístico, matemático o numérico de los datos recopilados mediante cuestionarios y encuestas, o el uso de técnicas informáticas para operar los

datos estadísticos existentes; por lo cual la investigación cuantitativa se centra en recopilar y generalizar datos numéricos entre grupos o explicar un fenómeno en particular. ( Gallardo Echenique, 2017).

Por consiguiente, al realizar estudios de investigación cuantitativa, su objetivo está basado en determinar la relación existente de una población, entre una cosa y otra y sus diseños son de tipo descriptivos o experimentales. Solo las asociaciones entre variables se establecen mediante un estudio descriptivo; la causalidad se establece mediante un estudio experimental. Es por ello que los números, la lógica y la postura objetiva se tratan en la investigación cuantitativa centrándose en datos numéricos e invariables, y en un razonamiento convergente detallado, en lugar de un razonamiento divergente, es decir, generación espontánea y fluida de una variedad de ideas sobre un problema de investigación. ( Gallardo Echenique, 2017).

Por lo anteriormente expuesto, es que se selecciona un método cuantitativo de investigación, debido a que este permite la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

## **3.2 Metodología**

De acuerdo a la investigación planteada y en función de los objetivos propuestos este estudio se basará en un diseño de tipo no experimental, debido a que se fundamenta en las observaciones de los fenómenos en su estado natural sin la manipulación de las variables. Es por ello que (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018), manifiestan que la investigación no experimental es un estudio donde intervienen dos o más variables, en el cual los investigadores no las manipulan deliberadamente, sino que solo se encargan de observarlas en su ambiente natural para poder analizarlas.

En cuanto al tipo de diseño no experimental utilizado en nuestra investigación será de corte transversal, la cual nos será de gran utilidad para obtener una visión general de la muestra en un momento dado y nos proporcionara información relevante para entender ciertos fenómenos o características donde se evidenciará que su propósito estará centrado en describir las variables de interés (estilos de liderazgo y los resultados de las pruebas Saber de las

instituciones), para así, poder analizar la incidencia y la relación existente entre dichas variables en un tiempo único. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Así mismo, la investigación adoptará un estudio descriptivo y correlacional-causal, debido a que se pretende describir cual es la tendencia del estilo de liderazgo, que se presenta en los directivos docentes de las instituciones educativas, y las diferentes variables que inciden en los resultados de la calidad de las mismas. Además, se busca que dicho estudio relacione dos categorías en un contexto explícito, donde daremos a conocer el grado de asociación existente entre ellos, el cual nos ayudará a determinar su relación correlacional o causa-efecto (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

En nuestra investigación se pretende correlacionar dos variables: Calidad de las instituciones educativas, valorada a través de la clasificación de los planteles educativos en cuanto a los resultados de las pruebas SABER; y los estilos de liderazgo de los directivos docentes, valorada en las diferentes características que se evidencian en los estilos de liderazgo que se han manifestado en las instituciones.

Para llevar acabo nuestra investigación, se analizarán dos tipos de información: primaria y secundaria como se presenta a continuación en la

**Tabla 2** *Información primaria y secundaria*

<b>Tipo de Información</b>	
<b>Primaria</b>	<b>Secundaria</b>
Encuestas diligenciadas por docentes	Pruebas SABER 11, Pruebas SABER TYT y pruebas SABER PRO.

Nota: Fuente: Elaboración propia.

La información expuesta anteriormente, nos permitirá determinar el grado de relación existente entre el estilo de liderazgo que se da en los directivos docentes, y los resultados de las pruebas SABER de los planteles, permitiendo establecer la incidencia que han tenido estos estilos en los resultados de las instituciones.

### 3.2.1 Población y muestra

Según (Hernández Sampieri et al., 2014), la población es: “El conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174). Así mismo, recomienda a los investigadores tener cuidado al momento de describir a la población con la cual se va a trabajar dicho estudio, debido a que esta debe estar claramente definida tanto por sus características de contenido, como del lugar y de tiempo, haciendo que esta se encuentre delimitada no solo por el problema sino también por los objetivos del estudio.

Por otro lado, para (Arias Gómez et al., 2016), “la población de estudio dentro de una investigación está conformada por el conjunto de casos, limitados y accesibles que concuerden con las especificaciones sobre el estudio que se quiere realizar” (p.201). Igualmente, (Palella & Martins, 2008), sostienen que la población es: “un conjunto de unidades de las que desea obtener información sobre las que se va a generar conclusiones” (p.83).

Ahora bien, en lo concerniente a la muestra, para el proceso cuantitativo, esta es “un subgrupo de la población de interés sobre la cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativa de la población”. Es por ello que la muestra debe ser estadísticamente representativa. (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 173).

Al respecto, (Tamayo y Tamayo, Técnicas de Investigación, 2006), define la muestra como: “El conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada” (p.176). Y para (Arias, 2012) “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”, por lo tanto, una muestra es representativa cuando por “su tamaño y características similares a la del conjunto poblacional permite hacer inferencia o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido” (p.82)

Por consiguiente, una muestra puede ser obtenida de dos formas: probabilística o no probabilística. Las técnicas de muestreo probabilísticas, permiten conocer la probabilidad que tiene cada individuo de ser incluido en la muestra poblacional a través de una selección al azar. En cambio, en las técnicas de muestreo de tipo no probabilísticas, la

selección de los sujetos a estudio dependerá de ciertas características o criterios que el investigador considere en ese momento, por lo cual esta muestra puede ser poco válida y no confiable. (Walpole & Myers, 1996).

“Una vez que se ha definido cuál será la unidad de muestreo/análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y a sacar la respectiva muestra sobre la cual se pretenden generalizar los resultados”. (Hernández Sampieri et al.,2014, p. 174)

### 3.2.1.1 Población

El presente proyecto investigativo trabajará con una población de 184 docentes, los cuales se encuentran distribuidos en seis (6) instituciones educativas colombianas, correspondientes a los niveles de educación media, técnica y superior.

**Tabla 3 Población**

<b>Instituciones Educativas</b>	<b>Población</b>
Institución Educativa Distrital Parques de Bogotá (Bogotá, DC)	56
Instituto Diversificado Domingo Savio (Tibú, Norte de Santander)	19
Universidad Colegio Mayor (Funza, Cundinamarca)	21
Fundación Universitaria Los Libertadores (Bogotá, DC)	40
Institución Educativa Loperena Garupal (Valledupar, Cesar)	16
Corporación Regional de Educación Superior (Pasto, Nariño)	16
<b>Total</b>	<b>184</b>

Nota: Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.1.2 Muestra

Teniendo en cuenta las características del presente proyecto investigativo, el número de docentes que se utilizaran para la respectiva muestra, fueron seleccionados mediante el tipo de muestreo por conveniencia la cual es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular (Hernández Sampieri et al.,2014, pág. 175).

**Tabla 4** *Muestra de las instituciones*

Instituciones Educativas	Muestra
Institución Educativa Distrital Parques de Bogotá (Bogotá, DC)	50
Instituto Diversificado Domingo Savio (Tibú, Norte de Santander)	19
Universidad Colegio Mayor (Funza, Cundinamarca)	21
Fundación Universitaria Los Libertadores (Bogotá, DC)	37
Institución Educativa Loperena Garupal (Valledupar, Cesar)	16
Corporación Regional de Educación Superior (Pasto, Nariño)	16
<b>Total</b>	<b>159</b>

Nota: Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.2 Categorías/variables

**Tabla 5** *Categorización*

Objetivos específicos	Categorías de investigación	Subcategorías	Instrumentos
<i>Identificar el estilo de liderazgo de los directivos docentes en las instituciones educativas.</i>	Estilo de liderazgo	Autocrático Democrático Transformacional Laissez-faire	Encuesta
<i>Identificar las variables que inciden en los resultados de las pruebas en las instituciones educativas.</i>	Variables de incidencia en los resultados de las pruebas SABER	Biológicas Pedagógicas Psicológicas Socioeconómicas	Encuesta
<i>Determinar la relación entre el estilo de liderazgo y los resultados de calidad de las instituciones educativas</i>	Resultados de las pruebas SABER	SABER 11 SABER TYT SABER PRO	Encuesta Encuesta Revisión documental

Nota. Tabla 4. Descripción de las categorías y subcategorías de investigación. Fuente: elaboración propia.

### 3.2.3 Instrumentos y técnicas

#### 3.2.3.1 Instrumentos

En lo referente a los instrumentos que serán utilizados para recolectar la información, se hará uso de dos encuestas escritas que para (Tamayo y Tamayo, 2003) “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (p.24) y así mismo según (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018) “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”(p.251).

**Encuesta Estilo de Liderazgo (Ver anexo A)**

Para dar cumplimiento al primer objetivo planteado en la investigación, en lo referente a la identificación del estilo de liderazgo de los directivos docentes de las instituciones educativas colombianas, teniendo como base la percepción de los docentes a su cargo; la recolección de la información se realizará mediante la aplicación de una encuesta escrita adaptada por los autores de esta investigación, tomando como referencia la encuesta de (Soto Galván & Soto Galván, 2017), aplicada en su investigación: Estilos de Liderazgo de los Rectores de las Instituciones Educativas Oficiales del Municipio de Santa Rosa de Lima – Bolívar.

El diseño de dicha encuesta consta de dos partes, la primera se encarga de recolectar la información correspondiente al sujeto a quien se aplica; y la segunda parte se refiere a los aspectos relacionados con los estilos de liderazgo de los directivos docentes.

Dicha encuesta se diseñó a partir de preguntas cerradas y de múltiples opciones de respuesta, con el fin de facilitar la cuantificación de los datos obtenidos así: cada ítem conto con 5 opciones de respuesta valoradas de uno (1) a cinco (5), siendo cinco la valoración más alta y uno la más baja (escala de Likert), como se evidencia a continuación:

**Tabla 6** *Escala del Instrumento Encuesta*

SIEMPRE	5
CASI SIEMPRE	4
A VECES	3
CASI NUNCA	2
NUNCA	1

A continuación, se expone la estructura general de la encuesta:

**Tabla 7** *Estructura general del instrumento Encuesta Estilo de Liderazgo*

Sección de la encuesta	Descripción	Ítem que lo conforma
Primera	Permite recabar información de identificación del docente encuestado	Nombre de la institución Jornada Tipo de Institución Área donde se encuentra la Institución

**Segunda**

Esta sección se encuentra conformada por 20 preguntas que nos permiten identificar los diferentes estilos de liderazgo que manejan los directivos docentes en las instituciones

5 preguntas sobre las características del estilo de liderazgo autocrático.  
5 preguntas sobre las características del estilo de liderazgo democrático.  
5 preguntas sobre las características del estilo de liderazgo laissez-faire.  
5 preguntas sobre las características del estilo de liderazgo transformacional.

