



**ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS PARA LA FORMACIÓN EN LIDERAZGO
EDUCATIVO EN LA ORGANIZACIÓN FINANCIERA BANCO DAVIVIENDA**

Maestría en Educación

Profundización en Liderazgo y Gestión Educativa

Derlyn Andrea Ardila Molano

ID:315306

Eje de Investigación

Liderazgo Educativo

Profesor líder

Eliecer Montero Ojeda PhD

Profesor Tutor

Elkin Mauricio Forero Arias

Bogotá

Abril De 2021

Dedicatoria

Dedico esta tesis de maestría a mi señor Jesucristo, porque es mi compañía y fortaleza para afrontar el día a día.

A mi madre Liliana Molano y padre Edwin Ardila quienes a lo largo de mi vida han sido mi apoyo, brindándome bienestar y educación.

A mi esposo Daniel Santiago Cadena, compañero inseparable de cada jornada, por su amor permanente, cariño y comprensión.

A mi hija Sol Cadena Ardila, por ser mi motivación y fuente de inspiración.

A mis suegros por su constante apoyo y compañía.

Agradecimientos

Le doy gracias al maestro Eliecer Montero Director de Tesis, al maestro Elkin Forero, tutor de la investigación, por todo el apoyo brindado en este proceso de aprendizaje, por su tiempo, amistad y por los conocimientos que me transmitieron.

Le doy gracias a la Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO, por haberme brindado la oportunidad de desarrollar mi tesis de Maestría en Educación, en las instalaciones de la universidad.

Ficha bibliográfica

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS -UNIMINUTO- MAESTRÍA EN EDUCACIÓN	
RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO -RAE-	
1. Información General	
Tipo de documento	Tesis de grado
Programa académico	Maestría en Educación
Acceso al documento	Biblioteca Corporación Universitaria Minuto de Dios
Título del documento	Estrategias didácticas para la formación en liderazgo educativo en la organización financiera Banco Davivienda.
Autor(es)	Derlyn Andrea Ardila Molano
Director de tesis	Eliecer Montero
Asesor de tesis	Elkin Mauricio Forero Arias
Publicación	Tesis de grado
Palabras Claves	Investigación, liderazgo, educación, estrategias, didáctica, desarrollo.
2. Descripción	
<p>La investigación se enfoca en las estrategias didácticas utilizadas y aplicadas para la formación en liderazgo educativo en la organización Banco Davivienda en el área de cartera y cobranzas en la ciudad de Bogotá, basada en una investigación cualitativa de tipo descriptiva. La información se obtiene mediante los resultados de la encuesta aplicada específicamente a los analistas (colaboradores) y unas entrevistas semiestructuradas aplicadas a los coordinadores (líderes). La presente investigación buscaba describir y caracterizar prácticas didácticas de liderazgo educativo, así como la interacción jefe-funcionario.</p>	

Dentro de los principales hallazgos encontrados se resalta que las estrategias didácticas más utilizadas para desarrollar el liderazgo en la organización son las reuniones periódicas, la retroalimentación constante, actividades grupales y colaborativas, fortaleciendo la relación jefe-funcionario a través de una comunicación asertiva y una escucha activa. Así mismo, se evidencia la necesidad que los coordinadores empleen más herramientas, recursos y espacios para propiciar el liderazgo educativo en la organización.

3. Fuentes

- Aebli, H. (2001). *Factores de la enseñanza que favorecen el aprendizaje autónomo*. Madrid: Narcea.
- Arias, F. (2004). *Proyectos de investigación*. Caracas. Editorial episteme.
- Bavaresco, A. (2008). *Proceso metodológico en la investigación*. Maracaibo: Imprenta Internacional.
- Brocket, G., y Hiemstra, R. (1991). *El aprendizaje autodirigido en la educación de adultos*. México: Paidós Educador.
- Bruner, J. (1966). *On cognitive development*. En J. S. Bruner (ed.) *Studies in cognitive growth*. New York: John Wiley.
- Bunge, M. (2000). *La investigación científica*. México: Siglo Veintiuno Editores.
- Campillo, M. (2003). *Motivating self-regulated problem solvers*. In J. E. Davidson y R.J. Sternberg (eds.), *The nature of problem solving* (pp. 233-262). New York: Cambridge University Press.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la investigación educativa*. Universidad del Zulia, Maracaibo.
- Corno, L. (2001). *Volitional aspects of self-regulated learning*. En B. J. Zimmerman y D. H. Schunk (eds.), *self-regulated learning and academic achievement: theoretical perspectives* (pp. 191-225). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Hurtado, I. (2010). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Venezuela. Editorial CEC.
- Lozano, J. C. (2007). *Teoría e investigación de la comunicación de masas*. México: Pearson
- Mace, FC., Belfiore, P.J. (2001). *Reflections on theories of self-regulated learning and academic achievement*. En B. J. Zimmerman y D. H. Schunk (eds.), *self-regulated learning and academic achievement* (pp. 39-66). New York: lawrence erlbaum associates.

- Mccaslin, M. y Hickey, D.T. (2001). *Educational psychology, social constructivism, and educational practice: a case for emergent identity*. *Educational psychologist*, 36, 133- 140.
- Mccombs, B.J. (2001). *Putting the self-regulated learning: the self as agent in integrating will and skill*. *Educational psychologist*, 25, 51-69.
- Monereo, C. (2001). La enseñanza estratégica. Enseñar para la autonomía. En vv.aa., *Aprender autónomamente. Estrategias didácticas*. Barcelona: Barcelona: Graó-laboratorio educativo.pozo,
- J y Pérez, s (2009) La nueva cultura del aprendizaje universitario o por qué cambiar nuestras formas de enseñar y aprender. *Psicología del aprendizaje universitario: la formación en competencias*. Madrid: Morata. Ibero Librerías.
- Pertuz, J. (2011). *Caracterización de las prácticas de enseñanza desde las interacciones maestro alumno en la población de docentes de la Universidad Santo Tomas*. Tesis de maestría. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
- Roger T. (2005). *El aprendizaje cooperativo en el aula*. Association for supervision and curriculum bvelopment (ascd). Disponible en <http://cooperativo.sallep.net/el%20aprendizaje%20cooperativo%20en%20el%20aula.pdf>
- Rué, j (2009) el aprendizaje autónomo en educación superior. España: narcea, s. A. De ediciones.
- Sabino, C. (2008). *El proceso de la investigación*. Editorial Panamericana. Caracas.
- Tamayo y Tamayo, M (2012). *Técnicas de investigación social*. Editorial Limusa. Colombia.
- Winne, P.H (2001). Measuring self-regulated learning. En M. Boekaerts, P. R. Pintrich, y M. Zeidner (eds.), *handbook of self-regulation* (pp. 531-566). San Diego, ca: academic press.

4. Contenidos

El objetivo planteado se enfoca en la importancia de las estrategias didácticas en la formación en liderazgo del Banco Davivienda y sus funcionarios del área de cartera y cobranzas en la ciudad de Bogotá, teniendo como punto de referencia, las estrategias actuales, las nociones de liderazgo educativo, los procesos adoptados, debilidades y fortalezas, con el fin de revisar y mejorar en los procesos del banco el liderazgo y a su vez las estrategias aplicadas.

El presente trabajo se divide en cinco capítulos: el primero, relacionado con el planteamiento del problema, donde se desarrolla la pregunta y objetivos de la investigación; el segundo, el marco referencial, que contiene el marco teórico de la investigación; el tercero, que explica la metodología utilizada en la investigación, así como la población e instrumentos utilizados; el cuarto, que muestra los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos; y el

quinto que responde a la pregunta de investigación, evidencia el cumplimiento de los objetivos planteados, así como la generación de nuevas preguntas de investigación y recomendaciones.

5. Método de investigación

Teniendo en cuenta la temática de estudio que relaciona “Estrategias didácticas para la formación en liderazgo educativo en la organización Banco Davivienda” se tuvo en cuenta el enfoque cualitativo, fundamentado en el concepto de Hernández (2014), el cual sostiene que “este enfoque se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica como: las descripciones, las observaciones y las preguntas”. Los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron la encuesta y la entrevista. La población objeto de estudio fueron funcionarios y coordinadores del área de Cartera y Cobranzas del Banco Davivienda.

6. Principales resultados de la investigación

Dentro de los principales resultados encontrados se evidencia que es necesario distinguir y diferenciar los conceptos de liderazgo educativo, ya que para algunos analistas y coordinadores no es tan claro el término, su definición y su aplicabilidad a las funciones diarias, esto significa que de no entenderse a su cabalidad el término y su noción, no existirá una movilización en el equipo y tampoco acciones recurrentes de liderazgo. Frente a sus prácticas de liderazgo y siguiendo los lineamientos de la organización financiera, los encuestados y entrevistados (analistas-coordinadores), concluyeron que es pertinente incluir elementos emocionales en los procesos de enseñanza y aprendizaje, teniendo en cuenta que es fundamental para alcanzar los fines propuestos, generando mejores resultados y siendo más productivos, aplicándolos a otras áreas. En cuanto al método de desarrollo del liderazgo educativo, se encontró que los coordinadores deben incluir más elementos didácticos, además de sus conocimientos profesionales específicos.

7. Conclusiones y Recomendaciones

En lo referente a las estrategias didácticas empleadas para desarrollar el liderazgo en la organización hay coincidencia en cuanto a que las técnicas más utilizadas son las reuniones periódicas, la retroalimentación constante, actividades grupales y colaborativas. Las estrategias didácticas contribuyen al liderazgo en la organización en el proceso de formación, dónde se hace más fácil la interiorización del conocimiento adquirido, aquel funcionario obtendrá las habilidades y capacidades de un líder o de figuras líderes. Igualmente, el líder encamina sus objetivos al aprendizaje de cada uno de sus colaboradores cumpliendo finalmente el objetivo mediante el trabajo en equipo y la motivación. Son fundamentales estas estrategias en el desarrollo del liderazgo ya que buscan la práctica e innovación de las tareas a realizar. Se sugiere que la organización financiera implemente el liderazgo educativo en sus planes directivos y se replanteen algunas de las estrategias didácticas manejadas por los coordinadores ya que estas no son claras para los funcionarios. Las herramientas tecnológicas deben ser aprovechadas por los coordinadores y funcionarios y ofrecer tiempos para que se pueda interactuar y aprender.

Elaborado por:	Derlyn Andrea Ardila Molano
Revisado por:	<i>Elkin Mauricio Forero Arias</i>
Fecha de sustentación:	19 de mayo de 2021

Contenido

Ficha bibliográfica	4
Introducción	12
investigación	Capítulo 1. Planteamiento del problema de 15
Antecedentes	15
Descripción y formulación del problema de investigación	18
Justificación	19
Objetivos	22
1.4.1. Objetivo general	22
1.4.2. Objetivos específicos	23
Delimitación y limitaciones	23
1.6.1. Delimitación	23
1.6.2. Limitaciones	24
Glosario de términos	25
Capítulo 2. Marco referencial	28
2.1 Enseñanza y enfoques de Enseñanza.	28
2.1.1. Enseñanza	28
2.1.2. Enfoques de enseñanza	31
2.1.3. Prácticas de enseñanza .	33
2.2 Teorías del Aprendizaje.	34
2.2.1 El aprendizaje	36
2.2.2 Estilos de Aprendizaje	37
2.2.2.1 Estilo Activo	38
2.2.2.2 Estilo Reflexivo	38
2.2.2.3 Estilo Teorico	39
2.2.2.4 Estilo Pragmatico	39
2.3 Estrategias didácticas	40
2.4 Liderazgo educativo	42
2.5 Liderazgo transformacional	45
Capítulo 3. Método	48

	10
3.1 Enfoque metodológico	48
3.2 Población	50
3.2.1. Población y características	51
3.2.2. Muestra	51
3.3 Categorización	52
3.4 Instrumentos	53
3.4.1. Entrevista semiestructurada para grupo focal de funcionarios (7).	53
3.4.2 Encuesta (17) funcionarios	54
3.5 Validación de instrumentos	55
3.5.1. Juicio de expertos	55
3.5.2. Pilotaje	57
3.6 Procedimiento	58
3.6.1. Fases	59
3.6.2. Cronograma	61
3.7 Análisis de datos	62
Capítulo 4. Análisis de resultados	63
4.1 Enseñanza y Aprendizaje	63
4.2 Liderazgo Educativo y transformacional	74
4.3 Estrategias didácticas	78
Capítulo 5. Conclusiones	82
5.1 Principales hallazgos	83
5.2 Correspondencia con los objetivos y respuesta a la pregunta de investigación	85
5.3 Generación de nuevas ideas de investigación	92
5.4 Nuevas preguntas de investigación	93
5.5 Limitantes de la investigación	95
5.6 Recomendaciones	95
Referencias	97
Anexos	100

Lista de tablas

Tabla 1. Descripción de las categorías y subcategorías de investigación	41
Tabla 2. Escala Likert base de ponderación	43
Tabla 3. Cronograma	49
Tabla 4. Concepción del liderazgo educativo y transformacional	64
Table 5. Estrategias didácticas utilizadas	68

Introducción

La intención de mejoramiento y planes estratégicos de los procesos productivos de cada empresa han demostrado tener un alto impacto, ya que estos inciden sobre el futuro y crecimiento de la organización; reconociendo estos beneficios, el Estado colombiano con alianzas de diferentes entes, ha venido avanzando por muchos años en el desarrollo de programas orientados al fortalecimiento de herramientas tecnológicas y dinámicas que permitan que cada empresa se adapte a los cambios y mejore sus procesos, para así garantizar una circulación financiera positiva.

El Banco Davivienda ocupa el tercer lugar en el ranking nacional, según los reportes de la Superintendencia Financiera de Colombia en su página de internet en el primer semestre del año 2019, por tal razón, es necesario dentro de la organización desarrollar nuevas estrategias para la formación de los empleados llegando así a fortalecer los procesos más relevantes y de esta forma posicionar al Banco Davivienda en un alto nivel.

De acuerdo con las necesidades, el Banco debe garantizar el crecimiento y desarrollo de los empleados, otorgando una mejor calidad de vida y motivación en su lugar de trabajo, siendo así, una gran oportunidad de mejora, brindar nuevas herramientas educativas a todos los empleados y oportunidades de liderazgo en sus áreas de trabajo.

Al abordar estrategias de mejoramiento y de liderazgo para la empresa Banco Davivienda se busca contribuir de manera significativa en los procesos de comunicación entre los empleados, relaciones de confianza, trabajo en equipo, acompañamiento y mostrar algunas maneras eficaces y eficientes que impacten en el quehacer de la oficina, la productividad en la atención, mejorando a corto plazo los resultados.

A través de estas estrategias de liderazgo se busca ser más productivo y competitivo dentro de la organización; teniendo en cuenta que no solo son necesarias las competencias profesionales sino las habilidades, cualidades, aptitudes, valores y principios que poseen las personas que en muchas ocasiones son el detalle que marca la diferencia.

Es así, como el objetivo de esta investigación es analizar las estrategias didácticas encaminadas a la formación de liderazgo educativo en la organización Banco Davivienda, para posteriormente realizar la socialización de los resultados alcanzados a los analistas y así mismo a corto plazo implementarlas en el quehacer diario.

La metodología de investigación utilizada es la cualitativa tipo descriptiva, la cual permite reseñar las características, procesos, procedimientos, hechos y fenómenos que ocurren durante la ejecución de la actividad, cumpliendo con los debidos procesos y conociendo los resultados acerca de las estrategias de liderazgo en la empresa y bajo la supervisión del área de recursos humanos y la coordinación del área de cartera, además, es importante para la investigación cumplir con la línea de Educación en Liderazgo enfocada en relacionar el desarrollo de las personas en sus competencias y habilidades.

Capítulo 1. Planteamiento del problema de investigación

Este capítulo desarrolla el diagnóstico general como referente contextual específico en el proceso de investigación (descripción del problema, justificación y objetivos), y al contexto en donde se desarrolla (El Banco Davivienda, su oficina de Cartera y cobranzas en la ciudad de Bogotá, Colombia). Inicialmente, se explicará cómo incide el proceso de las estrategias del liderazgo en la descripción del problema que se expone a continuación.

1.1 Antecedentes

Como antecedentes para este estudio se tuvieron en cuenta diferentes investigaciones realizadas tanto en Europa, América Latina y Colombia.

En el contexto colombiano, Correa (2015) en su tesis de grado titulada: “Características de los profesores líderes, impedimentos y estrategias para la aplicación del liderazgo” en la ciudad de Yopal, Colombia. El objetivo general de la investigación fue conocer cuáles eran las características que distinguen a los maestros que asumen un liderazgo en su práctica docente para el aprendizaje individual y colectivo. La investigación fue de tipo cualitativo con un enfoque descriptivo que corresponde al análisis mediante el estudio de casos, lo cual permitió interpretar correctamente los datos obtenidos e identificar los aspectos del liderazgo que se deben implementar dentro de los procesos, como lo son el trabajo colaborativo, enseñanza-aprendizaje y cultura colaborativa.

Como principal conclusión se evidencia que las organizaciones se han visto abocadas a impulsar el desarrollo del liderazgo con el fin de mejorar las condiciones tanto laborales de sus empleados, como mejorar la producción y desarrollo de sus procesos, apuntando al aumento de la productividad de éstas. Es por ello que los aspectos del liderazgo se deben implementar dentro de los procesos, como lo son el trabajo colaborativo,

enseñanza-aprendizaje y cultura colaborativa. Los docentes se consideran líderes, pero según el análisis de resultados se presenta una falta de liderazgo generalizada, se puede identificar un desconocimiento de las características de un líder dentro de una institución educativa, no se aplica el trabajo colaborativo, existe falta de compañerismo, situaciones que afectan al líder.

Igualmente, Castell, Guarnizo y Martínez (2016), es su trabajo titulado “El coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo en la empresa GUAPI SAS en la ciudad de Villavicencio, Colombia”. El objetivo general de la investigación fue implementar el coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo en la empresa. La metodología escogida en esta investigación fue de enfoque cualitativa, de tipo descriptivo, lo que permite reseñar las características, las relaciones y los hechos del día a día. Como principal conclusión se evidencia según la situación de la empresa que se debe implementar el liderazgo como eje fundamental de los cambios en la organización para garantizar resultados y mejorar las habilidades de las personas, lograr un buen trabajo por medio de la comunicación asertiva e identificar el rol de cada persona para así avanzar con los resultados. Por otro lado, la capacitación continua del equipo de trabajo es indispensable desarrollarla ya que consigo trae oportunidades de mejora, motivación y orientación para mantener los resultados de trabajo.