Nota: Fuente: Elaboración propia.

**Encuesta Variable Institucional (Ver Anexo A)**

Ahora bien, para dar cumplimiento al segundo objetivo planteado en la investigación en lo referente a la identificación de las diferentes variables que inciden en los resultados de la calidad en las instituciones educativas colombianas, teniendo como base la percepción de los docentes a su cargo; la recolección de la información se realizará mediante la aplicación de una encuesta elaborada por los autores de esta investigación.

El diseño de esta encuesta consta de dos partes, la primera encargada de recolectar la información correspondiente al docente a quien se le aplica; y la segunda parte hace referencia a los aspectos relacionados con las diferentes variables que inciden en la calidad de las instituciones educativas colombianas.

La encuesta se diseñó a partir de preguntas cerradas, y de múltiples opciones de respuesta, con el fin de facilitar la cuantificación de los datos obtenidos así: cada ítem conto con 5 opciones de respuesta valoradas de uno (1) a cinco (5), siendo cinco la valoración más alta y uno la más baja (escala de Likert), como se evidencia a continuación:

**Tabla 8** *Escala del instrumento Encuesta Variable Institucional*

SIEMPRE	5
CASI SIEMPRE	4
A VECES	3
CASI NUNCA	2
NUNCA	1

A continuación, se expone la estructura general de la encuesta:

**Tabla 9** *Estructura general del Instrumento Encuesta Variable Institucional*

Sección de la encuesta	Descripción	Ítem que lo conforma
------------------------	-------------	----------------------

<b>Primera</b>	Permite recabar información de identificación del docente encuestado	Nombre de la institución Jornada Tipo de Institución Área donde se encuentra la Institución
<b>Segunda</b>	Esta sección se encuentra conformada por 23 preguntas que nos permiten identificar las diferentes variables que inciden en la calidad de las instituciones	10 preguntas sobre la variable pedagógica. 3 preguntas sobre la variable biológica. 7 preguntas sobre la variable psicológica. 3 preguntas sobre la variable socioeconómica.

Nota: Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, para la recolección de la información secundaria correspondiente a las pruebas SABER de las instituciones, se utilizarán los resultados correspondientes a los años 2021-2022 de las pruebas SABER 11, SABER TYT y SABER PRO proporcionados por el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES).

Seguidamente se presenta el instrumento a examinar y el propósito que este tiene para el estudio

**Tabla 10** Información utilizada para los datos de las pruebas SABER

<b>Documento a revisar</b>	<b>Finalidad del documento</b>
Resultados de las pruebas saber 11 de los años 2021 y 2022	Este documento nos permitirá comprobar el grado de desarrollo de la calidad educativa de las instituciones
Resultados de las pruebas saber pro de los años 2021 y 2022	Este documento nos permitirá comprobar el grado de desarrollo de la calidad educativa de las universidades
Resultados de las pruebas saber TyT de los años 2021 y 2022	Este documento nos permitirá comprobar el grado de desarrollo de la calidad educativa de los institutos

Nota: Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.4 Procesos de validez (juicio de expertos y pilotaje).

#### 3.2.4.1 Validez (Ver anexo B)

La validez según (Hernández Sampieri et al., 2014), es “el grado en que instrumento de medición mide realmente las variables que pretende medir”. (p.262). Para la validez cuantitativa se deben tener tres tipos de evidencias: la que está relacionada con el contenido, que es el grado en el que la medición representa al concepto o variable que se va medir. La que tiene que ver con el criterio, la cual se establece al comparar sus resultados con los de un criterio externo y por

último la de constructo que hace referencia a que tanto dicho instrumento representa y mide a las variables. (Hernández Sampieri et al., 2014)

Para establecer la validez de los instrumentos (encuestas) se sometieron a juicio de dos (2) expertos; los instrumentos fueron validados por Rodrigo Alvarado Rolon, docente de la institución educativa colegio Francisco José de caldas, Doctor en Educación, titulado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador Rubio Estado Táchira Venezuela (Título homologado por el MEN en el 2019), y por José Guillermo Villada Burgos, docente de la institución La sagrada familia de Palestina Caldas, Magister en Educación, titulado de la universidad católica de Manizales, los cuales lo revisaron en su totalidad.

La validación permitió analizar y evaluar los instrumentos en cinco categorías relevantes: Congruencia de ítems; Amplitud de contenido; Redacción de los ítems; Claridad y precisión; y Pertinencia. Cada una de estas categorías conto con cuatro opciones de valoración: Deficiente, Aceptable, Bueno y Excelente.

### **Validez de la Encuesta Estilos de Liderazgo**

Una vez examinadas las valoraciones y el respectivo análisis hecho por los expertos, se pudo concluir que la encuesta obtuvo una alta calificación en la totalidad de los ítems. Así mismo, cabe resaltar que las observaciones expuestas por los validadores, hacen referencia a la sustitución de algunas de las palabras que debían ser corregidas; e igualmente, a recomendaciones relacionadas con el tipo de instituciones en donde se debían de aplicar.

### **Validez de la Encuesta Variables Institucionales**

Una vez analizadas las valoraciones y observaciones hechas por los expertos, se observó que el instrumento logró una alta calificación en casi la totalidad de sus ítems. Así mismo, cabe resaltar que las observaciones expuestas por los jueces, en su gran mayoría hacían referencia a la sustitución de algunas de las palabras que conformaban las preguntas; e igualmente, a recomendaciones relacionadas con el tipo de instituciones en donde se debían de aplicar, para evitar el sesgo en los resultados de dichas preguntas. Por otro lado, también hicieron referencia a la eliminación de unas

preguntas, que, desde su criterio, no eran relevantes para la identificación de las variables relacionadas con los resultados de las pruebas SABER.

### 3.2.4.2 Pilotaje

Se realizó un pilotaje a 14 docentes que laboran en las diferentes instituciones de Colombia, la cual nos proporcionó la siguiente información acerca de las encuestas que se iban a valorar: los encuestados dieron una excelente referencia en cuanto a la parte de redacción, pertinencia y contenido de los instrumentos, debido a que fueron entendibles y prácticos a la hora de contestarlos. Los maestros solo manifestaron que se debían realizar unas pequeñas modificaciones en la parte inicial del instrumento, en lo referente al tipo de jornada en la cual se labora, debido a que vamos a trabajar con diferentes niveles de instituciones educativas (media, técnico y superior).

Para comprobar la confiabilidad de los instrumentos, se utilizó el pilotaje, donde la fiabilidad se dio por medio de la utilización del Software SPSS 27.0 (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales) dando los siguientes resultados:

**Tabla 11** Confiabilidad del instrumento Encuesta Estilo de Liderazgo

Estadísticas de fiabilidad			
Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,897
		N de elementos	10 <sup>a</sup>
	Parte 2	Valor	,894
		N de elementos	10 <sup>b</sup>
	N total de elementos		20
Correlación entre formularios			,893
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		,894
	Longitud desigual		,893
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,896

Nota: Fuente: Software PPS 27.0.

El valor de alfa de Cronbach encontrado en nuestro pilotaje de la encuesta es del 89,7%, lo cual nos representa una buena confiabilidad a la hora de aplicar el instrumento.

**Tabla 12** *Confiabilidad del instrumento Encuesta de variables Institucionales*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>			
Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,892
		N de elementos	12 <sup>a</sup>
	Parte 2	Valor	,890
		N de elementos	11 <sup>b</sup>
N total de elementos			23
Correlación entre formularios			,887
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		,889
	Longitud desigual		,887
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,891

Nota: Fuente: Software PSPS 27.0.

El valor de alfa de Cronbach encontrado en nuestro pilotaje de la encuesta es del 89,2%, lo cual nos representa una buena confiabilidad a la hora de aplicar el instrumento.

### 3.2.5 Fases del estudio – cronograma

**Tabla 13** *Cronograma de actividades*

		CRONOGRAMA									
Fases	Acción a Realizar	2022			2023						
		Octubre	Noviembre	Diciembre	Marzo	Abril	Mayo	Agosto	Septiembre	Octubre	
Fase 1: Método de Investigación	Identificar los elementos que van a constituir el proceso de delimitación del proyecto.										
Fase 2: Ideas de Investigación	Análisis primario y delimitación y selección de temática a trabajar										
Fase 3: Planteamiento del Problema	Reconocer los antecedentes de nuestro tema de investigación, delimitar el problema, precisar las ideas centrales de la investigación y elegir una orientación epistemológica.										
Fase 4: Construcción de antecedentes	Definición de los criterios de búsqueda y creación, revisión de las fuentes bibliográficas.										
Fase 5: Construcción del marco teórico	Realización de la lectura e integración de la información consultada, dar cuenta de los conceptos básicos que orientan el estudio e identificar las diversas teorías que aplican a su problema de investigación.										
Fase 6: Método de investigación	Revisión bibliográfica sobre fundamentos epistemológicos de los enfoques investigativos, la población y la muestra.										
Fase 7: Metodología	Elección del enfoque y diseño metodológico, la elección de la población y la muestra y la elaboración de las tablas de población y muestra.										
Fase 8: Categorías y Variables	Revisión bibliográfica sobre instrumentos y técnicas que se aplican en el enfoque cuantitativo, revisión bibliográfica sobre estilos de liderazgo en Colombia, revisión bibliográfica sobre variables biológicas, psicológicas, pedagógicas y socioeconómicas y la elaboración del cuadro de categorías/variables.										
Fase 9: Instrumentos y Técnicas	Elección de la técnica e instrumentos a aplicar y la elaboración de la encuesta y el cuestionario.										
Fase 10: Proceso de validez	Validez de los instrumentos por parte de los expertos, corrección de los instrumentos, aplicación de prueba de pilotaje por medio de la plataforma Google, corrección de los instrumentos y aval por parte del docente investigador para la aplicación de los instrumentos.										
Fase 11: Recolección de los datos	Firma del consentimiento informado por parte de la muestra y la aplicación de los instrumentos de recogida por medio de la plataforma Google.										
Fase 12: Procesamiento de los datos	Codificación de los datos, tabulación de los datos, plan de cruce de variables y la utilización del programa PSPP para el procesamiento de los datos										
Fase 13: Consolidación del trabajo	Se consolida el trabajo con las fases recogidas hasta el momento										
Fase 14: Informe de investigación Primera Revisión	Se envía el trabajo investigativo al docente tutor para su respectiva revisión										
Fase 15: Realización de ajustes	Se realizan los ajustes al trabajo investigativo										
Fase 16: Informe de investigación segunda Revisión	Se envía el trabajo investigativo al docente tutor para su respectiva revisión										
Fase 17: Realización de ajustes	Se realizan los ajustes al trabajo investigativo										
Fase 18: Realización de los productos de difusión (Artículos)	se realizan los diferentes proyectos de difusión, referentes a los resultados de la investigación										

Nota: Fuente: Elaboración propia.

### *3.2.6 Proceso de organización, análisis y discusión de la información*

En el presente estudio investigativo para la recolección de los datos proporcionados por la muestra de cada una de las diferentes instituciones educativas, se llevó a cabo el siguiente procedimiento:

Una vez aplicados los instrumentos, la información fue llegando a una base de datos, una vez allí, se procedió a filtrar dichos datos por instituciones, posteriormente se codificaron y tabularon mediante el programa de Excel. Luego se utilizó la estadística descriptiva para el procesamiento del plan de cruce de variables; primeramente, con los datos obtenidos de la encuesta, se procedió a identificar el estilo de liderazgo educativo más representativos de los directivos docentes de cada una de las instituciones encuestadas. Posteriormente con los datos obtenidos en la encuesta variable institucional, procedimos a identificar qué tipo de variable de categoría biológica, pedagógica, psicológica o socioeconómica era más recurrente en cada una de las instituciones educativas. La información referente a la calidad de las instituciones fue recaudada por medio de la plataforma del icfes, la cual nos proporcionó los resultados obtenidos por las instituciones en las pruebas SABER 11, SABER TYT y SABER PRO de los años 2021 al 2022

La información recaudada fue procesada mediante el uso del software estadístico SPSS versión 27.0; la cual nos permitió obtener los cuadros de frecuencias, gráficos, prueba de hipótesis y coeficiente de correlación  $r$  Person para con ellos identificar el grado de incidencia del estilo de liderazgo de los directivos docentes de las instituciones encuestadas en los resultados de las pruebas de las mismas.

## 4 Resultados, análisis y conclusiones

### 4.1 Hallazgos

Una vez aplicados los instrumentos se pudo recolectar por medio de ellos información pertinente a las variables que se iban a analizar en el estudio investigativo. Con las encuestas obtuvimos datos relacionados con el estilo de liderazgo característico de los directos docentes y las diferentes variables que pudiesen incidir en la calidad de cada una de las siete instituciones educativas que se investigaron.

Así mismo, por medio de la página del ICFES-PRISMA, se recolectó la información correspondiente a los resultados de las pruebas SABER 11, SABER TYT y SABER PRO.

En relación con los objetivos específicos de la investigación, se procedió a organizar los datos en tres partes:

#### 4.1.1 *Estilo de liderazgo de los directivos docentes en las instituciones educativas.*

En este apartado se dará respuesta al primer objetivo específico planteado en la investigación, el cual pretende identificar el estilo de liderazgo que predomina en el directivo docente de cada una de las siete instituciones encuestadas. A continuación, se presentan las tablas con los cuatro estilos de liderazgo y los puntajes que obtuvo cada estilo de liderazgo. Además, las gráficas correspondientes a dichas tablas por institución educativa, resaltando con un color distintivo el estilo de liderazgo que predomina en cada uno de los directivos.

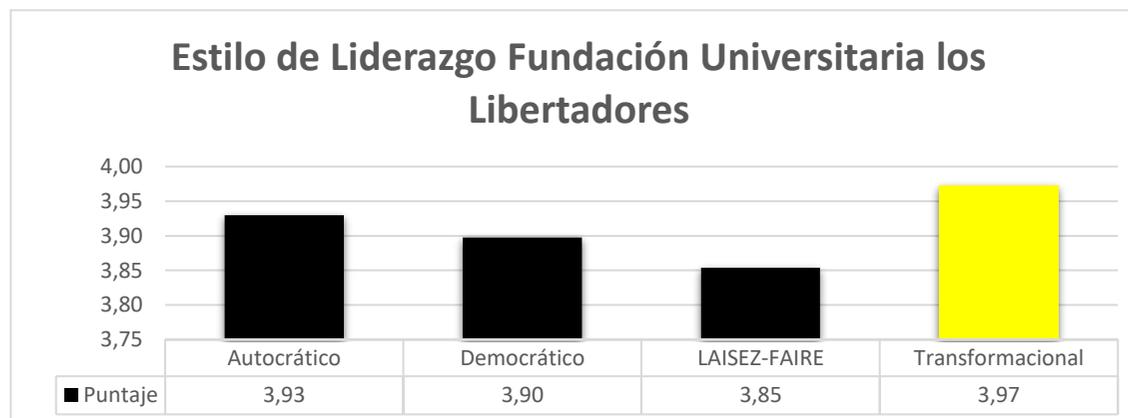
##### 4.1.1.1 *Estilo de liderazgo del directivo docente de la Fundación Universitaria los Libertadores.*

**Tabla 14.** Puntajes de los estilos de liderazgo de la Fundación Universitaria los libertadores

Estilo de liderazgo	Puntaje
Autocrático	3,93
Democrático	3,90
LAISEZ-FAIRE	3,85
<b>Transformacional</b>	<b>3,97</b>

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 1.** *Estilo de liderazgo predominante de la Fundación Universitaria los Libertadores*



Nota. Fuente: elaboración Propia

La encuesta arrojó que el estilo de liderazgo que predomina en el directivo docente de la Fundación Universitaria los Libertadores es el Transformacional con un puntaje de 3,97. Este estilo de liderazgo según (Gonzáles et al., 2103), es “el arte de dirigir a las personas hacia metas comunes, haciéndoles conscientes de sus propias necesidades y las del otro, en un recurrir de acciones en beneficio de la colectividad” (p. 360).

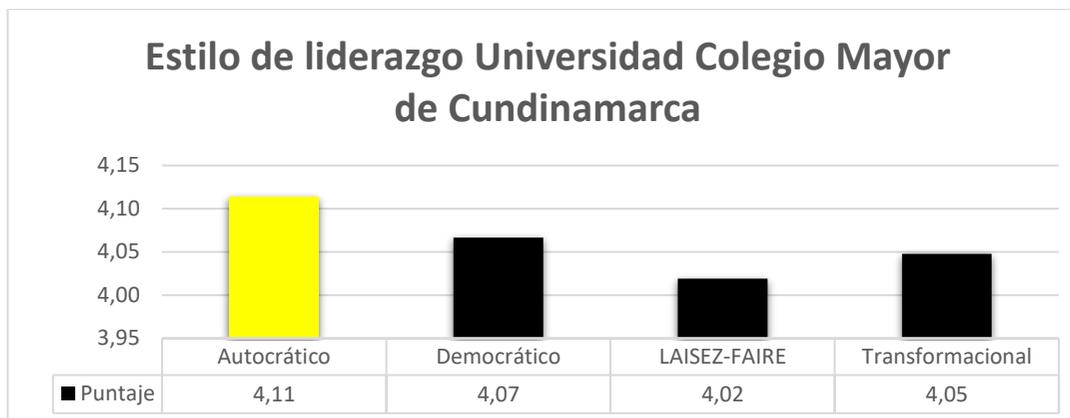
#### 4.1.1.2 *Estilo de liderazgo del directivo docente de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca*

**Tabla 15.** *Puntaje del estilo de liderazgo de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca*

Estilo de liderazgo	Puntaje
<b>Autocrático</b>	<b>4,11</b>
<b>Democrático</b>	4,07
<b>LAISEZ-FAIRE</b>	4,02
<b>Transformacional</b>	4,05

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 2.** *Estilo de liderazgo predominante del Colegio Mayor de Cundinamarca*



Nota. Fuente: elaboración Propia

La encuesta arrojó que el estilo de liderazgo que predomina en el directivo docente de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, es el Autocrático con un puntaje de 4,11. Este estilo de liderazgo se distingue por asumir toda la responsabilidad de la toma de decisiones, por iniciar, dirigir, motivar y controlar al subalterno, llega a considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede llegar a sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos asumiendo una sólida posición de fuerza y control (Ciscar & Uria, 1986).

#### 4.1.1.3 Estilo de liderazgo del directivo docente de la Corporación Regional de Educación Superior

**Tabla 16.** Puntaje del estilo de liderazgo de la Corporación Regional de Educación Superior

Estilo de liderazgo	Puntaje
Autocrático	2,41
Democrático	4,48
LAISEZ-FAIRE	4,40
<b>Transformacional</b>	<b>4,51</b>

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 3.** Estilo de liderazgo predominante de la Corporación Regional de Educación Superior



Nota. Fuente: elaboración Propia

La encuesta arrojó que el estilo de liderazgo que predomina en el directivo docente de la Corporación Regional de Educación Superior es el Transformacional con un puntaje de 4,51. Este estilo de liderazgo según (Lussier & Achua, 2011) “sirve para cambiar el estado de las cosas al articular con los seguidores los problemas en el sistema actual y una visión atractiva de lo que podía ser la organización” (p. 165).