De esta manera la formación en liderazgo educativo se debe incluir dentro de la formación de los empleados de una organización para conseguir que sean expertos en coaching, pero al tener costos adicionales claramente la empresa no incluiría este proceso.

En el contexto latinoamericano, López (2014) desarrolló una investigación sobre “el fenómeno psicosocial del liderazgo dentro de la empresa”. El objetivo principal de la investigación fue identificar la visión por parte de los miembros del departamento de marketing de la empresa del tipo de liderazgo que ejerce su directivo. El enfoque utilizado fue el cualitativo, se emplearon 2 instrumentos, el test de Kurt Lewin y test de liderazgo natural. La investigación arroja resultados interesantes como lo son la no existencia de un estilo de liderazgo ideal, sino la construcción de liderazgo a partir de varios estilos. Existe una percepción de liderazgo, pese a no tener una persona específica como líder, el grupo detecta líderes informales. Igualmente se busca que el líder sea más comunicativo, compartir mejor la información y que el trato mutuo sea mucho más amistoso.

Igualmente, en un estudio realizado por Daniela Rodríguez (2018) en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala, llamado: “Relación del liderazgo y hábitos en docentes” cuyo objetivo principal fue identificar la relación de liderazgo y hábitos en docentes que laboran en la Universidad Rafael Landívar, bajo un enfoque cualitativo descriptivo y donde se encontró que una buena implementación del liderazgo puede facilitar los procesos, teniendo en cuenta que los colaboradores se sienten motivados por tomarlos en cuenta para la participación, reconocimientos y el otorgamiento de buenas estrategias para mejorar su desempeño. El líder aplica sus habilidades y destrezas para que los colaboradores aumenten su desempeño y alcance sus metas.

En el contexto europeo, se encuentra la investigación realizada por Simón Rodríguez Espinoza, Cristian Cárdenas Cofre, Fabián Campos Vergara (2012), titulada “El desarrollo del liderazgo educativo. Evidencias de un estudio de historias de vida”, cuyo objetivo principal fue identificar cuáles son las acciones reconocidas por los docentes en los

líderes - directores de los establecimientos educativos para mejorar el trabajo docente y las organizaciones educativas, así como identificar la manera en que aprendieron estas acciones dentro de su formación profesional. Se desarrollo bajo el método cualitativo y se utilizó la técnica de historia de vida.

Se identifican aprendizajes relacionados con las capacidades y habilidades de comunicación, las relaciones interpersonales positivas, el rol del docente, la enseñanza y aprendizaje, así como la administración y gestión. Dentro de las metodologías se resalta la observación de modelos y la utilización de debates, juegos de roles de coordinación y desarrollo de proyectos reales.

Los estudios precedentes aportan referentes metodológicos y conceptuales a la investigación propuesta, puesto que apuntan a un objetivo en particular el cual es de encontrar estrategias de aprendizaje educativo en una organización. Sus conclusiones ratifican la viabilidad de este estudio para analizar las estrategias didácticas encaminadas a la formación de liderazgo e implementarlas en una organización con el fin de mejorar procesos y aumentar el desempeño y la productividad.

1.2 Descripción y formulación del problema de investigación

La intención de esta investigación es analizar estrategias didácticas para implementar el liderazgo educativo en la organización financiera Banco Davivienda, en la ciudad de Bogotá, a partir de un análisis del contexto e identificar conceptualmente las dimensiones del liderazgo, innovación y excelencia para la comprensión del desempeño en la organización. Es así, que uno de los puntos más importantes dentro de las organizaciones se evidencia en el impacto del líder en lo relacionado con el desempeño de los procesos curriculares que afectan el desempeño de los colaboradores.

El liderazgo es hoy importante en el mundo de los negocios y en general en todas las organizaciones, entendido como esa capacidad de influir en los demás para conseguir los objetivos planteados. Además, se puede vislumbrar que los diferentes tipos de liderazgo son influyentes en los resultados no académicos, y que son fundamentales para la educación y el aprendizaje integral, porque en él se centra el rendimiento y resultados del colaborador con el fin de maximizar su producción y disminuir los errores dentro del área, si se tiene en cuenta lo mencionado por el autor Maureira (2017) quien está de acuerdo en que un buen liderazgo es clave para lograr las metas que la organización educativa se proyecta, afirmando la necesidad de competencias profesionales de los docentes para el logro de calidad educativa, en este caso el cumplimiento de los objetivos de la corporación financiera

Una de las problemáticas encontradas en la organización Banco Davivienda es la falta de liderazgo de los coordinadores o jefes al interior del departamento de cartera, donde no se aprovechan las habilidades y cualidades de los funcionarios y en ocasiones no se evidencia un interés en las opiniones o ideas de los analistas para mejorar los procesos, se observan individualismos y falta de comunicación, afectando la relación jefe-funcionario.

En el mismo sentido, los resultados de las evaluaciones de desempeño de los analistas demuestran falencias en la formación en liderazgo, haciendo latente la necesidad de analizar las estrategias didácticas utilizadas por los coordinadores para la formación de liderazgo dentro de la organización y el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

En este orden de ideas, las problemáticas presentadas en el Banco Davivienda se articulan con la sub-línea de investigación liderazgo educativo, teniendo en cuenta que el ámbito de aplicación de este liderazgo es bastante amplio, dado que va más allá de la aplicación en instituciones educativas, en este caso una corporación financiera. Lo anterior, teniendo en cuenta que la formación del personal dentro de las organizaciones bancarias en la actualidad no solo depende de los establecimientos educativos, sino se presenta al interior de la organización misma.

Teniendo en cuenta los aspectos antes relacionados, surge el siguiente interrogante:

¿Qué estrategias didácticas aplican los coordinadores para la formación en liderazgo educativo en la organización financiera Banco Davivienda?

1.3 Justificación

El liderazgo se define como: “aquella influencia que es positiva para todo el grupo, es decir, que ayuda al grupo a llevar a término su propósito, a conseguir objetivos, a mantener un buen funcionamiento, y a adaptarse a su entorno” (Brown citado en Sánchez y Vázquez, 2010, p 45).

Analizar las estrategias didácticas para fomentar el liderazgo en el Banco Davivienda, es relevante porque permitirá que de manera efectiva se realice el acompañamiento a los colaboradores partiendo de sus necesidades empresariales, para el buen desarrollo de sus operaciones y conocimientos básicos con base en su objeto social.

Se busca a partir de estas estrategias mejorar operaciones a partir de un liderazgo visionario y creando un estilo de dirección participativa y colaborativa, arrojando un resultado que permitirá encontrar soluciones a las variables evidenciadas, aplicar la teoría

vista, aprovechando cada uno de los conocimientos teóricos y liberar así el potencial del talento humano e incrementar al máximo su desempeño.

Por otra parte, los contenidos, que hace referencia a los conocimientos y aprendizajes en la organización bancaria Davivienda, al interior de la oficina de Cartera y Cobranzas, en ocasiones cuentan con falencias hacia sus colaboradores como lo son la falta de atención y compromiso, la falta de comunicación, individualismos, poca socialización de la información, falta de interacción, entre otras; que se transmiten entre los colaboradores y generan errores frecuentes en el día a día, como lo son la disminución en clientes atendidos (productividad), aumento del tiempo de atención (promedio de atención) baja calidad (calificación de servicio) y finalmente la confianza y la sencillez al momento de la atención al cliente.

Se trata entonces por medio de esta investigación, acercar al líder a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje por medio del liderazgo transformacional y a partir de allí incentivar a sus colaboradores al trabajo colaborativo y cooperativo para garantizar que se obtengan resultados positivos, ante los indicadores de productividad, calidad y servicio al cliente.

Además, es relevante que los líderes reconozcan que sus colaboradores al igual que todos los seres humanos han introducido previamente modelos mentales a través de su historia y están mediados por su experiencia, ya sea desde su sistema nuclear o desde sus sistemas periféricos y que existe una resistencia al cambio, pueden sentirse inseguros o formar paradigmas equívocos (Pertuz, 2011, p.16).

Es importante conocer y emitir un diagnóstico de la empresa Banco Davivienda, logrando dentro del proyecto de investigación, la implementación de estrategias didácticas

que fomenten el liderazgo y acompañamiento ante las necesidades y los resultados obtenidos y ser un modelo a otras empresas y organizaciones.

1.4 Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Analizar las estrategias didácticas encaminadas a la formación de liderazgo educativo en la organización: Banco Davivienda.

1.4.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico sobre las habilidades y cualidades frente a la formación en liderazgo de los funcionarios de la organización: Banco Davivienda.
- Caracterizar los elementos que utilizan los coordinadores para la aplicación del liderazgo en la organización: Banco Davivienda.
- Identificar las estrategias didácticas aplicadas por los coordinadores para la formación en liderazgo en la organización: Banco Davivienda.

Delimitación y limitaciones

1.5.1. Delimitación

La ubicación y espacio de la investigación es en Colombia en la ciudad de Bogotá D, C y específicamente en el Banco Davivienda.

Generalidades del Banco Davivienda.

En el año 1972 se crea la Corporación Colombiana de Ahorro y Vivienda Coldeahorro, teniendo una oficina principal en Bogotá y tres oficinas en Medellín, Cali y Barranquilla, respectivamente. Sin embargo, en el año 1973, la entidad cambia su nombre por "Corporación Colombiana de Ahorro y Vivienda Davivienda" (Banco Davivienda, 2011).

En el año 1997 la entidad se convierte en el Banco Davivienda S.A., en 2006 se fusiona con el Banco Superior, y, en el año 2007 se fusiona con Granbanco S.A.- Bancafé; permitiéndole ingresar en los segmentos corporativos y agropecuarios " (Banco Davivienda, 2011).

Departamento de cartera y cobranzas

El lugar específico de la investigación es la oficina de cartera y cobranzas donde hay 30 colaboradores profesionales de carreras afines al sector financiero, que están vinculados como analistas, los cuales son el 95% mujeres entre los 22 y 36 años de edad y el 5% son hombres entre los 20 y 42 años de edad. Cuentan con el apoyo de tres líderes a cargo que igualmente son profesionales con especialización.

1.5.2. Limitaciones

Puede inferir en el desarrollo de la investigación la falta de acceso a la información durante el proceso, ya que ésta la maneja única y exclusivamente el área de recursos humanos, temas de capacitación de plataformas o bases de datos que no se encuentren fácilmente y esto tardaría el proyecto, igualmente los recursos que se necesiten para la implementación de las estrategias o de los modelos educativos.

De acuerdo a la situación actual que vive el mundo por la pandemia del coronavirus (COVID-19), se puede dificultar la aplicación de los instrumentos de la investigación, así como el proceso de profundización de la información.

1.5 Glosario de términos

- **Didáctica:** La didáctica es el estudio de la educación intelectual del hombre y del conocimiento sistemático que ayuda al alumno a auto conocerse facilitando las pautas para que elija y logre su realización personal. Es una disciplina pedagógica que analiza, comprende y mejora los procesos de enseñanza-aprendizaje, las acciones formativas del profesorado y el conjunto de interacciones que se generan de la tarea educativa (Medina, 1987).

También se entiende la didáctica como una teoría práctica de la enseñanza, de componente normativo, que en forma de saber tecnológico organiza los medios conocidos según las teorías científicas para guiar la acción (Gimeno, 1981).

Para Estebaranz (1994), la didáctica es el conjunto de conocimientos e investigación que tiene su origen y su razón de ser en la práctica, en los

diseños de desarrollo y evaluación del currículum y en su intento de una renovación curricular.

- **Cultura corporativa:** el comportamiento, atmósfera, valores, actitudes, vestimenta, prácticas empresariales y filosofía promedio aceptados en una determinada empresa. Aunque no trabaje para una gran organización, admitirá que ese tipo de cultura existe allí donde hay personas trabajando en equipo (García y otros, 1983).
- **Liderazgo:** Katz y Kahn (1978), señalan que la esencia del liderazgo organizacional formal está en aumentar la influencia por arriba del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias llegadas de la organización. Parece haber consenso sobre el componente de la influencia social del liderazgo, pero hay menos acuerdo en lo relativo a las dimensiones básicas de la conducta del líder. El significado y los atributos conductuales de las distintas dimensiones del liderazgo varían en función del tipo de aproximación al problema que se estudia y de la metodología que se utiliza. Gibb (1969), señala que rasgos como la inteligencia, extroversión, ajuste, dominancia y empatía parecen caracterizar a líderes de diversos tipos en ciertas situaciones y bajo condiciones específicas, lo que parece acentuar la relatividad situacional de los rasgos de personalidad. Robbins (1979), señala que lo mejor que puede decirse es que rasgos como la inteligencia, la extroversión, seguridad en sí mismo y empatía tienden a estar relacionados con el logro y mantenimiento de la posición de líder, es

decir, los líderes tienden a poseer estas características en un grado relativamente mayor que los otros miembros del grupo que dirigen, pero esos resultados permiten escasa generalización.

- **Desempeño laboral:** Según Chiavenato (2000) el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” y de acuerdo a Milkovich y Boudreau, (1994) este tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados.

Capítulo 2. Marco referencial

En el presente capítulo se dará a conocer una compilación breve de teorías y conceptos que están ligados directamente con la investigación, que dejan ver al lector las posibilidades de formación mediante lo relacionado con la enseñanza y enfoques de enseñanza; aprendizaje y teorías del aprendizaje; estrategias didácticas; liderazgo educativo y liderazgo transformacional.

2.1 Enseñanza y enfoques de Enseñanza.

2.1.1. Enseñanza

La enseñanza es el factor más importante dentro del proceso educativo, que se promueve dentro de un escenario adecuado de un docente y los alumnos, o también dentro de una organización donde hay un área de trabajo, un líder y sus colaboradores, todo esto con el fin de desarrollar capacidades, experiencias y aprendizajes.

Según Kantor y Smith (2015), las condiciones culturales pueden posibilitar el desarrollo de ciertas destrezas y capacidades, siendo la escuela el instrumento más efectivo para garantizar la enseñanza, para los autores, lo más importante dentro del proceso son los docentes, que cumplen la función de auspiciar el contacto y conducta intelectual. Es decir, que el educador es visto como un agente del proceso educativo y cuya función principal es ser el guía pedagógico dentro de cualquier condición cultural. De esta forma, el saber pedagógico pasa de ser un proceso de transmisión del conocimiento a un proceso pedagógico centrado en el estudiante.

Por su parte, Granata, Barale y Chada (2014) sostienen que una buena enseñanza debe tener un sentido moral, por lo que es necesario verificar qué acciones deben realizar los docentes para provocar reacción en los estudiantes para valorar lo que enseña y validar si merece ser conocido.

Ahora bien, “la enseñanza, desde una perspectiva didáctico - curricular, se concibe como una práctica, porque es una actividad que se realiza en un contexto socio-histórico particular en la que los sujetos, que participan activamente, toman decisiones sobre su acontecer” (Pomar, 2001, p. 37).

Por otra parte, la enseñanza la denomina Arnay Puerta (2011) como “la hegemonía absoluta del poder verbal del profesorado, único protagonista activo del acto educativo” (p.156). Esto significa que es el profesorado quien posee los saberes de una disciplina, pero poco tiene que ver con otro profesorado de otra disciplina, aunque sean de la misma titulación o del mismo curso.

En este sentido, las prácticas de enseñanza son procesos de transmisión y apropiación de contenidos y saberes, y se sitúan visiblemente en la relación que se presenta entre el docente, el estudiante y el conocimiento, es decir, en los procesos de enseñar y aprender (Jaramillo, 2009). Las prácticas de enseñanza se relacionan así, con la formación y comunicación del conocimiento en el aula.

Jaramillo (2009, como se cita en Pertuz, 2011), propone las siguientes características de la enseñanza en su carácter de práctica:

- Establece una acción voluntaria, sustentada por creencias y regida por propósitos que ubican direccionalidad a los actos de los individuos participantes en el salón de clases.

- Crea un contexto de desigualdad intencional, para que la construcción o reconstrucción del saber logre darse; el docente es el facilitador de un saber que otros construyen y precisan.
- Toda propuesta de enseñanza se encuentra sustentada por saberes, principios teóricos, acciones y procedimientos técnicos, metodológicos y estratégicos (p.25-26).

La enseñanza como práctica es así una acción que determina el actuar de los estudiantes en pro de alcanzar unos objetivos de aprendizaje. El estudiante es el encargado de construir el conocimiento a partir de las orientaciones brindadas por los docentes. Las cuales tienen un sustento teórico y metodológico. De esta manera, el docente debe ser un guía dentro del proceso de aprendizaje y fomentar la búsqueda de conocimiento dentro de las instituciones.

Las prácticas de enseñanza son la parte central del ejercicio docente, son prácticas sociales que se desarrollan en contextos específicos y en un marco normativo determinado, de esta manera el trabajo académico se delimita por el contexto social e institucional (Achilli, como se cita en Panqueva y Correa, 2008).

En el mismo sentido, Cid-Sabucedo, Pérez-Abellás y Zabalza (2009) coinciden en que la práctica de enseñanza se comprende como:

Un conjunto de actividades gestuales y discursos operativos singulares y complejos constituidos por numerosas dimensiones enlazadas, (Altet, 2002), ancladas en su contexto y en la inmediatez de lo cotidiano (Bru y Talbot, 2001). Mientras que la práctica docente engloba a la vez la práctica de enseñanza frente a los alumnos, y/o con los alumnos, pero también la práctica de trabajo colectivo con los compañeros, la práctica de intercambios con los padres, las prácticas con colaboradores (Altet, 2001, p. 4).

Por esta razón, es de gran importancia la utilización de estas prácticas de enseñanza para desarrollar un aprendizaje significativo, así como para mejorar las relaciones entre docente-estudiante y entre los mismos docentes. En el caso de la presente investigación entre los analistas y coordinadores, así como entre los coordinadores.