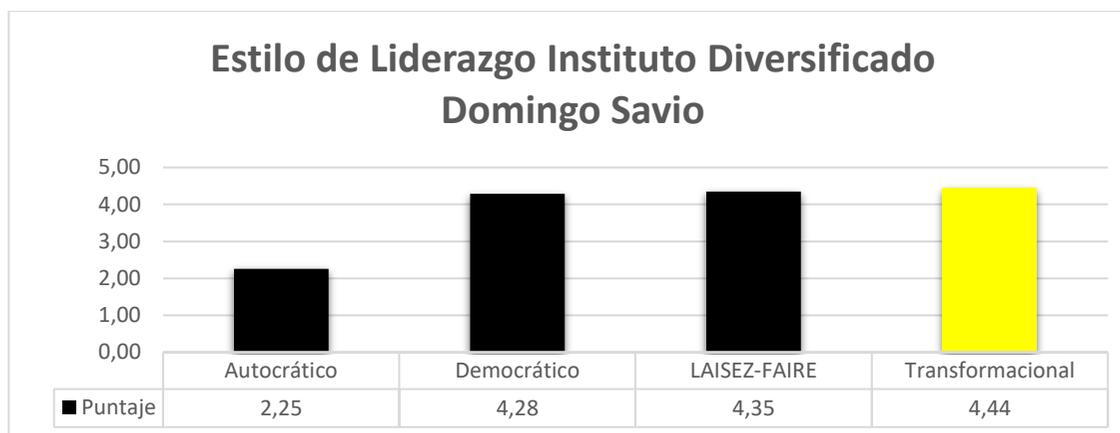
#### 4.1.1.4 Estilo de liderazgo del directivo docente del Instituto Diversificado Domingo Savio

**Tabla 17.** Puntaje del estilo de liderazgo del Instituto Diversificado Domingo Savio

Estilo de liderazgo	Puntaje
Autocrático	2,25
Democrático	4,28
LAISEZ-FAIRE	4,35
<b>Transformacional</b>	<b>4,44</b>

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 4.** Estilo de liderazgo predominante del Instituto Diversificado Domingo Savio



Nota. Fuente: elaboración Propia

La encuesta arrojó que el estilo de liderazgo que predomina en el directivo docente del Instituto Diversificado Domingo Savio, es el Transformacional con un puntaje de 4,44. Para Velásquez (2006) como se citó en (Bracho Parra & García Guillany, 2013) , el liderazgo transformacional es “un proceso de cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros a ayudarse mutuamente, de manera armoniosa, enfocando de manera integral a la organización; lo cual aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus seguidores” (p.167).

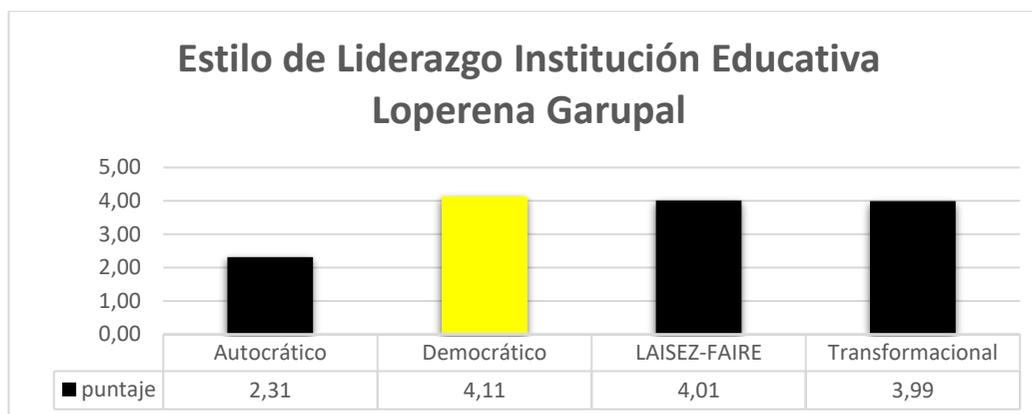
**4.1.1.5 Estilo de liderazgo del directivo docente de la Institución Educativa Loperena Garupal**

**Tabla 18.** Puntaje del estilo de liderazgo de la Institución Educativa Loperena Garupal

Estilo de liderazgo	puntaje
Autocrático	2,31
<b>Democrático</b>	<b>4,11</b>
LAISEZ-FAIRE	4,01
Transformacional	3,99

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 5.** Estilo de liderazgo predominante de la Institución Educativa Loperena Garupal



Nota. Fuente: elaboración Propia

La encuesta arrojó que el estilo de liderazgo que predomina en el directivo docente de la Institución Educativa Loperena Garupal es el Democrático con un puntaje de 4,11. Según Daft (2007) como se citó en (Amador Ureta & Hereira Villalobos, 2018), un líder democrático “es aquel que delega la autoridad en otros, fomenta la participación, recurre a sus colaboradores con el propósito de obtener el conocimiento necesario para realizar las tareas y depende del respeto de sus subordinados para ejercer influencia” (p.38).

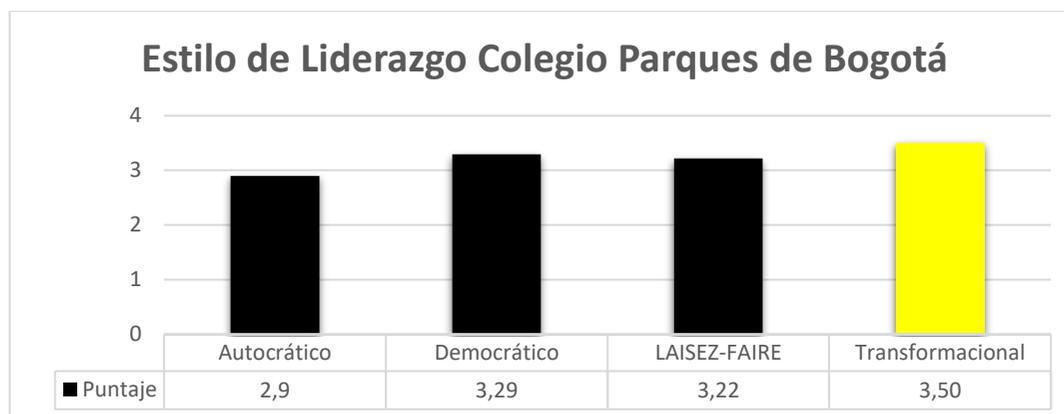
**4.1.1.6 Estilo de liderazgo del directivo docente del Colegio Parques de Bogotá (IED)**

**Tabla 19.** Puntaje del estilo de liderazgo del Colegio Parques de Bogotá (IED)

Estilo de liderazgo	Puntaje
Autocrático	2,9
Democrático	3,29
LAISEZ-FAIRE	3,22
<b>Transformacional</b>	<b>3,50</b>

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 6.** Estilo de liderazgo predominante del Colegio Parques de Bogotá (IED)



Nota. Fuente: elaboración Propia

La encuesta arrojó que el estilo de liderazgo que predomina en el directivo docente del Colegio Parques de Bogotá es el Transformacional con un puntaje de 3,50. Con respecto a este estilo de liderazgo, (Mejía Campó, 2021) manifiesta que se presenta en los directivos docentes cuando ellos permiten que sus pares desempeñen funciones de liderazgo, encaminadas a mejorar la calidad educativa de las instituciones, mediante el dialogo, la delegación de funciones y la escucha asertiva entre todos los miembros de la comunidad educativa.

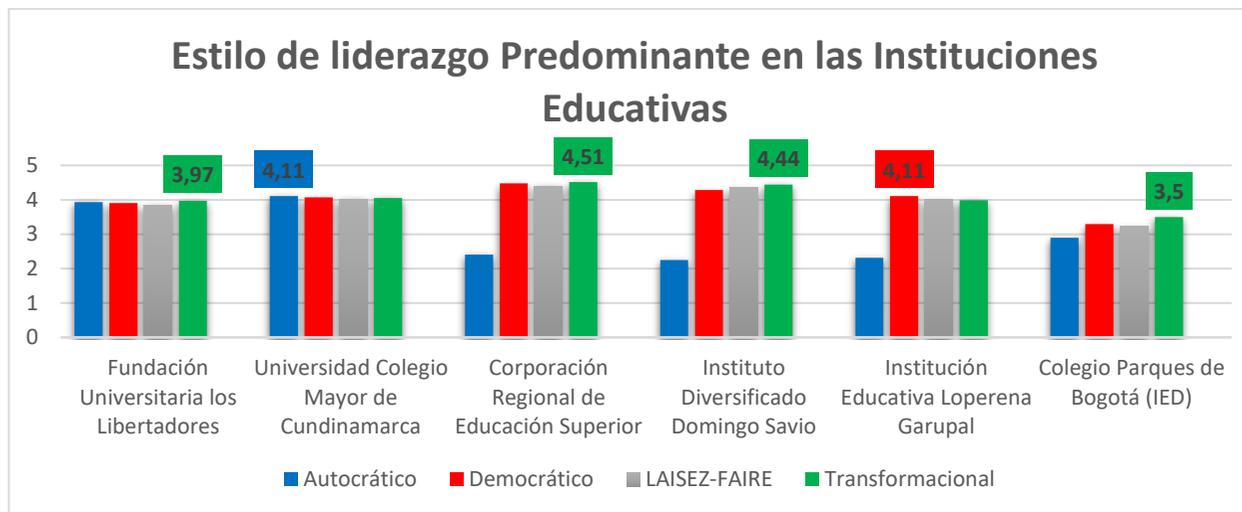
Resumiendo lo hallado con respecto al objetivo número uno, se elaboró la siguiente tabla N° 19

**Tabla 20.** Puntaje de los estilos de liderazgo de las instituciones educativas

Nº	Institución Educativa	Autocrático	Democrático	LAISEZ-FAIRE	Transformacional	Estilo predominante
1	Fundación Universitaria los Libertadores	3,93	3,9	3,85	3,97	Transformacional
2	Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca	4,11	4,07	4,02	4,05	Autocrático
3	Corporación Regional de Educación Superior	2,41	4,48	4,4	4,51	Transformacional
4	Instituto Diversificado Domingo Savio	2,25	4,28	4,35	4,44	Transformacional
5	Institución Educativa Loperena Garupal	2,31	4,11	4,01	3,99	Democrático
6	Colegio Parques de Bogotá (IED)	2,9	3,29	3,22	3,50	Transformacional

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 7.** Estilo de liderazgo predominante de las instituciones educativas



Nota. Fuente: elaboración Propia

**4.1.2 Variables relacionadas con los resultados de las pruebas SABER de las instituciones educativas colombianas.**

En este apartado se dará respuesta al segundo objetivo específico planteado en la investigación, el cual pretende identificar las diferentes variables que pudiesen incidir en los resultados de la calidad de cada una de las siete instituciones encuestadas. A continuación, se presentan las tablas con las cuatro variables y los puntajes que obtuvo cada una de ellas. Además, las gráficas correspondientes a dichas tablas por institución educativa, resaltando con un color distintivo la variable que predomina en cada uno de los establecimientos educativos.