2.1.2. Enfoques de enseñanza

En cuanto a los enfoques de enseñanza se resalta lo desarrollado por Prosser, Trigwell, and Taylor (1994, como se cita en Monroy, 2013), que identifican cinco enfoques de enseñanza:

- Estrategia centrada en el profesor con la intención de transmitir información a los estudiantes. El profesor no tiene en cuenta el conocimiento previo del estudiante y asume que éste puede aprender sin participar activamente.
- Estrategia centrada en el profesor con la intención de que el alumno adquiriera los conceptos de la disciplina. El profesor asume que el mero hecho de comunicar conceptos hará que los estudiantes los aprendan y sean capaces de recordar los hechos y resolver los problemas.
- Estrategias interactivas entre el profesor y el alumno con el fin de que este último adquiriera los conceptos de la disciplina. El profesor se implica más en la interacción con el estudiante, a la vez que el alumno adquiere más protagonismo.
- Estrategia centrada en el estudiante con la intención de promover el desarrollo conceptual en los estudiantes. El estudiante comienza a ser protagonista, pues debe construir su propio conocimiento para desarrollar sus propias concepciones.

- Estrategia centrada en el estudiante con la intención de promover cambios conceptuales en los estudiantes. El protagonista es el estudiante y el profesor ayuda en el cambio de su visión del mundo. En este enfoque el estudiante debe reconstruir su conocimiento para desarrollar una nueva visión del mundo o nuevas concepciones (p.90).

De esta forma, se evidencia como los enfoques de enseñanza pasan de estar centrados en el docente, en procesos de memorización y transmisión del conocimiento a un protagonismo del estudiante, donde construye conocimiento y nuevas concepciones del mundo. El docente pasa a ser un guía dentro de este proceso.

Por otra parte, los autores, Soler, Cárdenas, Hernández y Monroy (2017), realizaron trabajos de investigación de los autores más reconocidos de cada época y establecen algunas características propias acerca de los enfoques de enseñanza que se deben tener en cuenta para encaminar un aprendizaje correcto de cualquier persona, dentro de ellos formularon las siguientes:

- La percepción que los estudiantes tienen sobre su entorno académico.
- Se interesa por dilucidar los problemas del aula y se reportan los resultados.
- Se revisa el liderazgo de los profesores en pro de la calidad de enseñanza y aprendizaje.
- Se enfatiza en obtener un enfoque multidimensional entre la literatura y estudios empíricos.

En el mismo sentido existen dos perspectivas para los enfoques de enseñanza, una basada en el profesor y otra centrada en el estudiante. De igual manera, se encuentran dos maneras de entender la enseñanza, por un lado, la que se basa en la transmisión y reproducción de la información y por otro lado, la que busca un cambio. Hay una relación

entre los enfoques de enseñanza y aprendizaje, así como que a partir del reconocimiento de los estudiantes el aprendizaje contribuye a centralizar los esfuerzos transformadores (Villalobos, 2018).

2.1.3. Prácticas de enseñanza

Las prácticas de enseñanza es la disciplina didáctica que en la formación de los profesores relaciona el conocimiento teórico con el ejercicio de la docencia (Junod, 2018).

Ahora bien, se encuentran teóricos que no están de acuerdo con la crítica que considera legítima la teoría separada de la práctica, tanto en el espacio como en el tiempo (Montesinos, 1982, como se cita en Nieto, 1994).

El mismo concepto de prácticas añade Bernat es un concepto teórico y la misma teorización es una práctica; además, la teorización es una reflexión sobre la práctica, aunque evidentemente no se reduce a esto. Es importante mencionar que los tres autores consideran tan importante la práctica como la teoría y que lo priorizan a fin de tener mejores resultados en cualquier entorno académico o pedagógico.

La importancia de expresar y mantener una buena práctica de enseñanza lo expresan dos autores importantes en la historia, uno de ellos Dewey (2006) quien escribió

El éxito de tales individuos (buenos maestros) tiende a nacer y morir con ellos; sus consecuencias beneficiosas se extienden sólo a aquellos alumnos que tienen contacto personal con tales maestros bien dotados y para prevenir tal despilfarro en el futuro es por métodos que nos capaciten para analizar lo que hace intuitivamente el maestro bien dotado, de suerte que pueda comunicarse algo a los demás, algo de lo que resulta de su labor (p. 14).

Para prevenir que suceda lo anteriormente expuesto se desea rescatar lo que algunos maestros hacen en un cierto lugar y momento, ya que las aportaciones que hace una buena práctica son: el ejemplo, servir a otros, valor ecológico y educación de calidad, entre otras (Guzmán, 2018).

En este sentido, Nieto (1994) indica que las prácticas de enseñanza son consideradas como una etapa clave en la formación inicial del maestro. Marín Ibañez (1980, como se cita en Nieto, 1994), sostiene que hay un consenso sobre cuatro elementos que debe tener un programa de formación de docentes, el cual se deriva del Documento de la UNESCO y la OIT “Recomendación relativa a la situación del personal docente” de 1966, y de la Conferencia de la OCDE de noviembre de 1974: Estos cuatro elementos son: “unos estudios generales, una preparación especializada, una formación pedagógica y unas prácticas escolares en las cuales se pongan a prueba sus conocimientos, habilidades y actitudes ante la enseñanza y que le permitan desarrollarlas progresiva y eficientemente”.

Las prácticas de enseñanza se orientan así para cumplir los siguientes objetivos:

- Conocer, analizar y valorar críticamente la realidad escolar en sus aspectos organizativos, metodológicos y ambientales, participando en las actividades del Centro (tanto escolares como extraescolares).
- Observar y practicar una experiencia real que dé significado a los conocimientos teóricos y posibilite analizar la proyección práctica de tales contenidos.
- Familiarizarse con el empleo de los medios y recursos con los que cuenta el Centro.
- Conocer los elementos (personales, materiales y funcionales) que integran la organización de un Centro.

- Orientar la función programadora en la concreción curricular.
- Reflexionar y profundizar en los objetivos y distintos niveles de métodos educativos.
- Conocer directamente el proceso de evaluación y la problemática que plantea (Nieto, 1994, p. 318).

2.2 Teorías del Aprendizaje.

2.2.1. El Aprendizaje.

Es necesario realizar un recorrido por el concepto de aprendizaje, ya que existen concepciones conductistas, cognitivistas y constructivista. Según los autores García, Fonseca y Concha (2015), el aprendizaje es un aspecto clave dentro del desarrollo de cada persona, ya que ha estado asociado con cambios relativamente permanentes en la conducta humana, para posteriormente concentrarse en la adquisición de conocimientos. Lo que le permite crecer y obtener mejores resultados o cumplir metas de acuerdo con lo planeado. La sociedad actual y la demanda de crecimiento y desarrollo implican establecer una nueva cultura de aprendizaje y en coherencia con lo anterior cambio en la enseñanza organizacional con el objeto de que esta responda a la función económica y social de las entidades, formar profesionales capaces de gestionar conocimientos complejos y hacer más eficaces los procesos con su propio aprendizaje.

En este sentido, Bruner (2004, como se cita en García, Fonseca y Concha, 2015), menciona que la persona atiende selectivamente la información, la procesa y la organiza, en el cual debe desarrollar procesos de: adquisición, transformación y evaluación.

Siguiendo a García, Fonseca y Concha (2015), en el proceso de aprendizaje se activan funciones en el cerebro de los estudiantes, recibiendo la información y conocimiento por medio de receptores, para que por medio de estímulos sean transmitidos al sistema de procesamiento de la información. Así, la comprensión y codificación en la memoria, implica un proceso de asimilación y construcción conceptual interna.

De esta manera la enseñanza y el aprendizaje son dos procesos independientes, la calidad de la enseñanza debe preocuparse por atender el aprendizaje, cómo y qué aprenden los estudiantes, garantizar que la institución se preocupe tanto por los docentes que deben ser los docentes y directivos como la evaluación del aprendizaje en sus alumnos.

2.2.2. Estilos de aprendizaje

Uno de los grandes retos educativos hoy en día y de cada uno de los docentes y directivos de las instituciones educativas, es cómo lograr un mejor aprendizaje dentro del aula y como el rol del docente facilita toda la interacción y desarrollo del alumno. Steves, Chenet, Pibaque y Chaves (2020) sostienen que el proceso de aprendizaje y enseñanza en las instituciones educativas enfrenta a los docentes a la difícil tarea de que los estudiantes interioricen los contenidos, participen e interactúen. Frente a este escenario, los docentes implementan estrategias prácticas, debido a que no cuentan en muchas ocasiones con la preparación teórica para enfrentar este tipo de situaciones.

Ahora bien, respecto al proceso de aprendizaje se han generado una serie de estudios durante años, con la finalidad de investigar en qué consiste el aprendizaje, cómo ocurre el aprendizaje y los factores que intervienen en el proceso de aprendizaje. Según Díaz (2012), el proceso de aprendizaje se determina mediante cambios y se desarrolla cuando este cambio es duradero, además, existen unos estilos de aprendizaje acordes a las características de cada persona. Estos estilos de aprendizaje se determinan mediante la forma en que las personas responden o utilizan los estímulos en el entorno de aprendizaje, es decir, en qué condiciones es probable que aprenda más rápido (Díaz, 2012). De esta manera, los estilos de aprendizaje hacen referencia a la forma en que las personas prefieren aprender, ya que son una mezcla de factores cognitivos, afectivos y fisiológicos.

En este sentido la innovación del trabajo en el aula se ha intentado lograr de diferentes formas y por ello es que es tan importante que el docente comprenda la situación de aprendizaje y la adapte a su quehacer diario. Según Sánchez y Galindo (2018), la actitud positiva de los profesores para incluir las TIC en la educación puede mejorar los resultados de aprendizaje, sin embargo, primero es necesario realizar un diagnóstico de la práctica pedagógica reconociendo los estilos de aprendizaje (Gallego, 2015).

Según Kolb (como se cita en Saez, 2018) hay cuatro capacidades para aprender: estilo activo, estilo reflexivo, estilo teórico y estilo pragmático:

Tabla 1. *Estilos de aprendizaje*

Estilo Activo	Estilo reflexivo	Estilo teórico	Estilo Pragmático
Animado	Ponderado	Metódico	Experimentador
Descubridor	Concienzudo	Lógico	Práctico
Arriesgado	Receptivo	Crítico	Directo

Espontáneo	Analítico	Estructurado	Eficaz
	Exhaustivo		Realista

2.2.2.1 Estilo Activo

El aprendizaje Activo implica tener la capacidad de tomar decisiones y solucionar problemas teniendo en cuenta las teorías (Saez, 2018).

-

2.2.2.2 Estilo Reflexivo

El aprendizaje reflexivo implica la capacidad de reflexionar sobre experiencias y analizarlas desde diferentes puntos de vista (Saez, 2018).

-

2.2.2.3 Estilo teórico

En el estilo teórico de aprendizaje el análisis se realiza por etapas lógicas, profundiza en el sistema de pensamiento a través del análisis y síntesis (Saez, 2018).

-

2.2.2.4 Estilo Pragmático

El estilo pragmático se basa en la aplicación de contenidos aprendidos, resaltando lo positivo y experimentando en los aspectos que le atraen (Saez, 2018).

-

2.3 Estrategias didácticas

Actualmente se evidencia una necesidad por la renovación de la enseñanza, los procesos de enseñanza y aprendizaje son más estructurados y exigentes. De esta forma, la formación de los docentes en estrategias didácticas es esencial para su formación. Las primeras propuestas didácticas surgieron a partir del siglo XX como resultados paulatinos y avances de la psicología lo cual puso a consideración el desarrollo del sujeto en el aprendizaje. González y Gallego (2010) explican que la didáctica depende de dos campos de conocimiento: las ciencias de la educación y la ciencia de la didáctica, que requiere de un trabajo conjunto y solidario, teniendo en cuenta que los procesos de enseñanza y aprendizaje exigen propuestas a partir de la didáctica general y no desde otras disciplinas como la psicología.

Para Hernández, Enríquez y Covas (2018), la didáctica ha evolucionado generando conflictos en su normatividad y su fragmentación, discutiéndose su cientificidad. Para muchos, la didáctica sigue siendo una teoría – práctica, gracias a la influencia del positivismo, ni las posturas de la escuela crítica han podido cambiar esta visión instrumental.

Con relación a este asunto, Hernández (2017) sostiene que las principales tareas de la didáctica están enfocadas a distinguir la legitimidad, fortalecer lo teórico, metodológico autónomo de manera que garantice la perfección y ofrezca procedimientos y métodos en pro de guiar la actuación del profesional.

Entendemos que estamos en presencia de una nueva relación entre enseñanza y didáctica que marca sustanciales diferencias con décadas anteriores. El vínculo fuerte y esencial está puesto no en la normatividad tecnológica, sino en un proponer los procesos de enseñanza en consonancia con las finalidades educativas basadas en principios éticos para toda la enseñanza, y no sólo para los resultados previstos (enseñanza exitosa) (Hernández, Enríquez y Covas, 2018, p.143).

Tovar (2017) resalta que la utilización de estrategias didácticas para lograr mejores aprendizajes ha venido intensificándose, entendida no como la adquisición de nuevas tecnologías o como la implementación de nuevos modelos y soluciones, sino basada en principios para la formación y desarrollo del talento, como lo son:

- El proceso de aprendizaje mejor estructurado es aquel en que alguien con más experiencia conduce, guía y apoya el desarrollo personal y profesional de otras personas, con inversión de tiempo, energía y conocimientos.
- Lograr los resultados planificados debe basarse en producir un aprendizaje significativo que considere lo que el individuo ya sabe en relación con aquello que debe aprender.
- La organización debe ser facilitadora del constructivismo educacional en que los colaboradores son participantes activos y comprometidos en la adquisición de conocimientos orientados a la acción (Tovar, 2017, p.12).

2.4 Liderazgo educativo

Según Gardner y Laskin (1998) el liderazgo es la capacidad de un individuo para influir en otras, no solo por su capacidad de elección y de influencia en otras personas, sino por su capacidad de orientarlas hacia objetivos comunes.

Por su parte, French y Bell (1996) exponen:

El liderazgo es un proceso altamente interactivo y compartido, en este los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategia para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas (como se cita en Gómez-Rada, 2002, p. 64).

En el mismo sentido, Robinson, Hohepa y Lloyd (2009) definen el liderazgo educativo como orientador de los esfuerzos de diferentes agentes para mejorar el aprendizaje del estudiantado. Mientras que Covey (1998), concibe al liderazgo centrado en principios, para generar cambios internos en las personas, llevándolas a influenciar a largo plazo a otras.

Al complementar el término de liderazgo con lo educativo, se obtiene un ser pedagógico y formativo que incluye a las instituciones escolares. Del mismo modo el líder educativo se transforma a condiciones específicas, guía a la comunidad educativa, mejora la calidad educativa y el crecimiento de cada una de las personas a su disposición como

estudiantes, docentes y padres de familia con el fin de generar una formación integral de las instituciones (Villamil, 2016).

El liderazgo educativo se fundamenta en concepciones filosóficas y en una formación integral de la persona, busca cambios en la cultura, el ambiente y el sentido de la educación, mejorando la calidad de vida tanto en lo personal como en lo profesional y generando transformaciones hacia futuro (Sierra, 2016).

Es así como Hargreaves y Fink (2003, como se cita en Rodríguez,2009), al fundamentar el desarrollo humano integral manifiestan: “Lejos de la obsesión por la eficacia competitiva de algunas reformas corrientes, los cambios que necesitamos para el aprendizaje profundo y duradero de nuestros estudiantes requieren procesos sostenibles, democráticos y justos. Han de inspirarse en ciertos principios como amplitud, profundidad, continuidad, diversidad, justicia, disponibilidad de recursos y conservación de la memoria. Merecen ser proyectados sobre diversas esferas de influencia recíproca entre la escuela y la comunidad, el sistema educativo en su conjunto y los movimientos sociales” (p.43).

El liderazgo y las mejoras en la educación sostenidas permiten un aprendizaje profundo y perdurable en el tiempo, sin causar inconvenientes y generando un beneficio positivo para los individuos (Sierra, 2016).

2.5 Liderazgo transformacional

Burns (1978), describe al liderazgo transformacional en su libro *Transforming Leadership* como un proceso entre los líderes y seguidores para elevar su moral y motivación, el liderazgo transformacional busca a partir de la motivación de los trabajadores hacerlos parte de los objetivos y proyectos de la

empresa, buscando el cumplimiento de metas compartidas; a diferencia del transaccional que motiva a los empleados a través de recompensas.

Para Bass (1985), el líder transformacional se mide por su influencia en los seguidores. Generando confianza, admiración, lealtad y respeto por el líder. Basando la transformación y motivación a los seguidores en su carisma, excitación intelectual y consideración individual.

El liderazgo transformacional, ha sido un tema de investigación durante las últimas dos décadas convirtiéndose en el más importante de los liderazgos, esto principalmente por que ha tenido resultados y comportamientos positivos de los empleados o personas que se les aplica, tales como: actitud, lealtad, desempeño, responsabilidad social, actitud, compromiso, entre otros (Andrade y Ramírez 2019).

Así mismo se identifican algunos factores del liderazgo transformacional con el fin de tener en cuenta en el proceso de aplicación:

Consideración Individual: El líder transformacional debe conocer las necesidades de sus seguidores, siendo facilitador, determinando las necesidades y fortalezas (Parra y García, 2013).

Estimulación Intelectual: El líder transformacional empodera a otros para que solucionen sus problemas, incitando a la reflexión, creación, replantear conceptos y formas de actuación. Es decir, desligarse de los conocimientos anteriores y vincularse a nuevas acciones (Parra y García, 2013).

Motivación e inspiración: El líder transformacional tiene la habilidad de motivar y guiar con entusiasmo a sus seguidores, así puede entablar confianza y respeto lo que promueve bases para generar cambios (Parra y García, 2013).

Influencia Idealizada: El líder transformacional es influyente, genera ideales de actuación, es modelo de los seguidores, esto permite obtener otros niveles de conducta moral y ética (Parra y García, 2013).

Tolerancia Psicológica: El líder transformacional tiene la capacidad de tolerar los errores de los demás, estimular el sentido del humor y generar ambientes agradables facilitadores (Parra y García, 2013).