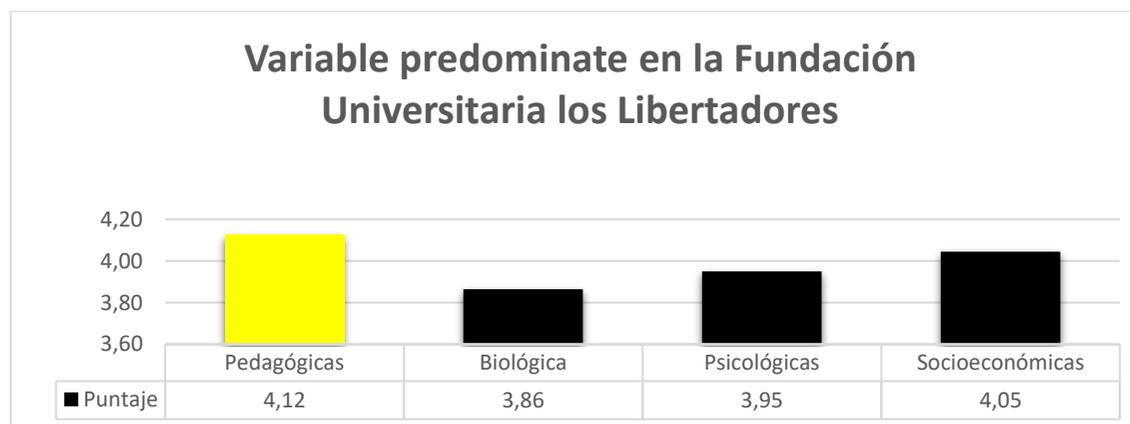
**4.1.2.1 Variable predominante que incide en la Fundación Universitaria los Libertadores.**

**Tabla 21.** Puntaje de las variables de la Fundación Universitaria los libertadores

Variable	Puntaje
<b>Pedagógicas</b>	<b>4,12</b>
Biológica	3,86
Psicológicas	3,95
Socioeconómicas	4,05

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 8.** Variable predominante de la Fundación Universitaria los libertadores



Nota. Fuente: elaboración Propia

L encuesta arrojó que la variable que predomina en la Fundación Universitaria los Libertadores, es la Pedagógica con un puntaje del 4,12. Según (Montero Rojas et al., 2007), las variables pedagógicas son las que hacen referencia a la función que desempeñan los docentes y que tienen relación directa con el rendimiento académico de los estudiantes; es por ello que este tipo de variables solo se materializan fundamentalmente con el actuar del docente o del grupo de docentes, convirtiéndose en uno de los elementos más significativos y decisivos de un establecimiento educativo.

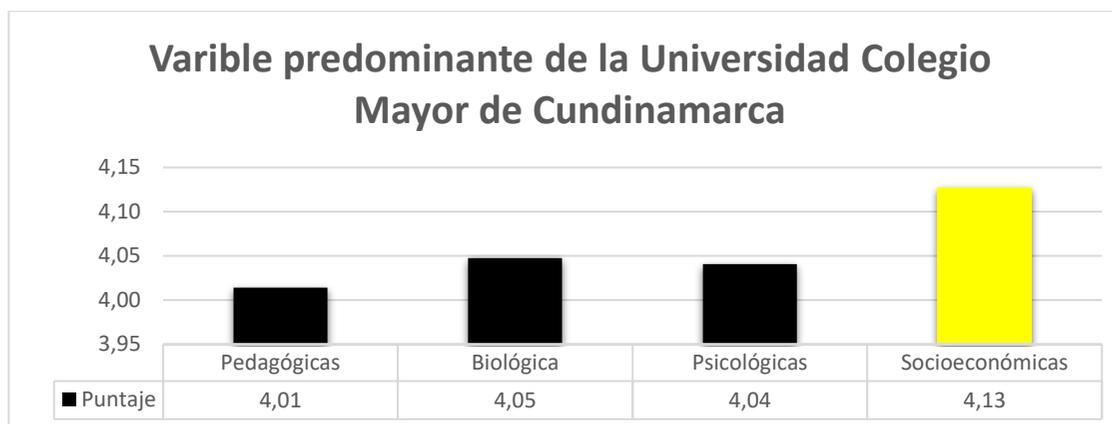
#### 4.1.2.2 Variable predominante que incide en la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca

**Tabla 22.** Puntaje de las variables de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca

Variable	Puntaje
<b>Pedagógicas</b>	4,01
<b>Biológica</b>	4,05
<b>Psicológicas</b>	4,04
<b>Socioeconómicas</b>	4,13

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 9.** Variable predominante de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca



Nota. Fuente: elaboración Propia

La encuesta arrojó que la variable que predomina en la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca es la socioeconómica, con un puntaje del 4,13. Según (Cardona et al., 2007), las variables socioeconómicas son las que hacen referencia a un conjunto de bienes que van a permitir a los estudiantes tener ciertas comodidades materiales, que afectaran significativamente el desempeño escolar de los educandos y por ende a la calidad educativa de las instituciones.

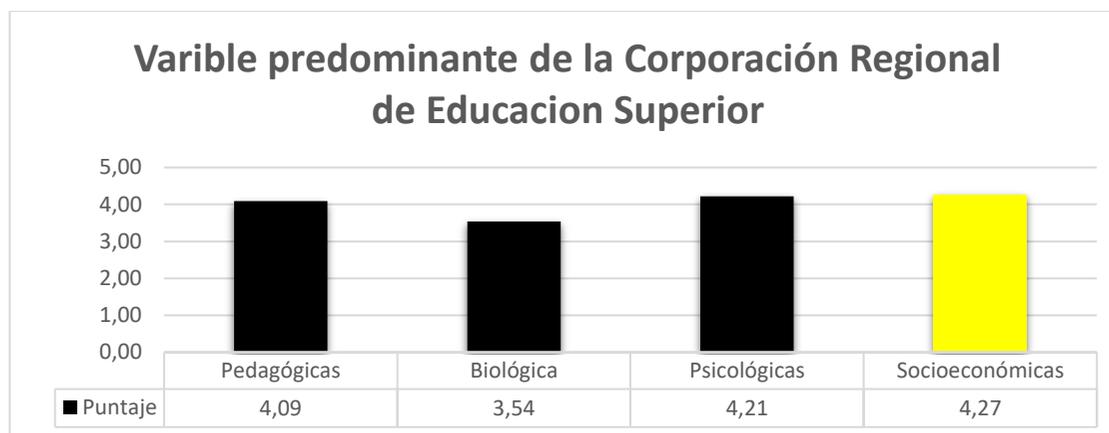
#### 4.1.2.3 Variable predominante que incide en la Corporación Regional de Educación Superior

**Tabla 23.** Puntaje de las variables de la Corporación Regional de Educación Superior

Variable	Puntaje
Pedagógicas	4,09
Biológica	3,54
Psicológicas	4,21
<b>Socioeconómicas</b>	<b>4,27</b>

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 10.** Variable predominante de la Corporación Regional de Educación Superior



Nota. Fuente: elaboración Propia

La encuesta arrojó que la variable que predomina en la Corporación Regional de Educación Superior es la socioeconómica con un puntaje del 4,27. Según (Serrano, 2013), las variables socioeconómicas son aquellas que están relacionadas con la situación financiera de la familia de los educandos, así como también, con la carencia de infraestructura, recursos, materiales y herramientas tecnológicas en las instituciones educativas, que afectan directamente la calidad educativa de las mismas.

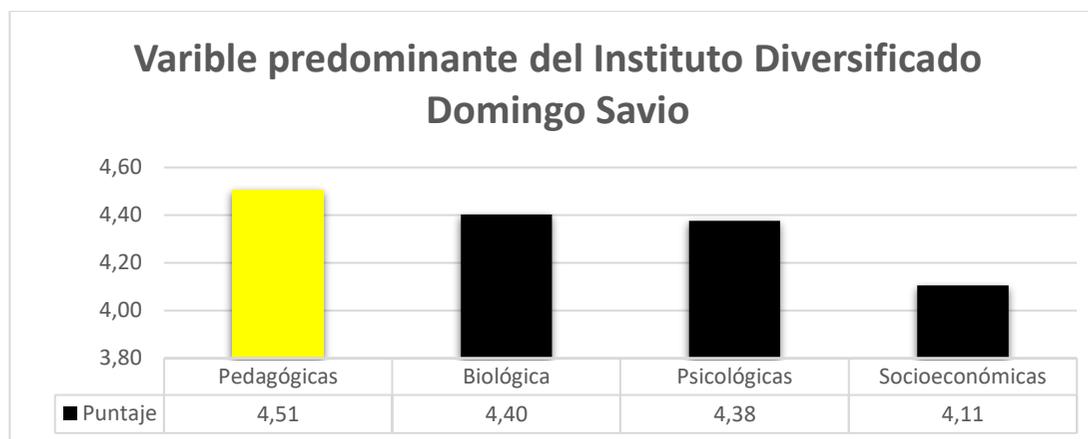
#### 4.1.2.4 Variable predominante que incide en el Instituto Diversificado Domingo Savio

**Tabla 24.** Puntaje de las variables del Instituto Diversificado Domingo Savio

Variable	Puntaje
<b>Pedagógicas</b>	<b>4,51</b>
<b>Biológica</b>	4,40
<b>Psicológicas</b>	4,38
<b>Socioeconómicas</b>	4,11

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 11.** Variable predominante del Instituto Diversificado Domingo Savio



Nota. Fuente: elaboración Propia

La encuesta arrojó que la variable que predomina en el Instituto Diversificado Domingo Savio es la Pedagógica con un puntaje del 4,51. Según (Durón & Oropeza, 1999), las variables pedagógicas son aquellas que se relacionan con la calidad de la enseñanza, y tienen que ver con las actualizaciones que los docentes realizan no solo a sus métodos y materiales didácticos que utilizan para impartir sus clases, sino que también hacen referencia al tiempo que los maestros dediquen a la preparación de sus clases que se verá reflejado en su mejor practica pedagógica.

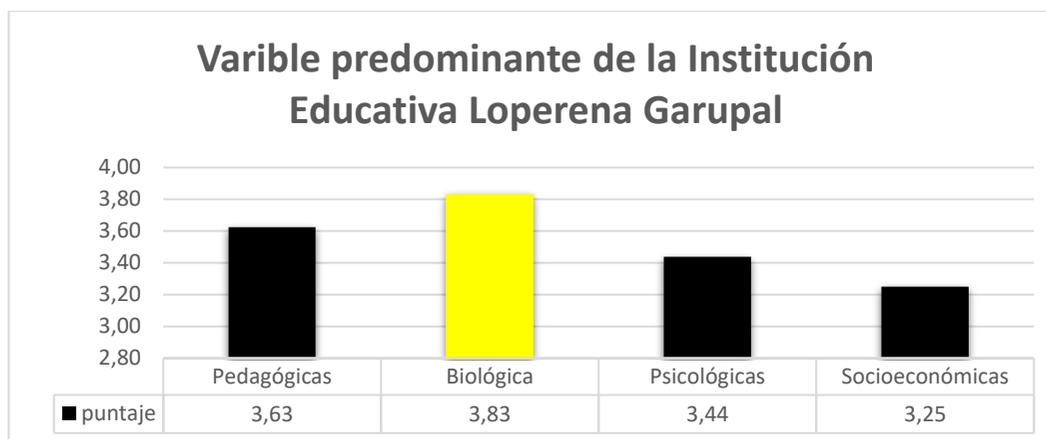
#### 4.1.2.5 Variable predominante que incide en la Institución Educativa Loperena Garupal

**Tabla 25.** Puntaje de las variables de la Institución Educativa Loperena Garupal

Variable	puntaje
Pedagógicas	3,63
<b>Biológica</b>	<b>3,83</b>
Psicológicas	3,44
Socioeconómicas	3,25

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 12.** Variable predominante de la Institución Educativa Loperena Garupal



Nota. Fuente: elaboración Propia

La encuesta arrojó que la variable que predomina en Institución Educativa Loperena Garupal es la Biológica con un puntaje del 3,83. Según (Mutuberría, 2015), las variables biológicas son las que están relacionadas directamente con los estudiantes y tienen que ver tanto con su desarrollo mental como corporal; es por ello que los estímulos que el educando recibe de su entorno van a incidir positiva o negativamente en la adquisición del conocimiento que se imparte en las instituciones educativas.

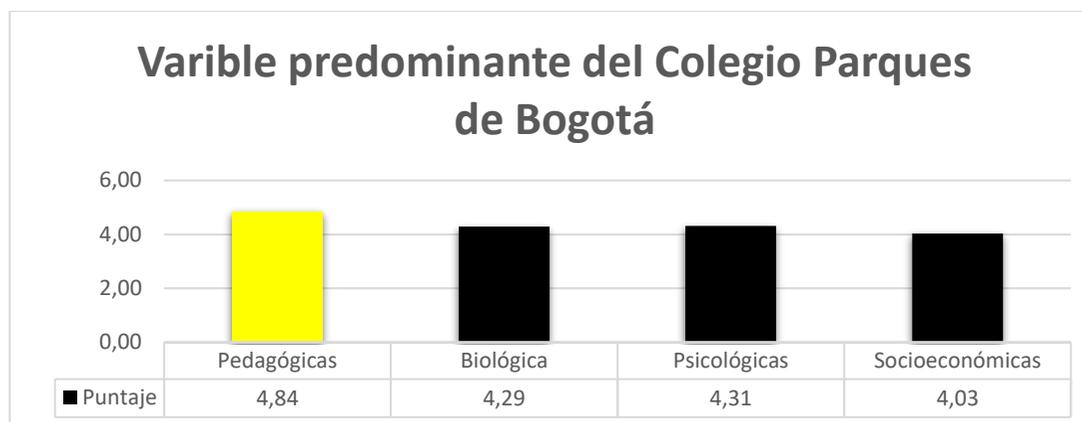
**4.1.2.6 Variable predominante que incide en el Colegio Parques de Bogotá (IED)**

**Tabla 26.** Puntaje de las variables del Colegio Parques de Bogotá (IED)

Variable	Puntaje
<b>Pedagógicas</b>	<b>4,84</b>
Biológica	4,29
Psicológicas	4,31
Socioeconómicas	4,03

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 13.** Variable predominante del Colegio Parques de Bogotá (IED)



Nota. Fuente: elaboración Propia

La encuesta arrojó que la variable que predomina en el Colegio Parques de Bogotá es la Pedagógica con un puntaje del 4,51. Según (Castro Molinares et al., 2014), las variables pedagógicas son las que están relacionadas directamente con las actualizaciones y estrategias didácticas, debido a que son estos factores los que más se caracterizan con el que hacer docente; pues son ellos los que garantizan la adquisición de los saberes por parte de los estudiantes y por ende favorecen la calidad educativa de las instituciones.

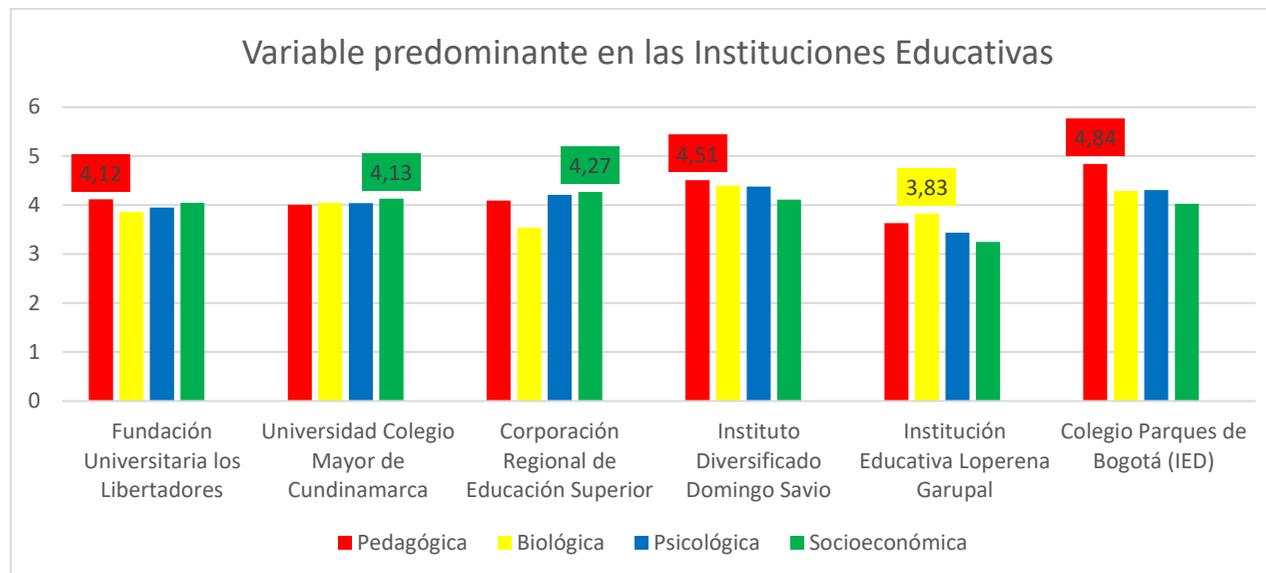
Resumiendo lo hallado con respecto al objetivo número dos se elaboró la siguiente tabla:

**Tabla 27.** Puntaje de las diferentes variables de las Instituciones Educativas

Nº	Institución Educativa	Pedagógica	Biológica	Psicológica	Socioeconómica	Variable predominante
1	Fundación Universitaria los Libertadores	4,12	3,86	3,95	4,05	Pedagógica
2	Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca	4,01	4,05	4,04	4,13	Socioeconómica
3	Corporación Regional de Educación Superior	4,09	3,54	4,21	4,27	Socioeconómica
4	Instituto Diversificado Domingo Savio	4,51	4,40	4,38	4,11	Pedagógica
5	Institución Educativa Loperena Garupal	3,63	3,83	3,44	3,25	Biológica
6	Colegio Parques de Bogotá (IED)	4,84	4,29	4,31	4,03	Pedagógica

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 14.** Variable predominante de las Instituciones Educativas



Nota. Fuente: elaboración Propia

### 4.1.3 Relación entre el estilo de liderazgo de los directivos docentes y los resultados de calidad de las instituciones educativas colombianas.

En este apartado se procederá a dar respuesta al tercer objetivo específico planteado en el estudio investigativo, el cual pretende determinar la relación entre el estilo de liderazgo y los resultados de calidad de las instituciones educativas, con el fin de determinar el grado de incidencia entre estas dos variables. A continuación, se presenta la relación entre dichas variables:

En la tabla 28 se observan los estilos de liderazgo predominantes en cada de las seis instituciones objeto de estudio.

**Tabla 28.** Estilo de Liderazgo predominante de las Instituciones Educativas

Institución Educativa	Estilo de Liderazgo predominante	Puntaje
Fundación Universitaria los Libertadores	Transformacional	3,97
Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca	Autocrático	4,11
Corporación Regional de Educación Superior	Transformacional	4,51
Instituto Diversificado Domingo Savio	Transformacional	4,44
Institución Educativa Loperena Garupal	Democrático	4,11

**Colegio Parques de Bogotá (IED)**

Transformacional

3,50

Nota. Fuente: elaboración Propia

Es de notar que el estilo de liderazgo transformacional es el más representativo debido a que se encuentra presente en cuatro de las seis instituciones estudiadas.

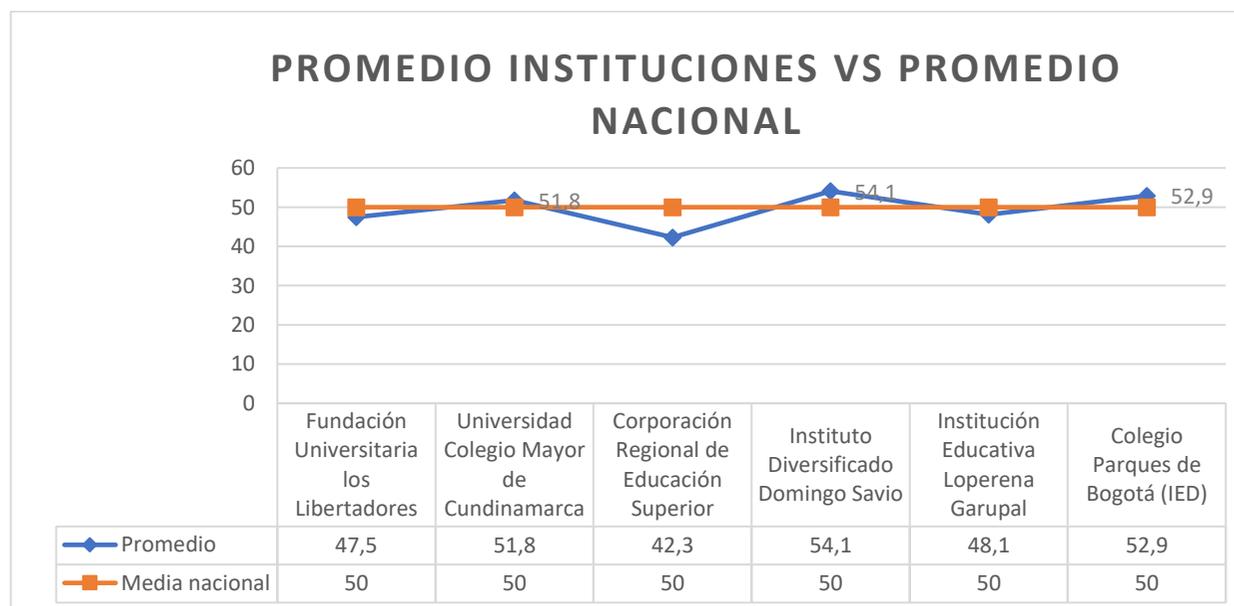
Por otra parte, en la tabla 29 se observan los promedios de los puntajes obtenidos en las pruebas SABRER 11, SABER TYT y SABER PRO correspondientes al periodo 2021-2022 de las seis instituciones, cabe resaltar que como el Colegio Parques de Bogotá (IED) fue fundado en el año 2019, solo cuenta con los resultados de las pruebas SABER 11 de este periodo, por lo cual se tomó este lapso de tiempo para todos los establecimientos.