Según Costa (2015), el liderazgo transformacional se puede aplicar, tanto en grandes, como pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, hay diferentes formas de aplicarlo, las cuales dependen de las características y necesidades de cada caso, como lo son la cantidad de miembros, objetivos, estrategias implementadas, naturaleza de la compañía, respuesta de los equipos, entre otros. De esta manera, se evidencian múltiples herramientas para implementar el liderazgo transformacional en las empresas, como lo son los métodos pedagógicos, cursos, talleres, reuniones periódicas, combinando la formación con la motivación. Estas herramientas permiten que en la empresa se generen unas ventajas, como los son:

1. Desarrollo de habilidades sociales
2. Aumento de Autoestima
3. Aprendizaje Corporativo
4. Creación de un ambiente propicio para nuevas ideas
5. Reforzamiento de los equipos de trabajo
6. Aumento del nivel de compromiso

El impacto del liderazgo transformacional en los miembros de la organización se da debido a que éstos se identifican con el líder y sus objetivos,

creencias y valores. Varias investigaciones han demostrado que el impacto favorable del liderazgo en las reacciones emocionales y psicológicas de los empleados produce simultáneamente mejoras en el desempeño de las personas y del grupo (Mendoza y Ortiz, 2016, p.21).

Capítulo 3. Método

Según Malavé (2003), el marco metodológico de la investigación es el fundamento para desarrollar una investigación teniendo en cuenta que está compuesto por la definición del tipo de investigación, diseño de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de procedimientos y análisis de los datos.

3.1 Enfoque metodológico

Teniendo en cuenta la temática de estudio que relaciona “Estrategias didácticas para la formación en liderazgo educativo en la organización Banco Davivienda” se tuvo en cuenta el enfoque cualitativo, fundamentado en el concepto de Hernández (2014), el cual sostiene que “este enfoque se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica como: las descripciones, las observaciones, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación” (p. 5).

Según Pertuz (2011) la investigación cualitativa describe las actitudes, comportamientos, prácticas y conocimientos de las personas que conforman la sociedad, amplía el conocimiento de la diversidad humana y permite generalizar ciertos comportamientos y hábitos sociales que según Wittrock (1989) son: “diversos, únicos y enfrentados a una situación particular y propia a sus condiciones a pesar de ser una situación que afecta a todos” (p. 32).

El enfoque cualitativo permite en la institución financiera y del grupo en específico reconocer características, observar a los funcionarios en sus acciones directas, evaluar el desarrollo natural de los hechos, explorar las virtudes y estudiar a la gente a partir de lo que dicen y hacen. Igualmente permite interactuar con los funcionarios y con los datos con el

fin de obtener resultados y conclusiones que ayuden a dar fundamento a los objetivos de la investigación.

La presente investigación es de tipo descriptivo, de acuerdo con Hernández (2014), “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis” (p. 26). En el entendido que busca describir y caracterizar las prácticas didácticas de liderazgo educativo e interacción jefe-funcionario. Y a su vez, toma en cuenta las particularidades y circunstancias de la experiencia, en donde intervienen factores subjetivos y objetivos, intelectuales, morales, emocionales y de otras índoles (Pertuz, 2011).

Este enfoque descriptivo, permite analizar específicamente el caso de algún funcionario individual sin afectar el comportamiento normal, además dar cuestionamientos e interpretaciones que permitan la mejora continua en los procesos de estudio.

El método de investigación que se utiliza para el desarrollo es el método inductivo, asociado con la investigación cualitativa que consiste en ir desde los casos particulares a la generalización. Se trata del método científico el cual distingue cuatro pasos esenciales:

- La observación de los hechos para su registro.
- La clasificación.
- El estudio de los hechos.
- La derivación inductiva que permite llegar a una generalización y la contrastación (Pérez y Merino, 2012).

Siendo así, en el área de cartera se desarrollan diferentes actividades y procesos, donde se permitirá una observación más cercana y real, además se podrá estudiar y evaluar

dichas características y podrá llegar a generalizar con los líderes del área los cuales permitan una implementación de las estrategias didácticas.

3.2 Población

Tamayo y Tamayo (2012), consideran que la población está representada por la totalidad del fenómeno de estudio, incluyendo la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe ser cuantificado para una determinada investigación, se debe delimitar claramente la población y la unidad de análisis de acuerdo con los criterios de inclusión que el investigador seleccione.

3.2.1. Población y características

Según Bavaresco (2008), la población es la totalidad de los elementos que forman un conjunto; correspondiente al objeto de estudio, esta se halla contextualizada al espacio físico del Banco Davivienda en la sede de Bogotá. La institución cuenta con una visión para continuar consolidado en el mercado como uno de los bancos exclusivos para el manejo de las tarjetas Diners, también seguir contando con una amplia red de 559 Oficinas en más de 170 ciudades, más de 1.400 cajeros automáticos y 9395 empleados en todo el país.

En lo que se trata de la población específica objeto de estudio, se halla compuesta por los funcionarios del área de Cartera y Cobranzas del Banco Davivienda, cuyo objeto es realizar los procesos operativos de todos los productos que se ofrecen tanto a persona natural como jurídica a la vez de estar comprometidos en su formación profesional cuentan con un profundo sentido ético, crítico y reflexivo.

3.2.2. Muestra

La muestra definida está constituida por 3 coordinadores, profesionales con carreras afines del sector bancario y financiero, quienes han liderado el equipo por más de 10 años. Son los encargados de desarrollar procesos de liderazgo, hallazgos de soluciones, nuevos procesos de enseñanza y aprendizaje, retroalimentaciones y con quienes se puede formular la pregunta problema de la investigación ya que podemos obtener resultados de lo que ellos implementan. Igualmente, la muestra también está compuesta por 17 analistas quienes están integrados por 6 hombres y 11 mujeres del área cartera y cobranza, de ellos 9 profesionales, 8 bachilleres. Además, dentro de las características que tuvimos en cuenta 6 de ellos son padres de familia, 11 solteros entre 20 y 42 años de edad, de los cuales se encuentran en un proceso de aprendizaje de nivel profesional, es decir, están iniciando una etapa de crecimiento tanto profesional como laboral y la intención es analizar el proceso de liderazgo de aprendizaje y de formulación de nuevos cambios para mejorar los resultados.

Los participantes de la presente investigación se seleccionaron de acuerdo a los objetivos planteados y buscando una muestra representativa, por tal motivo se aplicará a 3 coordinadores y 17 funcionarios. La muestra es así, de tipo no probabilístico por conveniencia, teniendo en cuenta que la selección se realiza a juicio de la investigadora por ser parte del área cartera y cobranza.

3.3 Categorización

Para la visualización de las categorías de estudio se presenta un cuadro de categorización donde se detalla cómo desde los objetivos de la investigación se desprenden las categorías de estudio, a partir de las cuales se estudian las subcategorías para la construcción de los instrumentos, considerando la entrevista para recolectar información y obtener resultados que permitan establecer las conclusiones de la investigación:

Tabla 2. *Categorización*

Objetivos específicos	Categorías de investigación	Subcategorías	Instrumentos
<i>Realizar un diagnóstico sobre las habilidades y cualidades frente a la formación en liderazgo de los funcionarios de la organización: Banco Davivienda.</i>	Enseñanza Aprendizaje	Conducta Prácticas de Enseñanza Estilos de Aprendizaje	Encuesta
<i>Caracterizar los elementos que utilizan los coordinadores para la aplicación del liderazgo en la organización: Banco Davivienda.</i>	Liderazgo	Transformacional Liderazgo educativo	Entrevista semiestructurada
<i>Identificar las estrategias didácticas aplicadas por los coordinadores para la formación en liderazgo en la organización: Banco Davivienda.</i>	Estrategias didácticas	Innovación Motivación	Entrevista semiestructurada y encuesta

Nota. Tabla 1. Descripción de las categorías y subcategorías de investigación. Fuente: elaboración propia.

3.4 Instrumentos

Según, Bavaresco (2008), la investigación no tiene mayor significado sin las técnicas de recolección de datos, puesto que estas conducen a la verificación del problema planteado. Para la recolección de la información se diseñaron dos instrumentos, los cuales fueron debidamente validados para ser aplicados a la muestra seleccionada.

Para ellos se utilizarán los instrumentos que se mencionan a continuación:

3.4.1. Entrevista semiestructurada para grupo focal de Coordinadores (3).

La entrevista la define Bravo (2016), como una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar, así mismo se compone en diferentes tipos; como la entrevista semiestructurada, que se ha denominado entrevista etnográfica. Se puede definir como conversación amistosa, alguien que escucha con atención, no impone y guía el curso de la conversación.

Así mismo Pérez (2015, como se indica en Pertuz, 2011), indica que:

La entrevista semiestructurada es flexible, se desarrolla alrededor de temas que convienen al investigador; aquí la función del investigador es conducir la conversación que mantiene con el informante. Como instrumentos usados en este tipo de entrevista se tiene la guía de entrevista y grabadoras (si la situación o las normas de la institución lo permiten) (p.14).

Para la presente investigación se diseñó la entrevista para el grupo focal, basada en Bonilla (1997, como se cita en Pertuz, 2011), quien manifiesta que mediante esta se puede:

Obtener información ágil que posibilite dar respuesta en el corto plazo a las urgentes necesidades sociales, que se investigan y, al mismo tiempo, responda de

manera rigurosa a las exigencias del método científico. En lo que respecta al muestreo para la recolección de datos cualitativos, en general y específicamente, para captar información por medio de grupos focales, parte de identificar esos espacios de organización social y de suponer que, quienes forman parte de cada espacio, comparten entre sí un conocimiento y una experiencia similar y pueden compartir algunos de esos elementos con los otros sectores poblacionales (p.14).

3.4.2. Encuesta (17) funcionarios

La encuesta, es utilizada como un procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz, (Sierra, 2000). Este instrumento se aplicará a (17) funcionarios del área de cartera y cobranzas del Banco Davivienda, la cual es diseñada por el investigador para la respectiva medición de la variable planteada, por tanto, es considerada un instrumento que permite detallar el problema del estudio bajo sus dimensiones, indicadores planteados e ítems, siendo su contenido preguntas organizadas numéricamente, formuladas natural, directa y concretamente para obtener respuestas objetivas.

En relación con el instrumento se estructura con 9 preguntas con una escala de alternativas de respuesta tipo Likert que va desde Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca, como se muestra la ponderación de la variable:

Tabla 3. Escala Likert base de ponderación

<i>Valores</i>	<i>Alternativas</i>
5	Siempre
4	Casi siempre

3	Algunas veces
2	Casi nunca
1	Nunca

Fuente: elaboración propia.

3.5 Validación de instrumentos

Para Pelekais (2014), se refiere a la validez del instrumento, para el caso, el grado en que el instrumento mide la variable que pretende evaluar.

3.5.1. Juicio de expertos

Se seleccionaron expertos en el área temática de estudio, de acuerdo con el tipo de investigación realizada y atendiendo las variables. La información brindada a los expertos fue el título de la investigación, objetivos, marco teórico, dimensiones e indicadores. Uno de los expertos elegidos en el campo disciplinar es Jairo Robles Piñeros de profesión Docente-Investigador, ejerciendo actualmente como Investigador Doctoral, en la Institución Universidad Federal de Bahía (UFBA). Con énfasis en las áreas de ecología y entomología, reconocido por proponer herramientas de enseñanza alternativas para la educación científica. Magister en Enseñanza, Filosofía e Historia de las Ciencias por la Universidad Federal de Bahía y Universidad Estadual de Feira de Santana, Brasil (2016), actualmente es candidato a doctor en Enseñanza, Filosofía e Historia de las Ciencias, así como candidato a doctor en Educación del Doctorado Interinstitucional en Educación de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Colombia.

Por otra parte, otro de los expertos elegidos es Rudy Esteban Prieto profesional en Arquitectura y Magíster en diseño urbano de la Universidad Nacional de Colombia, con más de 5 años de experiencia en el área de diseño y desarrollo de proyectos urbanos y arquitectónicos en diferentes escalas. Interesado por la investigación en temas de liderazgo, diseño e identidad, Representación estudiantil ante el comité asesor del programa curricular arquitectura 2012-2013.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los instrumentos aportados se formulan unas apreciaciones de mejora frente a la congruencia de los ítems, redacción de los ítems, claridad y precisión, frente a estos se concluye mejorar cada pregunta por temas de redacción y posibles respuestas donde se modifican todas las preguntas, para así garantizar mejores resultados.

3.5.2. Pilotaje

Para evaluar la confiabilidad del instrumento, Cronbach (1960), citado por Chavez (2007), determinó los pasos a seguir para la realización de los mismos. Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos a una muestra piloto para la encuesta conformada por 15 sujetos con características similares a la escogida, que no pertenecen a la misma y 3 sujetos para la entrevista semiestructurada.

Con respecto a la entrevista se realiza un pilotaje que estuvo dividido en 6 sesiones y 11 preguntas en donde cada una hacía énfasis en las variables, las cuales fueron las siguientes 1. Acerca de la presentación de la prueba ¿Antes de pasar a las preguntas, podría repetirme con sus propias palabras las instrucciones que acaba de oír o leer? 2. Claridad de

las preguntas o reactivos ¿Le parece que alguna pregunta o palabra le fue difícil de entender o responder? 3. Conocimiento o memoria ¿Qué fue lo que usted hizo mentalmente para responder estas preguntas? ¿Cómo logró llevar a esa respuesta? 4. Sensibilidad acerca de las preguntas: ¿Está bien hablar de estos temas en una prueba o le genera incomodidad? en general ¿cómo se siente usted ante este tipo de pruebas? 5. Categorías de respuestas: ¿le parece que se puede dar cualquier respuesta a esta pregunta o considera que hay una respuesta correcta a esta pregunta? ¿Le fue fácil o difícil escoger la respuesta para dar a las preguntas? ¿Le fue fácil escoger las respuestas dentro de la lista de opciones? ¿Porque escogió esa respuesta y no las otras? y por último 6. Sugerencias ¿Alguna sugerencia?

Para el pilotaje de la encuesta se aplicó a 15 encuestados, a los cuales se les preguntó sobre la claridad de las preguntas y de las diferentes opciones de respuestas, así mismo se les solicitó verificar la redacción de las preguntas y se les permitió realizar comentarios sobre las mismas. El anterior procedimiento permitió ajustar las preguntas que tenían alguna falencia y corregir las opciones de respuesta confusas.

Luego de la revisión de los expertos y el pilotaje se modifican los instrumentos con algunas reformas de fondo y de forma; las variables modificadas fueron: en la entrevista preguntas 1 y 2 y la encuesta preguntas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 y 9, por forma o redacción de las ideas contenidas, una vez modificados, el instrumento se lleva a cabo en continuidad y a raíz de los resultados obtener información relevante para discutir.

3.6 Procedimiento

Del arqueo bibliográfico, los hallazgos en investigaciones recientes a nivel internacional y nacional permitieron una base de aspectos en la descripción del problema, el planteamiento y los objetivos del estudio, la población a considerar, entre otros, variables relevantes. Así se consolida el basamento teórico del estudio constituido en el Marco referencial; en tanto se surte la revisión bibliográfica exhaustiva, se diseña el instrumento partiendo de los postulados de los autores, se implementa el proceso de validez y confiabilidad del mismo, en paralelo al ajuste del marco metodológico (Olivar, 2019).

Consecutivamente a ello, se procedió con las fases y cronograma de planeación con el fin de garantizar la plena organización de tiempos e información frente a los instrumentos aplicados, igualmente contacto institucional a través de la Coordinadora del área de cartera y cobranzas, quien avaló la investigación dentro de la entidad financiera. Inmediatamente se seleccionaron los participantes de la investigación teniendo en cuenta la disposición, horarios y funciones. Una vez escogidos los funcionarios y definiendo las actividades según el cronograma previsto se aplicaron los instrumentos a los coordinadores y funcionarios elegidos, las entrevistas fueron grabadas por Google Meet, teniendo en cuenta que por la situación actual de la pandemia originada por el COVID 19 no se lograron realizar de forma presencial, igualmente se respetó el anonimato y se dio un manejo ético, así mismo con las encuestas realizadas. Posteriormente las encuestas y entrevistas fueron leídas y analizadas para la interpretación de resultados.

3.6.1. Fases

Fase 1. Se diseñó el instrumento de recolección de datos e información (encuesta y entrevista), el cual debe responder a las siguientes categorías propuestas:

- Estrategias para fomentar el liderazgo dentro del área.
- Didácticas para mejorar el aprendizaje y la apropiación de los contenidos.
- Factores que influyen en el liderazgo.
- Estrategias para propiciar interacción entre líderes y funcionarios

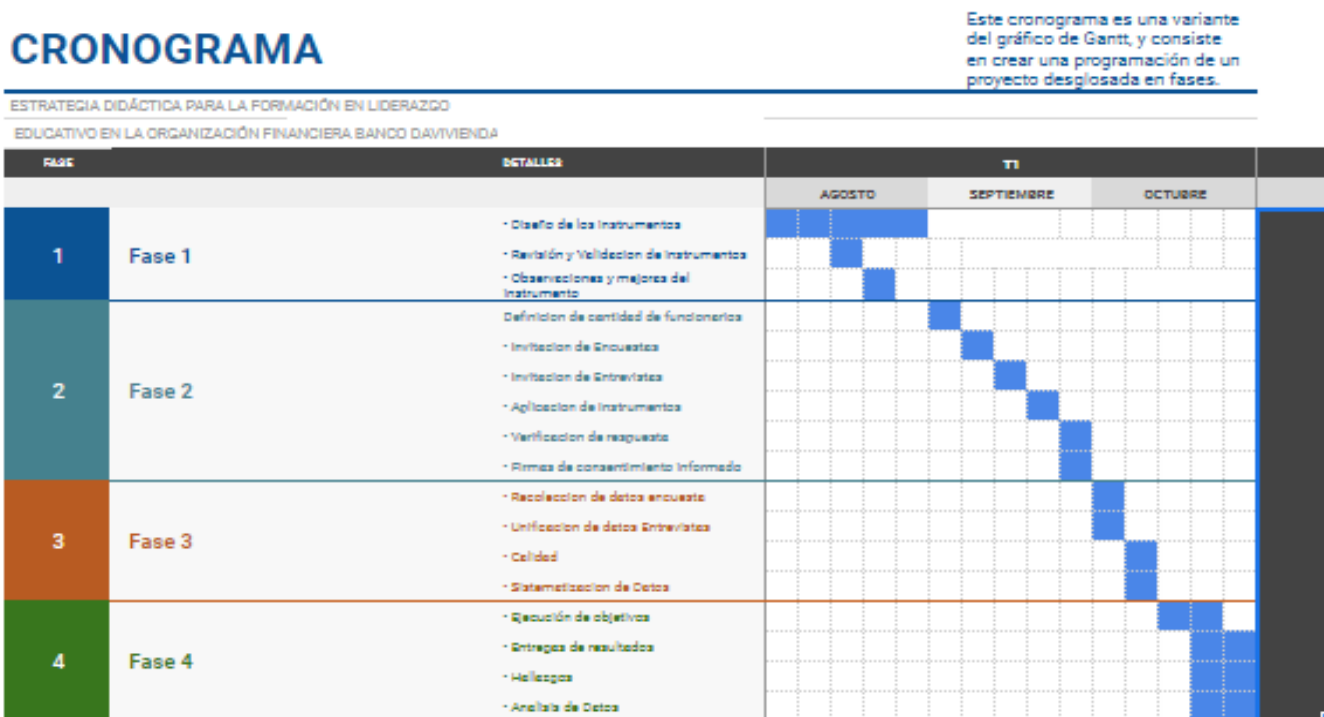
Fase 2. Se aplicó por medio de la herramienta de formularios de Sheets y Google Meet, el instrumento a cada uno de los funcionarios durante una semana y a los jefes en un promedio de 3 semanas.