**Tabla 29.** Promedio de las pruebas SABER de las diferentes Instituciones Educativas

Institución Educativa	Prueba saber	Promedio
Fundación Universitaria los Libertadores	PRO	47,5
Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca	PRO	51,8
Corporación Regional de Educación Superior	TYT	42,3
Instituto Diversificado Domingo Savio	SABER 11	54,1
Institución Educativa Loperena Garupal	SABER 11	48,1
Colegio Parques de Bogotá (IED)	SABER 11	52,9

Nota. Fuente: elaboración Propia

**Figura 15.** Promedio Instituciones vs promedio Nacional



Nota. Fuente: elaboración Propia

Se evidencia que los promedios de tres de las seis instituciones presentan un alto puntaje dejándolas por encima de la media nacional, y que las otras tres instituciones están relativamente cerca a la media; así mismo que la diferencia entre el promedio más alto (54,1) y el más bajo (42,3) es de 11,8 puntos.

A continuación, se describen los resultados del SPSS versión 27,0 correspondientes a las variables analizadas.

**Tabla 30.** *Relación entre las variables estilo de liderazgo y promedio prueba SABER*

		Estilo de Liderazgo	Promedio Prueba Saber
Estilo de Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,949*
	Sig. (bilateral)		,004
	N	6	6
Promedio Prueba Saber	Correlación de Pearson	,949*	1
	Sig. (bilateral)	,004	
	N	6	6

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).  
Nota. Fuente: Programa estadístico SPSS

**Tabla 31.** *Resumen de la relación entre el estilo de liderazgo y las pruebas SABER*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Sig. (bilateral)
1	,949 <sup>a</sup>	,901	,876	,004

a. Predictores: (Constante), Estilo de Liderazgo

b. Variable dependiente: Promedio Prueba Saber

Nota. Fuente: Programa estadístico SPSS

La correlación de Pearson expresada en la tabla 30, permite evidenciar que hay una relación de incidencia del 94,9% del estilo de liderazgo ejercido por los directivos docentes, en los resultados de las pruebas saber de las instituciones educativas.

Así mismo, al ser su significancia del  $0,004 < 0,05$  se acepta la hipótesis general  $H_1$  la cual dice que: **“El estilo de liderazgo de los directivos docentes incide en los resultados de las pruebas saber de las instituciones educativas**

**colombianas**". Es por ello que Ojeda (2018) manifiesta que “el liderazgo transformacional se constituye en un aspecto que contribuye decididamente al logro de la calidad educativa” (p. 11-12).

## **4.2 Discusión y análisis**

En el presente apartado se pretende analizar los hallazgos de acuerdo con siguiente orden: estilo de liderazgo predominante en las instituciones educativas, variable predominante que inciden en las instituciones educativas e incidencia del estilo de liderazgo en los resultados de calidad de las instituciones educativas.

### **4.2.1 *Estilo de liderazgo predominante en las instituciones educativas***

Después de observar los hallazgos de los estilos de liderazgo predominantes en las instituciones (ver tabla 20), pudimos analizar que a pesar de que las instituciones sean de diferente sector educativo (oficial y privado), diferentes niveles académicos (media, técnica y profesionales) y de diferentes regiones del país, sobresale el estilo de liderazgo transformacional en la mayoría de ellas y que también las características de los demás estilos de liderazgo están presentes en los directivos docentes.

### **4.2.2 *Variable predominante en las instituciones educativas***

Una vez discutidos los hallazgos acerca de las variables que predominan en las instituciones (ver tabla 27), se pudo observar que a pesar de que las instituciones sean de diferente sector educativo (oficial y privado), diferentes niveles académicos (media, técnica y profesionales) y de diferentes regiones del país, resaltó que la variable que más influye dentro de las instituciones es la pedagógica, debido a que esta tiene relación directa con la práctica docente, la cual es la base primordial para que los estudiantes adquieran los saberes, y por ende, dicho conocimiento adquirido se vea reflejado en los resultados de las pruebas SABER, y en la respectiva calidad de los establecimientos educativos.

### **4.2.3 *Relación de incidencia entre el estilo de liderazgo y los resultados de las instituciones educativas***

Al analizar la relación de incidencia entre el estilo de liderazgo predominante del directivo docente y los promedios de los resultados de las pruebas SABER de las instituciones educativas, el R cuadrado (ver tabla 31) nos demuestra que existe una influencia de la variable independiente (estilo de liderazgo) del 90,1% sobre la variable

dependiente (prueba SABER); quedando en evidencia, que el estilo de liderazgo de los directivos docentes si incide en los resultados de las pruebas saber de las instituciones educativas.

## **4.3 Conclusiones y recomendaciones**

### **4.3.1 Conclusiones**

De acuerdo con el análisis de resultados es evidente que dentro de la población en estudio la incidencia del estilo de liderazgo que ejerce el directivo docente es fundamental y muy significativa al momento de calificar o de evaluar la calidad educativa en cada institución; esto en función de que existe una correlación de incidencia del 94,4% , encontrando una prevalencia por el estilo de liderazgo transformacional con un porcentaje aproximado al 66% que sin lugar a duda deja claro que como lo afirma (Robinson et al., 2009), un buen liderazgo desde cualquier institución debe estar ligada a un conjunto de prácticas que encaminen una visión, una misión y un sentido compartido que influya en el compromiso y comportamiento de sus miembros hacia un aprendizaje significativo teniendo como propósito la mejora en los resultados de las pruebas de estado de los niveles media, técnica y superior. En una comunidad educativa entonces es indispensable que este tipo de liderazgo fomente esa relación bidireccional entre todos sus participantes generando un ambiente emotivo y carismático que promueva nuevas formas creativas e innovadoras por hacer de la educación un sentido de pertenencia en sus educandos y de esta manera den respuesta a unos resultados de calidad en las evaluaciones de las pruebas Saber; de esta manera queda evidenciado el cumplimiento del objetivo N°1 expuesto en la investigación.

Por otra parte para dar cumplimiento al objetivo N°2, se ha evidenciando que existe una variable predominante en la calidad de la educación y es la pedagógica con una con una media aproximada de 4,2 (calificación promedio obtenida), lo interesante para este segundo análisis de resultados es que en las seis instituciones las variables propuestas presentan unos valores con muy baja diferencia de resultados en donde la probabilidad de que se llegue a manejar un promedio de un 20% en cada variable puede ser evidente. Esto guarda mucha relación con el territorio de la comunidad educativa y es por ello que el líder debe tener claro el sistema cultural en el cual ejerce su función lógicamente teniendo

muy presente cada una de las variables propuestas, dado que cada una de ellas permitirá que se ejerza con mayor eficacia y eficiencia una calidad educativa que se vea reflejada en los modelos evaluativos propuestos en Colombia.

Finalmente, se da cumplimiento al objetivo N°3 demostrando que efectivamente existe una fuerte relación entre el estilo de liderazgo transformacional y los resultados de las pruebas estatales que miden la calidad de la educación en las instituciones de Colombia. Con un 90,1% por ejemplo la variable dependiente prueba SABER dentro de las instituciones con un estilo de liderazgo transformacional presentaron en sus resultados evaluativos nacionales unos valores por encima del promedio nacional en Colombia. Ahora bien frente a los otros estilos de liderazgo quizás en las otras instituciones haya unas prácticas que no guardan un propósito significativo en los resultados de las pruebas SABER y es que al respecto (Cardona A & Buelvas, 2010), argumentan que en algunos casos quien crea el ambiente es el líder encargado de dirigir al grupo, y que esta persona dentro del rol de líder puede actuar acorde a estos tres estilos: el primero un estilo autocrático: imponiendo autoridad; estilo democrático: procurando la participación activa de todos los miembros del grupo; y finalmente un estilo laissez-faire: dejando que cada uno hiciera lo que quisiera.

Por estas razones se da cumplimiento al objetivo general que es analizar la incidencia del estilo de liderazgo de los directivos docentes en la calidad de los resultados de las pruebas SABER de instituciones educativas. Al demostrar que el estilo de liderazgo de los directivos docentes incide favorablemente en los resultados de las pruebas SABER de las instituciones educativas colombianas lo cual evidencia que los resultados de las pruebas de los planteles educativos van de la mano con el estilo de liderazgo que manifiesta el directivo debido a que es un factor predominante que ayuda a motivar no solo a los educandos sino a toda la comunidad educativa en general. Dando como respuesta a la pregunta que orienta esta investigación

Queda entonces en la mesa de discusión profundizar aún más esta investigación y se extiende futuros investigadores retomen este interesante tema que lógicamente es muy importante dentro del contexto educativo colombiano.

### 4.3.2 *Recomendaciones*

Con el fin de precisar de manera individual el grado de incidencia del estilo de liderazgo de los directivos en los resultados de las pruebas SABER de las instituciones, se recomienda que esta investigación se realice de forma particular en cada institución.

Por otra parte, se plantea la posibilidad para que los directivos docentes promuevan y apropien un liderazgo transformacional en función de que este liderazgo integra características muy importantes de otros estilos de liderazgo que son positivos para un proceso educativo con resultados significativos. Dentro de estas características se pueden mencionar, por ejemplo: la autonomía, la motivación, el trabajo colectivo, la comunicación asertiva, la empatía, la capacitación en nuevas tecnologías, el carisma entre otras. En ese mismo contexto, (Mejia Campó, 2021) declara, que este estilo se presenta en los directivos docentes cuando ellos permiten que sus pares desempeñen funciones de liderazgo, encaminadas a mejorar la calidad educativa de las instituciones, mediante el dialogo, la delegación de funciones y la escucha asertiva entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Finalmente es un llamado hacia los directivos docentes, para que reflexionen frente al modelo pedagógico que actualmente se está impartiendo dentro de su comunidad educativa dado que quizás estas estrategias y didácticas en los procesos de enseñanza y aprendizaje no satisfacen los resultados que se desean en función por la formación de estudiantes íntegros; donde sus prácticas como SER incentiven una mejora en la transformación por un mejor vivir y sus respuestas académicas promuevan una mayor motivación y agradecimiento hacia el trabajo docente.

Muy seguramente será necesario transformar estos modelos que integren estrategias innovadoras que brinden confianza y motivación en toda la comunidad educativa

## Referencias

- Acuña Monroy, A. i., & Bolívar Hernández, C. M. (2019). Magister en Administración de la Educación. *Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa*. Universidad de la Costa, Barranquilla.
- Alfonso Valderrama, J. (2018). *Liderazgo Directivo y participación en la gestión escolar de la Institución Educativa Técnica Carlos Lleras Restrepo de Ibagué*. Universidad del Tolima, Ibagué.
- Amador Ureta, F. L., & Hereira Villalobos, H. S. (2018). LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y CALIDAD DE GESTIÓN EN LAS EMPRESAS COMERCIALES. *Magister en Administración*. UNIVERSIDAD DE LA COSTA, Barranquilla.
- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela. *Psico perspectivas*, 9(2), 34-52.
- Arias Gómez, J., Villasís Keever, M. á., & Miranda Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206.
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Caracas: EPISTEME, C.A.
- Barba Miranda, L. C., & Delgado Valdivieso, k. E. (2021). GESTIÓN ESCOLAR Y LIDERAZGO DEL DIRECTIVO: APOORTE PARA LA CALIDAD EDUCATIVA. *Revista Educare 25 (1)*, 284-309.
- Barragán Hernández, E. (2016). EL LIDERAZGO DOCENTE Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ESCOLAR DE AULA. *ESPECIALIZACIÓN EN PEDAGOGÍA Y DOCENCIA UNIVERSITARIA*. UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA, Bogotá.
- Bass, B. (1995). *La implantación de la calidad en los centros educativos: una perspectiva aplicada y reflexiva*. Madrid: Editorial CCS.
- Bernal, D. F. (01 de Enero de 2020). *Funza Avanza*. Obtenido de [https://funzacundinamarca.micolombiadigital.gov.co/sites/funzacundinamarca/content/files/000803/40112\\_acuerdo-006-de-2020.pdf](https://funzacundinamarca.micolombiadigital.gov.co/sites/funzacundinamarca/content/files/000803/40112_acuerdo-006-de-2020.pdf)
- Bolívar, A. (2010). EL LIDERAZGO EDUCATIVO Y SU PAPEL EN LA MEJORA: UNA REVISIÓN ACTUAL DE SUS POSIBILIDADES Y LIMITACIONES. *PSICOPERSPECTIVAS Individuo y Sociedad*, 9-33.
- Bracho Parra, O., & García Guillany, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15(2), 165-177.
- Bryman, A. (2004). *Métodos de investigación social*. Oxford University Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Reino Unido: Haper&Row.
- Calero, M. (1998). *Hacia la excelencia de la educación*.
- Campoy, D. M. (2006). *Gestión emprendedora. Estrategias y habilidades para el emprendedor actual*. Madrid: Editorial Ideas propias.
- Cardona A, D. A., & Buelvas, S. (2010). MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL: PREOCUPACIÓN LEGÍTIMA Y NECESARIA POR PARTE DEL MANAGEMENT. *Saber, Ciencia y Libertad*, 141-150.
- Cardona, M., Montes, I., Vásquez, J., Villegas, M., & Brito, T. (2007). Capital Humano: Una Mirada desde la Educación y la Experiencia Laboral. *Cuadernos Investigación. EAFIT*, 1-36.
- Castro Molinares, S., Paternina Meriño, A., & Gutiérrez Barro, M. (2014). Factores pedagógicos relacionados con el rendimiento académico en estudiantes de cinco instituciones educativas del distrito de Santa Marta, Colombia. *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 16(2), 151-169.
- Ciscar, C., & Uria, M. (1986). *Organización escolar y acción directiva*. Madrid: Editorial Narcea.

- Contreras Moreno, B. P. (2019). Incidencia de la Gestión Escolar y Liderazgo en las Instituciones Educativas: Perspectiva de Analisis. *Daena: International Journal of Good Conscience* 14(1), 52-68.
- Cuadrado, I. (2001). Cuestiones teóricas y datos preliminares sobre tres estilos de liderazgo. *Revista de Psicología Social* , 16(2), 131-155.
- Durón, T. L., & Oropeza, T. R. (1999). *Actividades de estudio: análisis predictivo a partir de la interacción familiar y escolar de estudiantes de nivel superior*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Egido Gálvez, M. I. (2006). *El director escolar: modelos teóricos, modelos políticos*.
- England, G. (1989). *El director escolar: modelos teóricos modelos políticos*.
- Fernandez Serrat, M. L. (2002). Formar para la dirección escolar: Por qué, Cuándo, Cómo... *Profesorado. Revista de Curriculum y Formación de Profesorado* 6(1-2), 1-12.
- Gallardo Echenique, E. E. (2017). *Metodología de la Investigación. Manual Autoformativo Interactivo*. Universidad Continental.
- García Lizano, N., Rojas Porras, M., & Campos Saborío, N. (2002). ADMINISTRACIÓN ESCOLAR PARA EL CAMBIO Y EL MEJORAMIENTO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS. *Editorial de la Universidad de Costa Rica*.
- Gonzáles, O., Gonzáles, O., Ríos, G., & León, J. (2103). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales* , 15(3), 355-371.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. Ciudad de Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metología de la Investigación* (sexta ed.). MCGRAW-HILL.
- Horn Küpfer, A. (2013). *Liderazgo escolar en chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. Santiago de Chile.
- Lussier, R., & Achua, C. (2011). *Liderazgo: teoría, aplicación, desarrollo de habilidades*. Ciudad de Mexico: Editorial Thomson. IV edición.
- Maya, E., Aldana Zavala, J. J., & Isea, J. (2019). *Liderazgo Educativo y Educación de Calidad*, 114-129.
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa una introducción conceptual*. Madrid: PEARSON .
- Mejía Campó, N. (2021). Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular. *Revista Publicando* , 8(29), 79-86.
- Ministerio de Educación Nacional . (2002). La formación Docente en Colombia. *Ministerio de Educación Nacional Men*, 9-13.
- Ministerio de Educación Nacional. (2022). Revisión de políticas nacionales de educación. *Ministerio de Educación Nacional*, 9-13.
- Montero Rojas, E., Villalobos Palma, J., & Valverde Bermúdez, A. (2007). actores institucionales, pedagógicos, psicosociales y sociodemográficos asociados al rendimiento académico de la Universidad de Costa Rica: un análisis multinivel. *Relieve: Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 13(2), 215-234.
- Mutuberria, A. (2015). La educación temprana, periodos sensitivos. *Revista Arista Digital*, 1-9.
- Ortega, V. (2010). El Gerente Educativo En Los Procesos De Cambio, Entorno empresarial.com.
- Ortiz de Socarraz, N. J., Berrio Morelo, O. J., & Moscote Redondo, Z. E. (2021). Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas. *Incidencia del liderazgo directivo en la calidad educativa de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo y Escuela Normal Superior Indígena de Uribia*. UNIVERSIDAD DE LA SABANA, Bogotá.
- Palella, S., & Martins, F. (2008). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (Segunda ed.). FEDUPEL.
- Paternina Berastegui, O. (2021). *Liderazgo del director y su influencia en la calidad educativa de la Institución Educativa el Dorado*. Universidad UMECIT, Panama.

- Restrepo Pizarro, L. M., Eucaris, V. V., & Stelver Giovanni, V. (2022). Incidencia del Liderazgo directivo / docente en el rendimiento académico de Instituciones Colombianas. *Revista Praxis Uniminuto* 22(32), 36-70.
- Reyes Suncion , L. E. (2021). Mestria en Gestion Educativa. *El liderazgo pedagógico del directivo y su incidencia en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primaria de la Institución Educativa Carlos Durand Hernández N° 20803 – Paita en el período año 2019*. Universidad Nacional de Piura, Piura.
- Riveras Leon, J. C. (2020). Tesis Doctoral. *La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas*. Universidad Autonoma de barcelona, Balletera.
- Robinson, V., Hohepa, M., & Lloyd, C. (2009). School Leadership and Student Outcomes: Identifying what works and why. Best Evidence Synthesis Iteration. *Wellington: Ministry of Education*.
- Sandoval Estupiñan , L. Y., Camargo Abello, M., Vergara , M., Quiroga, C., Pedraza, A., & Halima, F. C. (2008). Necesidades de formación de Directivos Docentes: Un estudio en instituciones educativas colombianas. *Educación y Educadores*, 11(2), 11-48.
- Serrano, L. (2013). *La Influencia de los Factores Socioeconómicos en el Rendimiento Académico*. Universitas Almeriensis.
- Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios* , 81, 111-128.
- Slater, C., Garcia, J. M., & Mentz, C. (2019). Liderazgo en los Directivos principales: Hallazgos de un estudio internacional comparado. *Trece miradas* , 299-322.
- Soto Galván, L. M., & Soto Galván, R. I. (2017). Estilos de Liderazgo de los Rectores de las Instituciones Educativas Oficiales del Municipio de Santa Rosa de Lima – Bolívar. *Magister en Educación*. Universidad de Tecnología de Bolívar, Santa Rosa de Lima.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica*. Mexico D.F: LIMUSA S.A.
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *Técnicas de Investigación* (segunda ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Trujillo, J. M., López, J. A., & Lorenzo, M. E. (2009). LIDERAZGO EDUCATIVO EN LA GESTIÓN DE REDES SOCIALES EN LA WEB 2.0. INNOVACIÓN Y CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* 7 (3), 34-46.
- Walpole, R. E., & Myers, R. H. (1996). *Probabilidad y Estadística* (Cuarta ed.). McGraw-Hill.

**Anexos**

[https://drive.google.com/drive/folders/1pKkRbORULjn9R\\_qUXuztV\\_1v3WuS7Rps?usp=share link](https://drive.google.com/drive/folders/1pKkRbORULjn9R_qUXuztV_1v3WuS7Rps?usp=share_link)