Fase 3. Se recolectaron los datos de la encuesta de manera sencilla en la herramienta y para las entrevistas se revisaron los audios, se recolectó la información y se identificaron los hallazgos más representativos.

Fase 4. Se analizaron los datos obtenidos.

3.6.2. Cronograma

Figura 1. Cronograma



Elaboración propia

3.7 Análisis de datos

Observando el comportamiento de los instrumentos en el pilotaje, y el parámetro de validez utilizado y con el fin de proporcionar elementos de juicio, para caracterizar las estrategias didácticas en fomento del liderazgo educativo, es preciso ofrecer ahora una muestra de la recolección de datos.

Una vez realizadas las encuestas a los analistas se codifica la información por ítem, para la construcción de gráficos, luego se analizan por indicadores y se globalizan por dimensiones.

Para las entrevistas a los coordinadores se identifican factores de importancia para la argumentación de la investigación es por ello que se utiliza la herramienta Nvivo para organizar, comprender y optimizar esta información.

Capítulo 4. Análisis de resultados

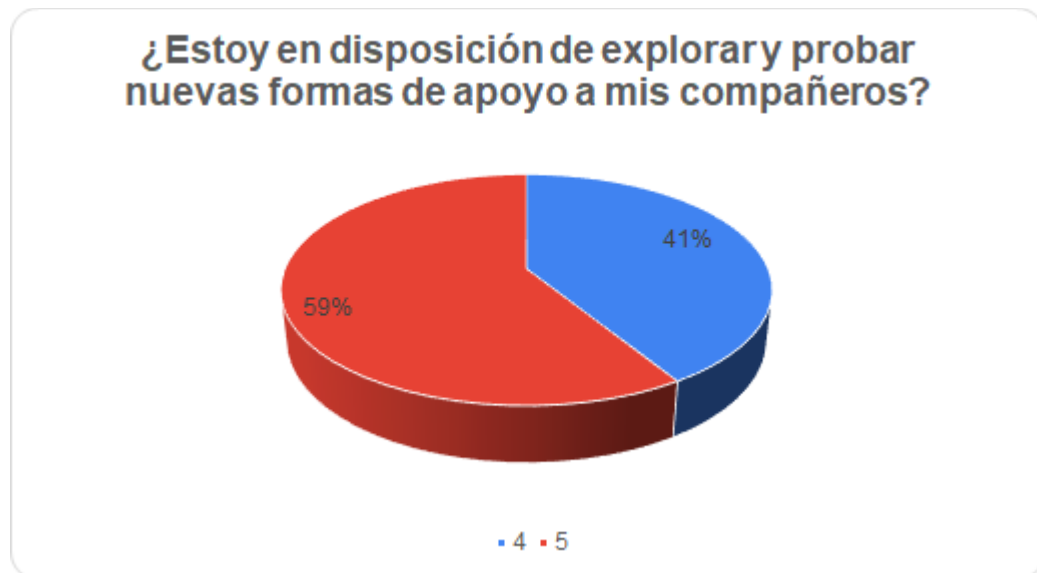
El presente capítulo se constituye por la realización del análisis de los resultados, en cuanto a lo que la muestra refiere. El desarrollo se da conforme al análisis de categorías fundamentales para este estudio como: enseñanza y aprendizaje, estrategias didácticas, liderazgo educativo y liderazgo transformacional, las cuales fueron recogidas explícitamente a través de las muestras de entrevistas focales a coordinadores y otra mediante la encuesta para los analistas.

Los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos fueron procesados en la herramienta Nvivo 10 y en Excel, considerando que son herramientas que ayudan a organizar y analizar fácilmente la información además permiten ser más productivo, encontrando temas comunes y hallazgos basados en la evidencia.

Con base en lo anterior se busca demostrar la sistematicidad de la investigación en cuanto a la consecución del cumplimiento de cada objetivo, como producto de los hallazgos evidenciados. Inicialmente se toma el primer objetivo específico el cual busca realizar un diagnóstico sobre las habilidades y cualidades frente a la formación en liderazgo de los funcionarios-analistas de la organización financiera Banco Davivienda, el cual mediante la encuesta arrojó los siguientes resultados:

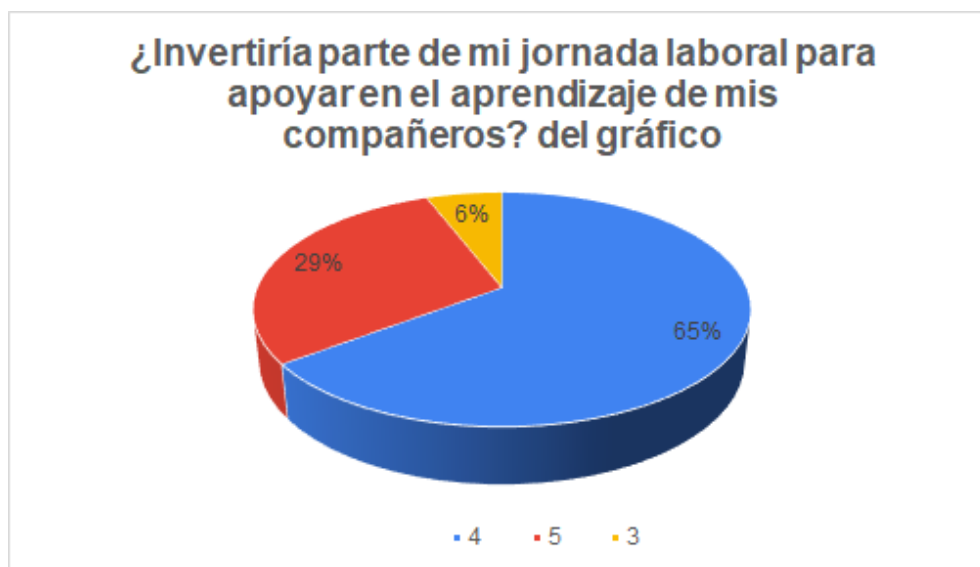
4.1 Enseñanza y Aprendizaje

La encuesta le permite evaluar cada una de sus cualidades y habilidades en el rol que desempeña en la empresa frente a la formación en liderazgo a cada uno de los analistas-funcionarios del área y se desarrolló bajo la escala de Likert de 1 a 5 donde 1 es nunca, 2 casi nunca, 3 algunas veces, 4 casi siempre y 5 siempre.

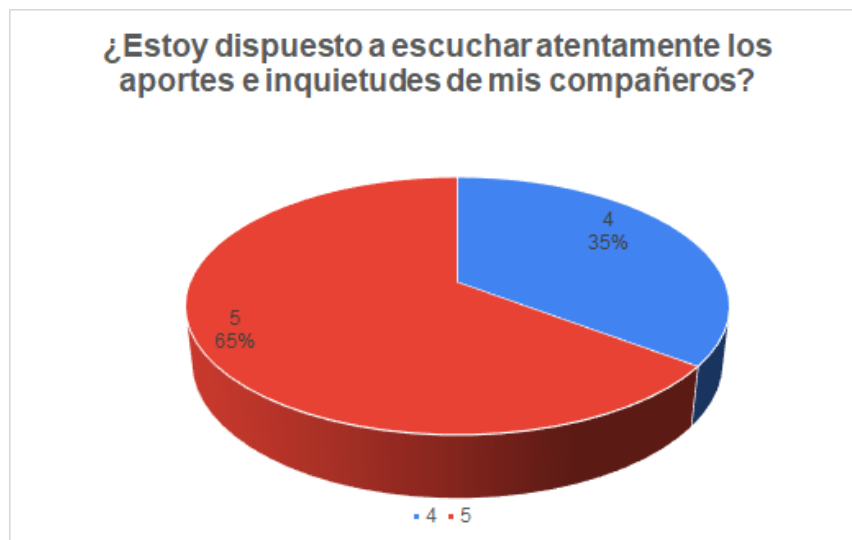
Gráfica 1.

Con esta pregunta se busca que los analistas-funcionarios del centro de atención de cartera y cobranzas identifiquen el acercamiento con sus compañeros explorando diferentes formas de trabajo, el 59% de la muestra indicó que siempre está en la disposición de apoyar, el 41% de la muestra indicó que casi siempre está en disposición de apoyar, los resultados son favorables para determinar frente a las cualidades existentes de trabajo en equipo, su conducta y aprendizaje. Es importante resaltar que la enseñanza y aprendizaje de cada uno de los funcionarios se incrementa con la práctica social para tomar decisiones con su acontecer; lo que se concibe como una práctica, porque es una actividad que se realiza en un contexto socio-cultural, en la que los sujetos se relacionan y toman decisiones conjuntas o individualmente (Pomar, 2001).

Gráfica 2.



Por otra parte, y en relación a la primera pregunta se busca conocer qué tan específicos son los analistas y que tanta disposición tienen frente a invertir parte de su tiempo en apoyar el aprendizaje de los compañeros de equipo, se identifican dos partes críticas la primera corresponde a un 6% de la muestra total, que refieren a algunas veces lo practican, refleja la condición de los analistas frente al tiempo que no invirtieron aun indicando en la pregunta anterior que si están en disposición pero no invertiría su tiempo, en segundo lugar solo un 29% de la muestra total indica que siempre lo realiza, porcentaje bajo frente a la estrategia actual implementada por el banco donde se busca un desarrollo y aprendizaje en equipo, comunicación asertiva y objetivos comunes, una de la variables a medir en esta pregunta es conocer la dinámica y eficiencia de interacción entre el equipo y hallar una estrategia que permita que los analistas sean capaces de trabajar en equipo y mantener constantemente una interacción positiva frente a la labor diaria. Enseñar y apoyar a los compañeros de área, es la manera con la que se trata, y la manera en que se practica trata de enlazar el conocimiento teórico del fenómeno educativo con el futuro ejercicio profesional (Junod, 2018).

Gráfica 3

Cuando en un grupo de trabajo existe una comunicación asertiva, los funcionarios se interesan por dilucidar los problemas del contexto o entorno, se revisa el liderazgo de sus coordinadores en pro de la calidad de enseñanza-aprendizaje y se obtienen los resultados esperados, por esta razón la pregunta planteada es una de las más importantes para desarrollar el primer objetivo específico que busca obtener las cualidades y habilidades frente al liderazgo, el resultado fue que un 65% de la muestra siempre está dispuesto a escuchar atentamente a su equipo y un 35% casi siempre, resultado positivo y esperado para el desarrollo de la estrategia. En este sentido los funcionarios atienden selectivamente la información, la procesan, la organizan y evalúan con el objeto de favorecer el aprendizaje.

Gráfica 4.



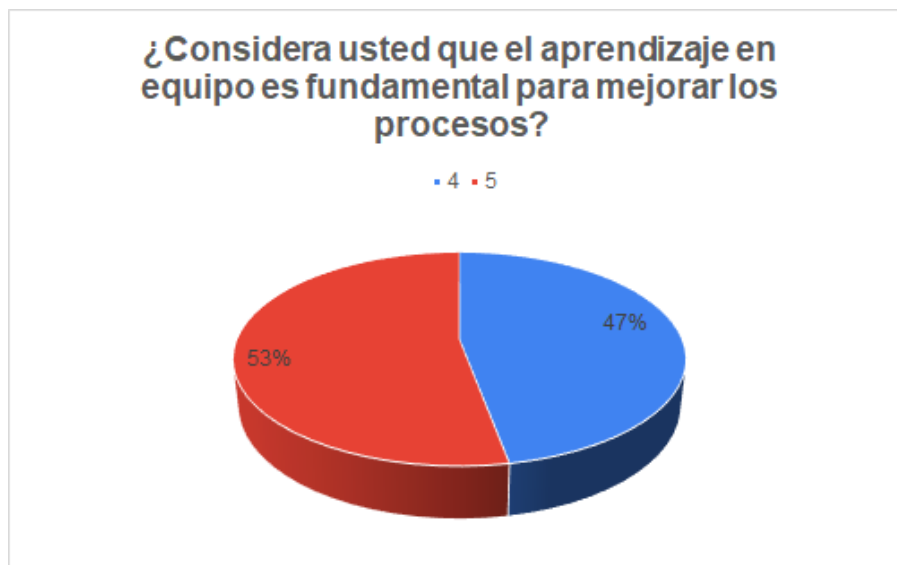
Frente a esta pregunta se atiende a la importancia que tiene el liderazgo en cualquier entidad u organización, en este caso en la institución financiera Banco Davivienda se indica cómo esta implementación de liderazgo y desarrollo en todos sus funcionarios mejoraría los resultados y metas frente a cualquier tipo de tarea. El liderazgo en cuanto a la capacidad de una persona (o grupo de personas) para influir en otras Gardner y Laskin (1998), ya que se garantiza que la enseñanza y aprendizaje sean recíprocas y duraderas dentro del contexto. Los resultados fueron 65% siempre está de acuerdo que es la mejor manera de garantizar mejores resultados y un 35% indicó que casi siempre es la mejor manera, lo que evidencia que es una práctica necesaria que evoluciona e involucra a todos los individuos, ya que impulsa y orienta los múltiples esfuerzos de los diferentes agentes a favorecer.

Gráfica 5.



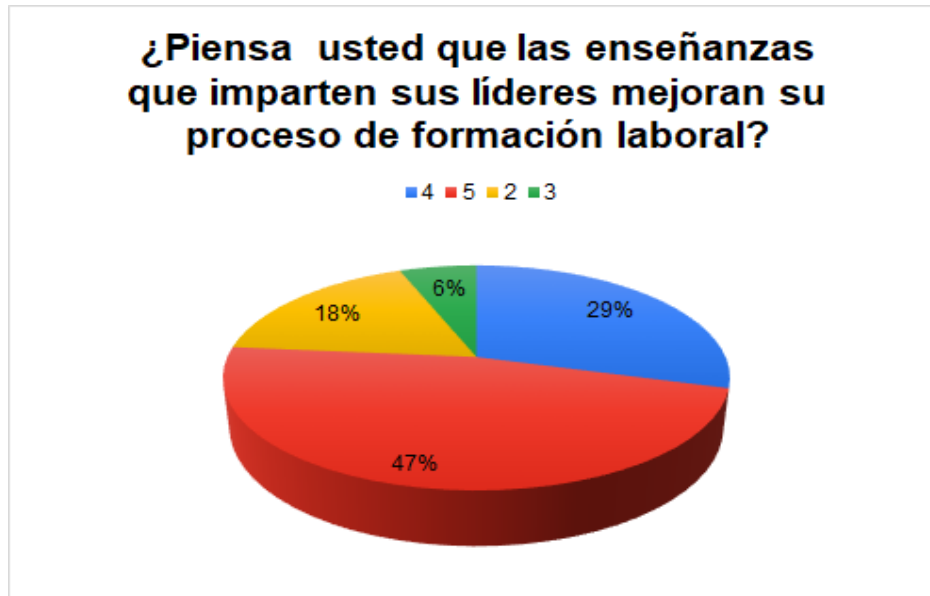
Las capacidades de liderazgo son aquellas cualidades que permiten al individuo tomar las mejores decisiones, llevar a cabo cambios, generar vínculos directos y confiables, incentivar, motivar y como resultado tener un crecimiento a largo plazo (Costa, 2015). Por esta razón la pregunta formulada al grupo de analistas se basa en conocer estos acercamientos con el término y traerlos a la realidad de la organización financiera con el fin de fortalecer las capacidades e identificar si es relevante el término o no para sus quehaceres diarios. El resultado nos muestra que un 47% siempre considera fortalecer las capacidades de liderazgo un 47% casi siempre y un 6% algunas veces, esto resulta interesante teniendo en cuenta que la mayoría de la muestra encuestada está considerando fortalecer estas cualidades conoce el concepto y desea incrementar su formación en liderazgo.

Gráfica 6



En esta pregunta se busca encontrar en los analistas las cualidades y habilidades que manejan trabajando en equipo durante sus labores diarias, se establece que siempre aprender en equipo es fundamental en cualquier área de trabajo, los procesos se mejoran siempre y cuando exista una alta comunicación y empatía frente al equipo y los cambios positivos que se puedan llegar realizar, igualmente uno de los grandes retos hoy en día y de cada uno de los líderes y directivos de las instituciones, es cómo lograr un mejor aprendizaje en equipo dentro de cualquier contexto y como el rol del líder facilita toda la interacción y desarrollo del colaborador (Sánchez y Galindo, 2018), un 53% indica que siempre se debe trabajar en equipo y un 47% de la muestra total indica que casi siempre lo debe hacer, resultados afirmativos completamente, dando certeza que el proceso de aprendizaje ha estado asociado con cambios relativamente permanentes en la conducta humana, para posteriormente concentrarse en la adquisición de conocimientos. Lo que le permite crecer y obtener mejores resultados o cumplir metas (Fonseca y Concha, 2015).

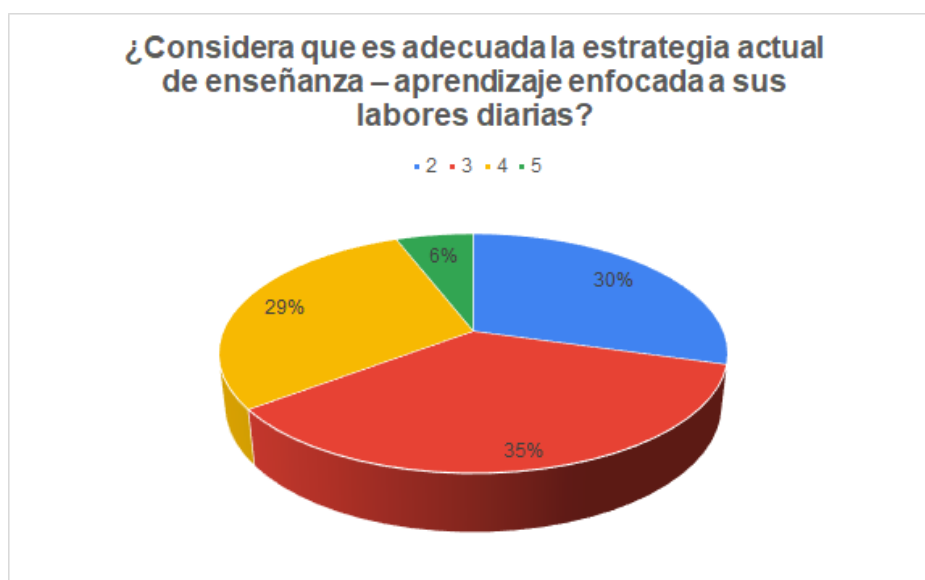
Gráfica 7.



Esta pregunta se formuló teniendo en cuenta las habilidades que imparten los líderes actuales que son el pilar fundamental para que los procesos fluyan con total confianza y se cumplan los resultados esperados, siendo así se plantea la pregunta para que evalúen si sus líderes son mediadores eficaces y efectivos en el tratamiento de la enseñanza y si esto obedece a los principios de la organización. Los resultados fueron completamente diferentes a los impartidos en las anteriores preguntas, ya que las opiniones fueron diferentes ya que solo el 47% de la muestra indicó que siempre las enseñanzas de los líderes mejoran su proceso de formación, situación crítica ya que dentro de la organización es muy importante que los líderes sean encaminadores de formación enseñanza-aprendizaje y motivación, para esto Nieto (19991), condensa en los siguientes puntos claves para la formación: “conocer, analizar y valorar críticamente la realidad en sus aspectos organizativos, metodológicos y ambientales. Participando en las actividades, observar y practicar una experiencia real que dé significado a los conocimientos teóricos y posibilite analizar la proyección práctica de tales contenidos. Conocer los elementos (personales, materiales y funcionales) que integran la organización” (p.17). Según los resultados de esta

pregunta el 18% considera que casi nunca las enseñanzas de su líder mejoran su proceso de formación laboral, con respecto a esto se tienen que evaluar las estrategias pertinentes para garantizar que los líderes si tengan estas cualidades y conozcan de la importancia que representa en los analistas-funcionarios.

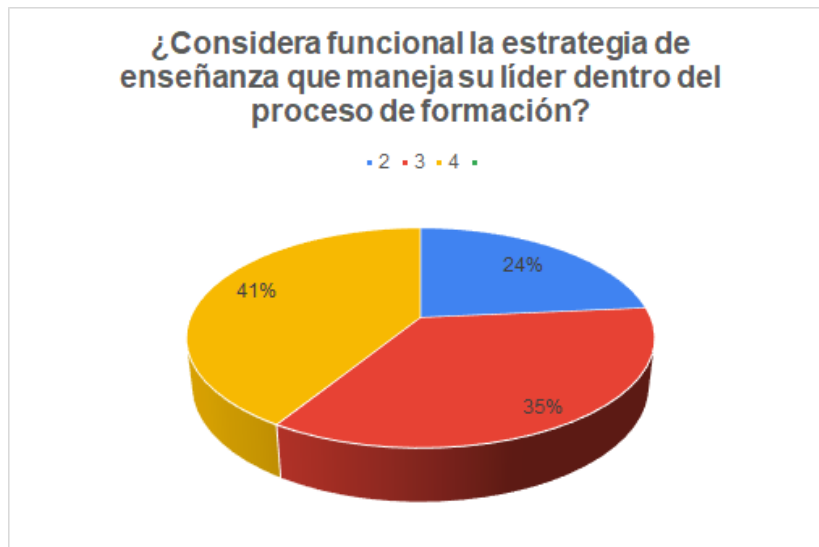
Gráfica 8



Dentro de las instituciones se desarrollan estrategias encaminadas a buscar didácticamente el cumplimiento de los objetivos, pero usualmente son estrategias mal direccionadas, sin argumentos directos y no son claras para sus colaboradores. Con relación a este punto, Hernández (2017), se ha referido a que las principales tareas de la didáctica están referidas a distinguir la legitimidad, fortalecer lo teórico y lo metodológico, de manera que garantice la perfección y como vía fundamental para ofrecer procedimientos y métodos que guíen el modo de actuación del profesional que la emplea. Esta pregunta busca conocer si los funcionarios tienen clara la estrategia desarrollada por su líder-coordinador, los resultados se dieron donde el 30% de la muestra indica que siempre esta estrategia es adecuada, el

35% indica que algunas veces la estrategia es adecuada y el 6% considera que casi nunca la estrategia es adecuada, estos indicadores muestran que la estrategia no es la requerida o no es bien conocida por los funcionarios lo que hace crítico para el cumplimiento de los objetivos del área y se evidencia una gran importancia de la investigación realizada enfocada a analizar las estrategias en pro de mejorar los resultados. Así mismo, es importante mencionar que hay una necesidad por la renovación de la enseñanza ya que cada día se hace más complejo aprender de forma rápida y consciente.

Gráfica 9.



Esta pregunta busca que el analista-funcionario nos indique no solamente si considera la estrategia adecuada sino también si es funcional en las labores diarias en la organización a lo que respondieron el 41% de la muestra que casi siempre es funcional y le aporta en sus labores diarias, el 35% indicó que algunas veces es funcional y el 24% indicó que casi nunca es funcional, comparando así estos resultados con la anterior pregunta se sigue

generando un resultado crítico frente a la funcionalidad de la estrategia adquirida por los líderes, lo que responde a interiorizar sobre los resultados de esta investigación y su análisis. Cuando se replica una estrategia correcta y los colaboradores lo entienden, “el proceso de aprendizaje mejor estructurado es aquel en que alguien con más experiencia conduce, guía y apoya el desarrollo personal y profesional de otras personas, con inversión de tiempo, energía y conocimientos” (Tovar, 2017, p.83).

Gráfica 10.



Frente a esta pregunta, una de las más importantes para el desarrollo de la investigación y fundamentada en el marco teórico donde el liderazgo es el eje principal para la formación de la estrategia didáctica. En la pregunta se busca conocer cómo el analista-funcionario percibe a su jefe directo, si emplea el liderazgo, las estrategias y se fomenta un trabajo en equipo correlacionado a la enseñanza-aprendizaje, muestra unos resultados desfavorables ya que el porcentaje más alto que corresponde al 35% considerando que algunas veces el jefe es un líder que apoya durante las labores diarias, seguido de un 29%

donde consideran que casi nunca ven a su jefe como un líder de apoyo. Siendo estos los porcentajes más altos se considera relevante y fundamental caracterizar las herramientas para el fomento del liderazgo en el área tanto para los coordinadores-jefes, como analistas-funcionarios.

Seguido a esto, se busca mediante el segundo instrumento la entrevista semiestructurada, cumplir el segundo y tercer objetivo específico el cual busca conocer y caracterizar los elementos que utilizan los coordinadores para la formación de estrategias didácticas que permitan la aplicación del liderazgo y conocer las estrategias didácticas empleadas, los cuales arrojaron los siguientes resultados:

4.2 Liderazgo Educativo y transformacional.

El liderazgo, ha sido un tema de investigación durante las últimas dos décadas convirtiéndose en el más importante de los liderazgos, esto principalmente por que ha tenido resultados y comportamientos positivos de los empleados o personas que se les aplica, tales como: actitud, lealtad, desempeño, responsabilidad social, actitud, compromiso, entre otros (Andrade y Ramírez 2019). Para analizar cómo se concibe el liderazgo en el lugar de investigación, inicialmente se encuentra el testimonio del primer entrevistado Coordinador de Cartera y cobranzas, quien hace referencia a esta categoría como una labor continua y constante del quehacer laboral, profesional y personal. El Coordinador afirma que el liderazgo transformacional hoy en día es esencial para saber conducir los objetivos a un resultado final de la manera más fácil y sencilla. Asume que la enseñanza se convierte en una herramienta de innovación que ayuda a la capacitación de todos los conocimientos esenciales en la labor, que conlleva a un aprendizaje continuo que genera cambios en el ambiente interno y externo de los procesos. Hace referencia a los

acontecimientos generados por la contingencia de salud por el COVID-19 que forzó a las organizaciones a generar procesos de enseñanza y aprendizaje diferentes a los comúnmente aplicados, medios más virtuales, herramientas más didácticas y comunicación. De esta manera, como lo menciona Parra y García (2013), el liderazgo transformacional proporciona conocer las necesidades específicas, siendo un proceso facilitador y generador de fortalezas en sus colaboradores.

Según Bass (1985), el liderazgo transformacional es como la preparación de los seres humanos para guiar un equipo hacia un fin único y específico, igualmente, donde debe existir profesionalismo de los conocimientos; a partir de éste se genera comprensión y solución de problemas, ya que el líder puede identificar debilidades y fortalezas en sus funcionarios así desde su postura compromete la enseñanza-aprendizaje, llevan a cabo un aprendizaje retroactivo y realmente un querer aprender. Por otra parte, la formación actual de liderazgo presenta algunos problemas y se debe exigir más a los líderes del área, para lo cual es necesario el fortalecimiento de la capacidad de tener empatía, interacción con los funcionarios y planeación organizacional.

El liderazgo en la organización es el que genera cambios en todos los componentes que conforman un equipo de trabajo, es decir, no solo en el proceso si no también en las personas que realizan el trabajo, el líder sabe cuáles son las capacidades y habilidades, reconoce las cualidades que busca potencializar, además de saber qué aspectos debe mejorar mediante la orientación y acompañamiento. La comunicación es parte fundamental del trabajo en equipo y tiene una relación final con la transformación ya que si existe un proceso claro de enseñanza en el sector y de aprendizaje en el área se garantiza un cambio en los resultados (Bernard, 1985).

Tabla No.4

Concepción del liderazgo educativo y transformacional

Coordinador 1	El liderazgo transformacional hoy en día es esencial para saber conducir los objetivos a un resultado final de la manera más fácil y sencilla. Se convierte en una herramienta de innovación que ayuda a la capacitación de todos los conocimientos esenciales en la labor.
Coordinador 2	El liderazgo transformacional como la preparación de los seres humanos para guiar un equipo hacia un fin único y específico, igualmente debe existir profesionalismo de los conocimientos a partir de éste se genera comprensión y solución de problemas.
Coordinador 3	El liderazgo en la organización es el que genera cambios en todos los componentes que conforman un equipo de trabajo, es decir, no solo en el proceso si no también en las personas que realizan el trabajo, el líder sabe cuáles son las capacidades y habilidades, reconoce las cualidades que busca potencializar.

Gráfico 11. Herramienta Nvivo 10.

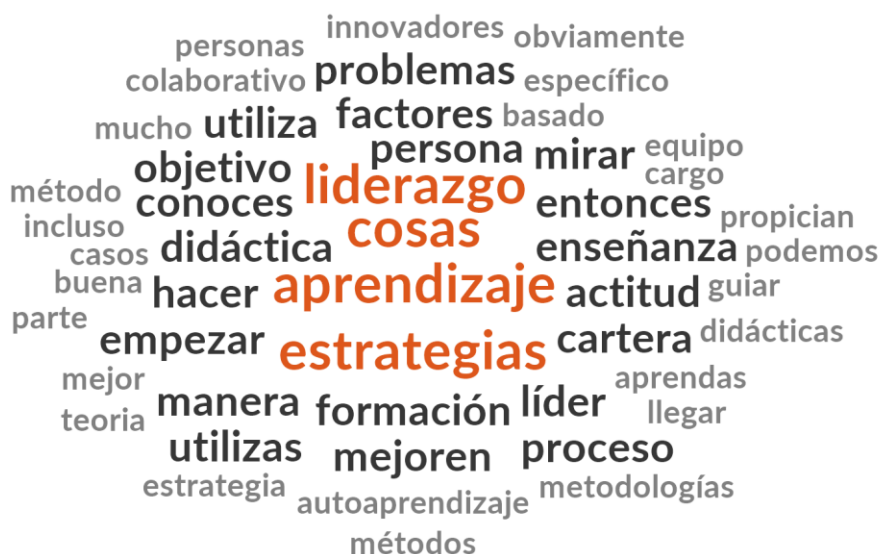
El segundo coordinador entrevistado considera que el aprendizaje se da por medio de ejercicios, práctica de sus conocimientos en casos reales, experiencias y no enfoca a la teoría como parte esencial más bien hace parte del proceso, pero no para lograr el fin. En este escenario la expectativa frente al aprendizaje del área de cartera de sus funcionarios requiere inicialmente de una proyección del funcionario individualmente, en donde este participe de su proceso de aprendizaje desde el marco de la significación, la cual genera motivación, entrenamiento de habilidades y evidenciar elementos claros del proceso (Pérez, 2009, como se cita en Pertuz, 2011).

La autonomía se ha vuelto relevante en cualquier proceso de aprendizaje y más aún en las organizaciones que buscan que sus empleados sean productivos, por cuanto representa la posibilidad que, desde el enfoque cognitivo de la misma, los funcionarios desarrollen la capacidad de pensar a sí mismos y asumir sus responsabilidades sobre su propio aprendizaje (Branda, 2008, como se cita en Pertuz, 2011). Consideran, que no obstante a que existen muchas estrategias de aprendizaje y que no es fácil dentro de una organización financiera que vela porque los procesos cada día sean más rápidos e innovadores, el tema del aprendizaje se vuelve más autónomo e individual, aunque para ser coordinador de un área específica considera que un buen aprendizaje se profundiza con la práctica, donde está si puede ser colaborativa y retroalimentada con el fin de mitigar malos entendidos malos aprendizajes o malas costumbres que llevan a cometer errores operativos. Se hace muy importante llevar el conocimiento a la práctica realizando ejercicios de casos reales o generar críticas constructivas de aprendizaje que conlleven a reformar el equipo y replantear actividades.

4.3 Estrategias didácticas

González y Gallego (2010) explican que la didáctica depende de dos campos de conocimiento: las ciencias de la educación y un área del saber, que requiere de un trabajo conjunto y solidario, teniendo en cuenta que el proceso enseñanza - aprendizaje plantea desafíos importantes que requieren propuestas que sólo pueden elaborarse dentro de la didáctica general.

Figura No 2. Estrategias didácticas coordinadores.



En este punto, los Coordinadores reiteran que su metodología se basa en la práctica de los conocimientos con ejercicios reales en tiempos reales y circunstancias específicas, donde se revisen problemas específicos de la gestión realizada y se determinen los mejores caminos o prácticas a realizar, adicionalmente considera que se deben fomentar tiempos de discusiones donde se resuelvan dudas e inquietudes sobre los ejercicios realizados. El

vínculo fuerte está en proponer los procesos de enseñanza a fin con las expectativas educativas basadas en principios éticos para toda la enseñanza, y no sólo para los resultados previstos, es decir una enseñanza exitosa (Hernández, Enríquez y Covas, 2018). Igualmente se hace referencia de la importancia de las estrategias colaborativas, donde se involucren proyectos de forma o casos reales; un ejemplo sería el aprendizaje basado en problemas, estos ayudan a socializar diferentes experiencias frente a los procesos. Lo anterior indicando que en el área se generan errores y de éstos se lleva a socializar y retroalimentar para que el aprendizaje sea en equipo.

Por otra parte, se coordina con sus funcionarios para que comparta con sus compañeros las metodologías empleadas para obtener mejores resultados dentro del área. En lo que respecta a su estrategia utilizada de enseñanza-aprendizaje indica que su característica principal está orientada al trabajo en equipo, actividades grupales y participativas, que al realizarlas fomentan un clima de problematización que conduce a que el funcionario proponga solución de problemas, iniciativas, nuevas ideas y creatividad. Con relación a este asunto, Hernández (2017), se ha referido a que las principales tareas de la didáctica están referidas a distinguir la legitimidad, fortalecer lo teórico, metodológico autónomo de manera que garantice la perfección y como vía fundamental para ofrecer procedimientos y métodos que guíen el modo de actuación del profesional que la emplea.

Tabla No.5

Estrategias didácticas utilizadas

Coordinador 1	Práctica de los conocimientos con ejercicios reales en tiempos reales. Desarrollar de manera integral las competencias de los colaboradores. Reuniones periódicas. Retroalimentación constante.
Coordinador 2	Estrategias colaborativas donde se realicen con proyectos de forma o casos reales. Proveer las herramientas técnicas y los recursos que mejoren el desempeño del grupo.
Coordinador 3	Trabajo en equipo, actividades grupales y participativas. Diálogos simultáneos, debates o discusiones guiadas.

Capítulo 5. Conclusiones

La investigación realizada, caracteriza los elementos propios del liderazgo educativo, desde la perspectiva didáctica. Propone tres categorías de análisis: enseñanza-aprendizaje desde el punto de vista del analista, el liderazgo desde los jefes o coordinadores y las estrategias didácticas utilizadas día a día de cada uno de los anteriores. Este estudio siguió el enfoque de investigación cualitativo descriptivo en la evaluación de las muestras de los encuestados y las entrevistas semiestructuradas, que implicó apoyar los resultados en el marco teórico y características interpretativas, necesarias para sustentar la interpretación con conceptos, categorías, pedagogía y estudios relativos al tema propuesto.

5.1 Principales hallazgos

Es necesario distinguir y diferenciar los conceptos de liderazgo educativo, ya que para algunos analistas y coordinadores no es tan claro el término, su definición y su aplicabilidad a las funciones diarias, esto significa que de no entenderse a su cabalidad el término y su noción, no existirá una movilización en el equipo y tampoco acciones recurrentes de liderazgo.

Los jefes o coordinadores no son totalmente libres en su manera de impartir disposiciones, parten de un marco común acorde a los criterios del Banco Davivienda, ya que deben cumplir con la orientación y autorización de la entidad.

Por otro lado, se evidencia que el verdadero liderazgo impartido de los coordinadores a los analistas del Banco se desarrolla por medio de las interacciones a partir de su método, la propia experiencia laboral y profesional, lo que también sesga a nuevas formas de enseñanza y estrategias didácticas.

En esta investigación, se vio la necesidad de profundizar en los conceptos y saberes de las prácticas de liderazgo educativo y el conocimiento que los analistas tienen sobre éstas.

Frente a sus prácticas de liderazgo y siguiendo los lineamientos de la organización financiera, los encuestados y entrevistados (analistas- coordinadores), concluyen que un buen liderazgo genera mejores resultados y los motiva a ser más productivos. Además incentivar el crecimiento personal y profesional de los funcionarios dentro de la entidad.

En cuanto al método de desarrollo del liderazgo educativo, se concluye que es necesario que los coordinadores complementen su formación profesional con la implementación de elementos didácticos que requieran de diferentes herramientas, recursos, espacios y otros. Teniendo en cuenta que tanto coordinadores como analista coinciden en que son necesarios para propiciar el liderazgo educativo dentro de la organización.

Los analistas consideran que los coordinadores suponen que todos tienen los elementos teóricos y prácticos para aprender y promover el liderazgo dentro del área.

En lo referente a las estrategias didácticas empleadas para desarrollar el liderazgo en la organización hay coincidencia en cuanto a que las técnicas más utilizadas son las reuniones periódicas, la retroalimentación constante, actividades grupales y colaborativas. Resaltando que, cuando los coordinadores permiten la participación de los analistas en la solución de problemas o casos reales de la operación, es mucho más agradable, positivo y demás aprendizaje. Es decir, que en cada técnica utilizada lo más importante es la opinión del analista con el fin de interactuar y solidificar el proceso de enseñanza y aprendizaje.

5.2 Correspondencia con los objetivos y respuesta a la pregunta de investigación

5.2.1 Realizar un diagnóstico sobre las habilidades y cualidades frente a la formación en liderazgo de los funcionarios de la organización Banco Davivienda.

Este objetivo se cumple con el diagnóstico realizado a través del instrumento encuesta que se aplicó a los analistas, donde se detectaron habilidades importantes a resaltar, una de ellas es el trabajo en equipo y el apoyo a los compañeros de trabajo, característica fundamental en el propósito del liderazgo educativo.

Como lo menciona Pomer (2001) con una práctica social, y comunicación asertiva se desarrollan las relaciones interpersonales, fortalecimiento de lo afectivo, control, intereses, estrategias de resolución de conflictos, acciones de cooperación, empatía, se incrementa el aprendizaje y la toma de decisiones. El trabajo en equipo es fundamental e importante para este tipo de organizaciones ya que permite alcanzar metas de forma eficaz y rápida.

Por otra parte, se evidencia una escucha activa entre los integrantes del equipo y existe un grado de compromiso al manifestar estar comprometidos a seguir implementando esta cualidad a sus quehaceres diarios, esta característica es la segunda más importante ya que genera un ambiente positivo en el lugar de trabajo, aumenta la confianza y la sinceridad, reduce malentendidos, ayuda a tomar mejores decisiones sirve para aprender de la experiencia del otro, favorece la motivación del que habla porque se siente valorado, elimina también muchos prejuicios y frenos y contribuye a la participación de los integrantes de equipo.

En tercer lugar, se concluye que los analistas están en total disposición en invertir tiempo para apoyar a sus compañeros, siendo cierto que con esta cualidad se pueden optimizar los procesos operativos y potencializar el trabajo en equipo. Se requiere desarrollar un método claro que también tiene que ver con la empatía es decir con saber entender las convicciones desafíos y también temores del otro. Al hablar de tiempo invertido en una organización puede resultar complejo de parte de los analistas que se cumpla ya que sus metas individuales se verían afectadas y es allí donde el líder debe procurar conocer de antemano cada situación y prestar el apoyo requerido para la organización y planificación de estos tiempos.

5.2.2 Caracterizar los elementos que utilizan los coordinadores para la aplicación del liderazgo en la organización Banco Davivienda.

Este objetivo se cumple con la caracterización realizada a través de las entrevistas que se aplicaron a los coordinadores, donde se detectó que para los miembros de la organización su objetivo principal es lograr los mejores resultados a partir de una efectiva gestión de los procesos, la cual se debe hacer a través del aprendizaje de los funcionarios y de la enseñanza práctica de los coordinadores, mediante una comunicación asertiva y técnicas adecuadas. Algunas de las técnicas utilizadas son las siguientes:

- La práctica de los conocimientos con ejercicios reales en tiempos reales:

Se concluye que el buen aprendizaje se da en la práctica de los conocimientos de las tareas realizadas diariamente, implementando lo obtenido con la experiencia en la organización, de esta forma se darán unos resultados más contundentes y con menos índices de falencias. Igualmente considera que un mejor aprendizaje se obtiene con la resolución de problemas y aclaraciones de dudas en los procesos diarios, se garantiza por medio de éste, que se minimicen las cargas operativas, los errores operativos y las interpretaciones erróneas.

- Proyectos de forma con casos prácticos y reales:

Los Coordinadores reiteran que su metodología está basada en la práctica de los conocimientos con ejercicios reales en tiempos reales y circunstancias específicas, donde se revisen problemas específicos de la gestión realizada y se determinen los mejores caminos o prácticas a realizar, adicionalmente considera que se deben fomentar tiempos de discusión donde se resuelvan dudas e inquietudes sobre los ejercicios realizados.

- Proveer herramientas técnicas y recursos que mejoren el desempeño del grupo.
En esta parte un elemento importante son los recursos tecnológicos que ofrece la entidad y los coordinadores hacen énfasis en manejarlos al 100% para garantizar un adecuado funcionamiento de los procesos, aunque en muchos casos los analistas no cuentan con la experiencia necesaria para utilizarlos ni el tiempo necesario para entenderlo.
- Diálogos simultáneos, debates y discusiones guiadas:
El diálogo y discusiones con los funcionarios para que se compartan las metodologías empleadas, los errores, las metas y objetivos, con el fin de obtener mejores resultados dentro del área. Estas discusiones están orientadas al trabajo en equipo, actividades grupales y participativas, que al realizarlas fomentan un clima de problematización que conduce a que el funcionario proponga solución de problemas, iniciativas, nuevas ideas y creatividad
- Retroalimentación
Se concluye también que en el proceso de aprendizaje la retroalimentación continua generada de forma positiva por los líderes a sus colaboradores es fundamental para consolidar lo enseñando con lo aprendido.

5.2.3 Identificar las estrategias didácticas aplicadas por los coordinadores para la formación en liderazgo en la organización: Banco Davivienda.

Este objetivo se cumple mediante el diagnóstico realizado a las entrevistas realizadas a los coordinadores frente a las estrategias didácticas aplicadas en la organización, se resaltan las diferentes estrategias didácticas utilizadas para la formación de liderazgo dentro de la organización.

Las reuniones periódicas en las cuales se socializan diferentes temas importantes de aprendizaje, permitiendo un intercambio de ideas y una retroalimentación oportuna.

Otra estrategia aplicada hace referencia a las estrategias colaborativas, donde se involucren proyectos de forma o casos reales; un ejemplo sería el aprendizaje basado en problemas, estos ayudan a socializar diferentes experiencias frente a los procesos. Lo anterior indicando que en el área se generan errores y de estos, se lleva a socializar y retroalimentar para que el aprendizaje sea en equipo, con esta estrategia se une la retroalimentación que permite el desarrollo de nuevas capacidades ya que con la práctica se identifican errores que pueden ser objeto de discusión de todo el grupo y aprendizaje individual.

5.2.4 Respuesta a la pregunta de investigación.

¿Qué estrategias didácticas aplican los coordinadores para la formación en liderazgo educativo en la organización financiera Banco Davivienda?

Después de los diagnósticos realizados a los instrumentos (entrevistas y encuestas) se puede concluir que las estrategias implementadas en la organización sirven para la formación más integral de los colaboradores.

Una de las estrategias más utilizadas por los coordinadores es realizar prácticas de sus conocimientos con ejercicios reales o que involucren experiencias frente a los procesos y así mismo socializarlos con el equipo, una vez revisadas las encuestas frente a la opinión de los funcionarios esta estrategia no es bien conocida, lo que hace crítico el cumplimiento de los objetivos del área y se evidencia una gran importancia de la investigación realizada enfocada a analizar las estrategias que mejoren los resultados. Así mismo, es importante mencionar que hay una necesidad por la renovación de la enseñanza ya que cada día se hace más complejo aprender de forma rápida y consciente.

Otra estrategia es basada en el diálogo, las reuniones, discusiones y debates, esta es una forma práctica donde los coordinadores pueden entablar interacción con los funcionarios, y asimismo conocer las situaciones de fondo que presentan obstáculos por cumplir o también situaciones de éxito que se puedan socializar con el equipo. Esta estrategia es considerada por los funcionarios como una herramienta que fortalece el aprendizaje. Es por esto, que los espacios de reunión utilizados para dialogar, deben ser muy bien aprovechados. Siendo responsabilidad de los coordinadores contar con un cronograma bien estructurado que defina el orden de la reunión y los temas a tratar, para que la información sea consecuente con los puntos de interés, de tal forma que fortalezca el conocimiento frente al desempeño de los colaboradores en sus operaciones diarias.

Por otra parte, se utilizan herramientas tecnológicas y elementos virtuales con el fin de ofrecer nuevas formas de aprendizaje al analista, aunque este indica que no son utilizadas frecuentemente por los tiempos de trabajo y no se le brindan mayores espacios para interactuar con estas herramientas, igualmente la retroalimentación generada como estrategia es usualmente utilizada con el fin de recalcar la información de forma individual

y así unificar criterios con el equipo en las reuniones o debates. La retroalimentación es fundamental en los procesos organizacionales y se ejecuta de forma individual para que el funcionario comprenda la situación.

- Las estrategias didácticas contribuyen al liderazgo en la organización en el proceso de formación, dónde se hace más fácil la interiorización del conocimiento adquirido, aquel funcionario obtendrá las habilidades y capacidades de un líder o de figuras líderes. Igualmente, el líder encamina sus objetivos al aprendizaje de cada uno de sus colaboradores cumpliendo finalmente el objetivo mediante el trabajo en equipo y la motivación.
- Son fundamentales las estrategias didácticas en el desarrollo del liderazgo ya que buscan la práctica e innovación de las tareas a realizar. Las estrategias didácticas más utilizadas son la práctica con ejercicios reales y retroalimentación de los errores o falencias, al hablar abiertamente sobre este tipo de resultados hace que los funcionarios se sientan cómodos y puedan interiorizar el aprendizaje y corregir a tiempo.
- Otra parte fundamental de las estrategias didácticas que encaminan al liderazgo es implementar los comentarios obtenidos en la retroalimentación de los funcionarios para actuar al respecto, se trata de abordar los problemas o rediseñar las acciones por completo. La idea de esta estrategia es poner en práctica la retroalimentación lo que cambiará la forma de hacer las cosas, hacer las cosas diferentes es liderar.
- La Comunicación continua es importante en cada una de las estrategias didácticas mencionadas durante la investigación, ya que dentro de cada una

no se recomienda especular, se debe conocer a cada una de las personas para que se forme un liderazgo personalizado.

5.3 Generación de nuevas ideas de investigación

De acuerdo con la investigación, se hace necesario implementar nuevas estrategias didácticas relacionadas con el entorno educativo para mejorar el liderazgo en las entidades financieras, esto se haría con el fin de garantizar procesos más efectivos eficaces y mayores resultados en menos tiempo. Igualmente, para garantizar que los trabajadores de estas entidades puedan obtener mayores habilidades y cualidades y crecimiento individual.

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta investigación, se puede inferir que algunos funcionarios de las entidades financieras tienen una formación profesional financiera que se puede complementar con una formación profesional educativa. Por lo que se podría profundizar en futuras investigaciones sobre el tipo de estudios que contribuirían a fortalecer el liderazgo dentro de las organizaciones financieras.

También las entidades financieras en general piensan siempre en educación formal, pero es importante revisar cómo desde la organización se puede ofrecer una educación basada en el liderazgo educativo y cómo fortalecer las capacidades tanto de jefes como colaboradores.

5.4 Nuevas preguntas de investigación

Las funciones sustantivas de la academia permanentemente consideran la función investigativa de la misma, en relación al presente estudio, se muestra la importancia de

formular o proponer líneas de investigación en atención al liderazgo educativo, aspecto motivacional y comportamental, estrategias didácticas y prácticas. Lo anterior fija la directriz de estudio en el rendimiento, sus factores y elementos en su progreso, para el presente se plantean interrogantes, proponiendo una primera justificación:

5.4.1. ¿Qué estrategias se pueden diseñar para la formación en liderazgo de las entidades financieras? Según el planteamiento anterior, es importante estudiar los procesos de reflexión, como promotor de la responsabilidad, construcción del saber, estructuración del enfoque profesional, personal y orientación de la enseñanza-aprendizaje. Se evidencia la necesidad de investigar acerca de los procesos organizacionales, su ajuste a la tendencia o el progreso iniciando en liderazgo y promoviendo este desempeño en cada funcionario, categorizando las potencialidades de los individuos en subcategorías de oportunidades y multiculturalidad mediante referencias en aspectos o características cognitivas y afectivas.

5.4.2. ¿Qué estrategias se pueden implementar para el desarrollo de liderazgo educativo en las organizaciones? Sin duda esta línea de estudio, presenta un desafío para la investigación en relación a los desempeños o funciones de cargos en los altos mandos de una organización financiera, ya que un estudio que contemple personalizar el liderazgo y promoverlo, requiere de una amplia dedicación en el conocimiento e interacción dada a cada funcionario por el mismo y en particular, evaluar el propio accionar y modificar aquello que sea necesario para suscitar profesionales calificados y aptos para aprender constantemente en el transcurrir de su vida. En relación con las ideas expuestas, surgen supuestos relacionados con los lineamientos y estructuras diseñadas con base a la implementación de estrategias didácticas personalizadas, en donde no solo se destaquen las

reuniones o retroalimentaciones, sino también el fortalecimiento del pensamiento crítico y reflexivo, direccionados al desarrollo de la motivación y el fomento de la participación de los individuos.

5.4.3. ¿El liderazgo educativo puede implementarse en una organización financiera? Mediante el desarrollo continuo del proceso de liderazgo, habrá identificar aspectos que solventen necesidades de estandarización de procesos y didácticas que contemplen el esfuerzo y las habilidades que el funcionario pretende desarrollar, sea la elaboración de tareas y el éxito de las mismas considerando sus actividades laborales.

5.5 Limitantes de la investigación

Para la realización de la presente investigación realizada en el Banco Davivienda, ciudad de Bogotá edificio CCI principal de cartera y cobranzas, no existió una mayor limitante, sin embargo, el espacio temporal, el cual se extendió un periodo más de lo esperado, por motivos inherentes al investigador, en cuanto a la disponibilidad de tiempo por razones laborales y familiares, se tuvo que reubicar las fechas para aplicar la encuesta, por lo que el desarrollo de la investigación se prolongó, al no haberse cumplido los lapsos de tiempo correspondientes a la culminación de la investigación.

5.6 Recomendaciones

- Se sugiere que la organización financiera implemente el liderazgo educativo en sus planes directivos y se replanteen algunas de las estrategias didácticas manejadas por los coordinadores ya que estas no son claras para los funcionarios.

- Las herramientas tecnológicas deben ser aprovechadas por los coordinadores y funcionarios y ofrecer tiempos para que se pueda interactuar y aprender. Ya que en tiempos de pandemia la virtualidad es fundamental saber aprovecharla.
- Se sugiere realizar evaluaciones periódicas, para conocer el método de enseñanza-aprendizaje con el apoyo de los directivos, para que los resultados sean los esperados y el impacto de la estrategia didáctica que utiliza sea el adecuado.
- Se recomienda que los directivos evalúen a sus coordinadores en cuanto a la formación de sus estrategias de liderazgo educativo y emitir un informe con las evidencias de uso de las bases de datos académicas a través de la plataforma Xplora.
- Es pertinente capacitar a los nuevos coordinadores que ingresan a la institución sobre liderazgo como apoyo al proceso enseñanza-aprendizaje.
- Para los futuros maestrantes se hace necesario implementar dentro de su estudio medios más atractivos de motivación con el fin de dar un mejor desarrollo a los métodos aplicados a los participantes durante el proceso.
- Igualmente, la aplicabilidad de nuevas herramientas tecnológicas para la cuantificación de resultados en el proceso ya que permite un mayor alcance a los resultados deseados.

Referencias

- Aebli, H. (2001). *Factores de la enseñanza que favorecen el aprendizaje autónomo*. Madrid: Narcea.
- Arias, F. (2004). *Proyectos de investigación*. Caracas. Editorial episteme.
- Arango, J. (2000). Enfermedades respiratorias del recién nacido. En J. A. Correa, J. F. Gómez, & r. Posada (eds.). *Fundamentos de pediatría: generalidades y neonatología*. (pp. 463–467). Bogotá: Fondo Editorial CIB.
- American psychological association. (2010). *Manual de publicaciones de la american psychological association* (3 ed.). México: manual moderno.
- Bavaresco, A. (2008). *Proceso metodológico en la investigación*. Maracaibo: Imprenta internacional.
- Bernard, B. (1985). *"El libro de recursos autorizado en liderazgo"*. Nueva York: Free press; Londres: Collier Macmillan.
- Brocket, G., y Hiemstra, R. (1991) *El aprendizaje autodirigido en la educación de adultos*. México: Paidós Educador.
- Bruner, J. (1966). On cognitive development. En J. S. Bruner (ed.) *Studies in cognitive growth*. New York: John Wiley.
- Bunge, M. (2000). *La investigación científica*. México: Siglo veintiuno editores.
- Campillo, M. (2003). Motivating self-regulated problem solvers. In J. E. Davidson y R. J. Sternberg (eds.). *The nature of problem solving* (pp. 233-262). New York: Cambridge University Press.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la investigación educativa*. Universidad de Zulia, Maracaibo.
- Cabrera, R., Mayo, C., Suárez, N., Infante, C., Náquira, C., y García-Zapata, M, (2007). Plagio en un artículo estudiantil. *Cimel ciencia e investigación médica estudiantil latinoamericana*, 12(1), 32–33.
- Colombia. Congreso de la república. (2011). *Ley 1438 de 2011: por medio de la cual se reforma el sistema general de seguridad social en salud y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: diario oficial.

- Colombia. Instituto Geográfico Agustín Codazzi. (2016). *Mapa de cartografía básica con relieve*. Recuperado de <http://geoportal.igac.gov.co/ssigl2.0/visor/galeria.req?mapaid=22>
- Corno, L. (2001). Volitional aspects of self-regulated learning. En b. J. Zimmerman y d. H. Schunk (eds.), *Self-regulated learning and academic achievement: theoretical perspectives* (pp. 191-225). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Flores, J., Ostrosky, F., y Lozano, A. (2012). *Banfe: Batería neuropsicológica de funciones ejecutivas y lóbulos frontales*. México: Manual Moderno.
- González, Y., Rosell, Y., Piedra, Y., Leal, O., & Marín, F. (2006). *Los valores del profesional de la información ante el reto de la introducción de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación*. *Acimed*, 14(5). Recuperado de <http://goo.gl/0dxfrm>
- Hurtado, I. (2010). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Venezuela. Editorial CEC.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: MC Graw Hill Education.
- Lozano, J. C. (2007). *Teoría e investigación de la comunicación de masas*. México: Pearson
- León, V, Herrera, J. *Problemas epistemológicos de la didáctica: apuntes para el debate*. Atlante. Cuadernos de educación y desarrollo [internet]. 2014 [citado 12 dic 2017]:[aprox. 9 p.]. Disponible en: <http://atlante.eumed.net/wp-content/uploads/didactica.pdf>
- Litwin, E, (1997). *Las configuraciones didácticas: una nueva agenda para la Enseñanza Superior*. Buenos Aires: Ed. Paidós.
- Monereo, C. (2001). La enseñanza estratégica. Enseñar para la autonomía. En vv.aa., *Aprender autónomamente. Estrategias didácticas*. Barcelona: Barcelona: graó-laboratorio educativo.
- Pertuz, J. (2011). *Caracterización de las prácticas de enseñanza desde las interacciones maestro alumno en la población de docentes de la Universidad Santo Tomas. Tesis de maestría*. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
- Pozo, J y Pérez, S (2009) La nueva cultura del aprendizaje universitario o por qué cambiar nuestras formas de enseñar y aprender. *Psicología del aprendizaje universitario: la formación en competencias*. Madrid: morata. Ibero librerías.
- Roger,T. (2005), *El aprendizaje cooperativo en el aula*. Association for supervision and curriculum bavelopment (ascd). Disponible en

<http://cooperativo.sallep.net/el%20aprendizaje%20cooperativo%20en%20el%20aula.pdf>

- Rué, J (2009). *El aprendizaje autónomo en educación superior*. España: Narcea, S. A. De ediciones.
- Sabino, C. (2008). *El proceso de la investigación*. Editorial panamericana. Caracas.
- Schunk, D.H. (2001). Social cognitive theory and self-regulated learning. En b.j. Zimmerman y d.h. Schunk (eds.), *self-regulated learning and academic achievement: theoretical perspectives* (pp. 125-151). Hillsdale, nj: erlbaum.
- Tamayo y Tamayo, M (2012). *Técnicas de investigación social*. Editorial Limusa. Colombia.
- Tapia, J. (1991). *Motivación y aprendizaje en el aula: ¿cómo enseñar a pensar?* Madrid: Ed. Santillana.
- Winne, P.H (2001). Measuring self-regulated learning. En m. Boekaerts, p. R. Pintrich, y m. Zeidner (eds.), *handbook of self-regulation* (pp. 531-566). San diego, ca: academic press.
- Zimmerman, B.J Bonner y Kovach (2001). *Self-regulated learning and academic achievement: theoretical perspectives*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Zimmerman, B.J. (2001). Achieving academic excellence: a self-regulatory perspective. En m. Ferrari (ed.), *the pursuit of excellence through education* (pp. 85-110). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Zimmerman, B.J. y Martínez-Pons, m. (2005). *Development of a structured interview for assessing student use of self-regulated learning strategies*. American educational research journal, 23, 614-628.

Anexos

Anexo A. Consentimiento informado




CONSENTIMIENTO INFORMADO
APLICACIÓN INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
 Versión 1.0

Yo, HOLMAN TORRES FLORANA, mayor de edad, identificado (a) con cédula de ciudadanía número 1022367247, domiciliado (a) en BOGOTÁ D.C., en mi calidad FUNCIONARIO, autorizo de manera voluntaria, libre y espontánea a (nombre del alumno) DERIYAN ANDREA ARDIA con documento de identificación: 1024523734, para aplicar los instrumentos de recolección de datos: ENCUESTA de su trabajo de investigación titulado: (nombre del trabajo de investigación), ESTRATEGIA DIDACTICA PARA LA FORMACIÓN EN LIDERAZGO, cuyo objetivo es: ÉVALUAR HABILIDADES Y CUALIDADES EN EL ROL QUE DESEMPEÑO EN LA EMPRESA

Se firma en la ciudad de BOGOTÁ D.C. a los días el mes de OCTUBRE de 2020.

Atentamente,


DAVIMENDA
HOLMAN TORRES
ANALISTA
UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS
 (Nombre completo y Firma)

CONSENTIMIENTO INFORMADO
APLICACIÓN INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
Versión 1.0

Yo, Oscar Juan Flores Cárdenas., mayor de edad, identificado (a) con cédula de ciudadanía número 1'022.344.497., domiciliado (a) en Bogotá., en mi calidad Colaborador., autorizo de manera voluntaria, libre y espontánea a (nombre del alumno) Darlyn Andrea Ardila M. con documento de identificación: 1024523734., para aplicar los instrumentos de recolección de datos: Encuesta. de su trabajo de investigación titulado: (nombre del trabajo de investigación), Estrategia Didáctica Para la formación en Trabajo Educativo. cuyo objetivo es: Evaluar Competencias y habilidades en el rol que desempeño en la empresa.

Se firma en la ciudad de Bogotá. a los 01 días el mes de Octubre de 2020.

Atentamente,



(Nombre completo y Firma)

Oscar Juan Flores Cárdenas.

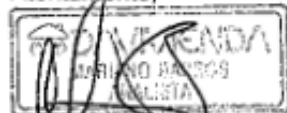


CONSENTIMIENTO INFORMADO
APLICACIÓN INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
 Versión 1.0

Yo, Manuel A. Dorra C., mayor de edad,
 identificado (a) con cédula de ciudadanía número 72193139,
 domiciliado (a) en Boyutá, en mi calidad
Funcionario, autorizo de manera
 voluntaria, libre y espontánea a (nombre del
 alumno) Darlyn Andrea Adik con documento de identificación:
1014523734 para aplicar los instrumentos de recolección de datos:
Encuesta de su trabajo de
 investigación titulado: (nombre del trabajo de investigación),
Estrategia didáctica para la formación del liderazgo en Banco Davivienda
 cuyo objetivo es: Mejorar las habilidades en liderazgo.

Se firma en la ciudad de Boyutá a los días el mes de Octubre 07
 de 2020.

Atentamente,



(Nombre completo y Firma)

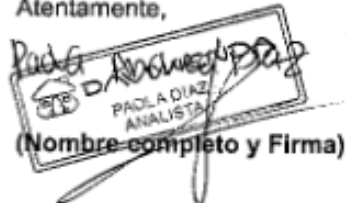
72193139

CONSENTIMIENTO INFORMADO
APLICACIÓN INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
 Versión 1.0

Yo, Paola Andrea Díaz Galeano, mayor de edad, identificado (a) con cédula de ciudadanía número 1032476005, domiciliado (a) en Bogotá, en mi calidad de funcionario, autorizo de manera voluntaria, libre y espontánea a (nombre del alumno) Andrea Ariza con documento de identificación: 1024523734, para aplicar los instrumentos de recolección de datos: Encuesta de su trabajo de investigación titulado: (nombre del trabajo de investigación), Estrategia didáctica para la formación de liderazgo educativo en la org. cuyo objetivo es: Evaluar cualidades e habilidades en el rol que desempeña en la empresa frente a la formación liderazgo

Se firma en la ciudad de Bogotá a los días 07 el mes de Octubre de 2020.

Atentamente,


 PAOLA DÍAZ
 ANALISTA
 (Nombre completo y Firma)

CONSENTIMIENTO INFORMADO
APLICACIÓN INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Versión 1.0

yo, Jenny Paola Olaya Salcedo, mayor de edad,
 identificado (a) con cédula de ciudadanía número 1016096897,
 domiciliado (a) en Bogotá, en mi calidad
de funcionario, autorizo de manera
 voluntaria, libre y espontánea a (nombre del
 alumno) Derlyn Andrea Ardila con documento de identificación:
1024523734 para aplicar los instrumentos de recolección de datos:
encuesta de su trabajo de
 investigación titulado: (nombre del trabajo de investigación),
estrategia didáctica para la formación y didáctica
 cuyo objetivo es: _____

Se firma en la ciudad de Bogotá a los días el mes de 07 Octubre/20
 de 2020.

Atentamente,

 **DAVIDA**
PAOLA OLAYA
ANALISTA DE CARTERA
 (Nombre completo y Firma)
 cc: 1016096897

CONSENTIMIENTO INFORMADO
APLICACIÓN INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
Versión 1.0

Yo, Nathalia Vanessa López, mayor de edad, identificado (a) con cédula de ciudadanía número 104276017, domiciliado (a) en Bogotá, en mi calidad de Funcionario, autorizo de manera voluntaria, libre y espontánea a (nombre del alumno) Derlyn Andrea Ardila Molano con documento de identificación: 1024523734, para aplicar los instrumentos de recolección de datos: Cuwesta de su trabajo de investigación titulado: (nombre del trabajo de investigación), Estrategia didáctica para la formación en liderazgo educativo en la organización, cuyo objetivo es: Evolución habilidades y actitudes en moral que descomponen en la empresa.

Se firma en la ciudad de Bogotá a los días el mes de Octubre de 2020.

Atentamente,



DAMIENDA
NATHALIA LOPEZ
PROFESIONAL
 CENTRO DE ATENCIÓN DE CARRERA Y COBRANZA BOGOTÁ

(Nombre completo y Firma)

CD 104276017

Entrevistas



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

FACULTAD DE EDUCACIÓN

MAESTRIA EN EDUCACION

ENTREVISTA FOCAL

“ESTRATEGIA DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN EN LIDERAZGO EDUCATIVO EN LA ORGANIZACIÓN BANCO DAVIVIENDA”

Esta entrevista pretende conocer algunos de los elementos que usted considere relevantes para la creación de estrategias didácticas que permitan la aplicación del liderazgo transformacional y al área de cartera y cobranzas.

Nombre: _____

Cargo: _____

Profesión: _____

Fecha: _____

1. ¿Qué es para usted el liderazgo transformacional?

2. ¿Qué factores propician el liderazgo en su área?

3. ¿Cuáles metodologías de aprendizaje utiliza en su formación?

4. ¿Conoce estrategias didácticas de aprendizaje que mejoren su formación?

5. ¿Se considera un líder? Si su respuesta es afirmativa ¿Qué método de liderazgo utiliza?

6. ¿En el proceso de enseñanza utiliza métodos innovadores?



ENCUESTA

“ESTRATEGIA DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN EN LIDERAZGO EDUCATIVO EN LA ORGANIZACIÓN BANCO DAVIVIENDA”

La siguiente encuesta le permitirá evaluar cada una de sus cualidades y habilidades en el rol que desempeña en la empresa frente a la formación en liderazgo.

Seleccione en escala de Likert de 1 a 5 donde 1 es nunca, 2 casi nunca, 3 Algunas veces, 4 casi siempre y 5 siempre.

1. ¿Estoy en disposición de explorar y probar nuevas formas de apoyo a mis compañeros?

1 2 3 4 5

2. ¿Invertiría parte de mi jornada laboral para apoyar en el aprendizaje de mis compañeros?

1 2 3 4 5

3. ¿Estoy dispuesto a escuchar atentamente los aportes e inquietudes de mis compañeros?

1 2 3 4 5

4. ¿Cree usted que el liderazgo es una manera de optimizar procesos administrativos para lograr mejores resultados dentro de las labores realizadas por el equipo de trabajo?

1 2 3 4 5

5. ¿Dentro de su plan de formación considera fortalecer las capacidades de liderazgo?

1 2 3 4 5

6. ¿Considera usted que el aprendizaje en equipo es fundamental para mejorar los procesos?

1 2 3 4 5

7. ¿Piensa usted que las enseñanzas que imparten sus líderes mejoran su proceso de formación laboral?

1 2 3 4 5

8. ¿Considera que es adecuada la estrategia actual de enseñanza – aprendizaje enfocada a sus labores diarias?

1 2 3 4 5

9. ¿Considera funcional la estrategia de enseñanza que maneja su líder dentro del proceso de formación?

1 2 3 4 5

Anexo C. Validación de instrumentos

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Jairo Robles-Piñeros, titular de la Cédula de Ciudadanía N° 1'032.408.567, de profesión Docente-Investigador, ejerciendo actualmente como Investigador Doctoral, en la Institución Universidad Federal de Bahía (UFBA).

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en Banco Davivienda.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems		X		
Amplitud de contenido		X		
Redacción de los ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Bogotá, a los 22 días del mes de septiembre de 2020



Dr. (c) Jairo Robles Piñeros
1'032.408.567

Curriculum vitae

CURRÍCULO VITAE DE LOS EXPERTOS

EXPERTO 1:

Nombre completo: Jairo Robles Piñeros
Cargo: Investigador doctoral
Institución: Universidad Federal da Bahia (UFBA, Brasil)



Breve descripción de su experiencia laboral e investigativa:

Licenciado en Biología por la Universidad Pedagógica Nacional (Colombia), con énfasis en las áreas de ecología y entomología, reconocido por proponer herramientas de enseñanza alternativas para la educación científica. Magister en Enseñanza, Filosofía e Historia de las Ciencias por la Universidad Federal de Bahía y Universidad Estadual de Feira de Santana, Brasil (2016), actualmente es candidato a doctor en Enseñanza, Filosofía e Historia de las Ciencias, así como candidato a doctor en Educación del Doctorado Interinstitucional en Educación de la Universidade Distrital Francisco José de Caldas, Colombia.

Investigador Junior Minciencias, posee experiencia en investigación en los campos de educación científica, enseñanza de la Biología, etnobiología, etnoecología y conservación, y educación científica intercultural. Tiene publicaciones sobre educación en ciencias y biología, enseñanza de ecología y evolución, historia y filosofía de la biología. Es miembro activo del Grupo Internacional History, Philosophy and Science Teaching Group (IHPST), de la Asociación Brasileña de Investigación en Educación Científica (ABRAPEC) y de la Asociación Brasileña de Filosofía e Historia de la Biología (ABFHiB), así como coordinador del nodo Educación Socio ambiental de la Red Latinoamericana por la defensa del patrimonio biocultural.

Link CvLAC Minciencias:

https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001604517

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Rudv Esteban Prieto Abello, titular de la Cédula de Ciudadanía N° 1032448311, de profesión Arquitecto con magister en diseño urbano, ejerciendo actualmente como Arquitecto independiente y asesor de tesis de la maestría en diseño urbano, en la Institución Universidad Nacional de Colombia

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en Banco Davivienda.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Items			X	
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Items		X		
Claridad y precisión		X		
Perinencia			X	

En Bogotá, a los 22 días del mes de Septiembre del 2020

Firma

CURRÍCULO VITAE DE LOS EXPERTOS

|

EXPERTO 2:

Nombre completo: Rudy Esteban Prieto Abello
Cargo: Arquitecto
Institución: Universidad Nacional de Colombia

**Breve descripción de su experiencia laboral e investigativa:**

Tecnólogo en Diseño Industrial, profesional en Arquitectura y Magíster en diseño urbano, con más de 5 años de experiencia en el área de diseño y desarrollo de proyectos urbanos y arquitectónicos en diferentes escalas. Interesado por la investigación en temas de liderazgo, diseño e identidad, Representación estudiantil ante el comité asesor del programa curricular arquitectura 2012-2013, UNAL. Trabajo de Grado Bachiller Técnico en diseño industrial, DISETO (proyecto empresarial) producto embaces dobles (sucosmix). Tesis de maestría, "El espacio urbano en la construcción de identidad, poblaciones menores de la periferia urbana". Convenio No 1518 de 2015 (UNAL-ESPY), Formulación política pública del agua del municipio de Yumbo. Contrato No 2 – 02 – 25100 00604 2017 Alcaldía Mayor de Bogotá y Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Bogotá EAAB - ESP, CAB (Circuito Ambiental de Bogotá).

Curriculum vitae



DERLYN ANDREA ARDILA MOLANO

Bogotá D.C.

3134849980

dardilam@davivienda.com

Carrera 26D No 34 - 27 Sur

Aptitudes

Persona emprendedora, con gran sentido de la responsabilidad en el trabajo. Me atraen los temas referentes a la solución de problemas de clientes y del País. Tengo gran facilidad en las relaciones interpersonales y adaptación al trabajo en grupo, gracias al buen trato hacia mis compañeros basándome en los valores que he adquirido a través de mis estudios y aplicándolos en el día a día. En mi vida he cultivado entre otras características, la responsabilidad, honradez, lealtad, cumplimiento y gratitud, lo que se proyecta en la efectividad de las gestiones tanto emprendidas como encomendadas.

Perfil profesional

Profesional en Administración Financiera de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Actualmente cursando Cuarto semestre de Maestría en Educación en la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Otros Títulos:

Diplomado en Gerencia Financiera con BSC en la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Curso Análisis financiero. SENA.

Curso Normas de Calidad. SENA.

Experiencia Laboral

DAVIVIENDA

MARZO, 2013 Bogotá.

Cargo Profesional II Departamento de Cartera.

BAYPORT FINZA

FEBRERO 2012

Cargo Analista de Crédito.

ADVANCED

JUNIO 2010

Cargo Analista de Cobranzas.

