26.

FECHA	miércoles, 30 de mayo de 2018

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
BIBLIOTECA
Ciudad

UNIDAD REGIONAL	Extensión Facatativá
TIPO DE DOCUMENTO	Trabajo De Grado
FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
PROGRAMA ACADÉMICO	**Administración de Empresas**

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
GONZALEZ COMBITA	JUAN SEBASTIAN	1016017856
CARREÑO MOLINA	ANGIE MAYERLY	1016039457

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
MANJARRES ZARATE	BENJAMIN ANDRES

TÍTULO DEL DOCUMENTO
CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO MAYOR CREATIVISTA DEL MUNICIPIO DE FUNZA

SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÀGINAS
30/05/2018	109p

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1.liderazgo	Leadership
2.perfil	Profile
3.colegio	School
4.docentes	Teachers
5.estilo	Style
6.habilidades	Skills

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS
(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

Dentro de las organizaciones siempre se busca contar con los mejores líderes que son quienes potencializan las habilidades de los colaboradores; por esta razón se realiza una investigación la cual está encaminada en conocer si dentro de las organizaciones de sabana de occidente, sus miembros ejercen el liderazgo adecuado.

En la caracterización a realizar se pretende identificar qué tipo de liderazgo es utilizado en el Colegio Mayor Creativista del municipio de Funza Cundinamarca y si este, se utiliza como herramienta para obtener una comunicación asertiva que permita la solución de conflictos dentro de sus distintas áreas.

Es importante comprender pensamientos, actitudes cualidades y defectos de las personas quienes hoy lideran la Institución. Se debe tener en cuenta momentos críticos que se presentan al desarrollar actividades y la manera en la que se abordan estas situaciones. Uno de los puntos claves dentro de la misión de líder consiste en escuchar a los demás quienes aportan varios puntos de vista que en busca de la solución del problema.

Within the organizations always seeks to have the best leaders who are the ones who enhance the skills of the collaborators; for this reason an investigation is carried out that is directed in the knowledge of the organizations of the western society, its members have the adequate leadership.

In the characterization to be carried out, it is intended to identify what type of leadership is used in the Creative Greater School of the municipality of Funza Cundinamarca and yes, it is used as a tool to obtain an assertive communication that allows the solution of the conflicts within its different areas.

It is important to understand the thoughts, attitudes and defects of the people who lead the Institution. It must take into account critical moments that are presented to the development of activities and the way in which these situations are addressed. One of the key points within the mission of leader is to listen to others who provide various points of view that seek to solve the problem.

AUTORIZACION DE PUBLICACIÒN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:

Marque con una "X":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias

contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, *"Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores"*, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. **SI** ___ **NO** _X__.
En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÒN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la

Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el "Manual del Repositorio Institucional AAAM003"

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.

BY NC SA

j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.

Nota:
Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO MAYOR CREATIVISTA DEL MUNICIPIO DE FUNZA.pdf	TEXTO
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafa)
GONZALEZ COMBITA JUAN SEBASTIAN	Juan Sebastian Gonzalez Combita
CARREÑO MOLINA ANGIE MAYERLY	Angie Mayerly Carreño Molina.

12.1.50

CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO MAYOR CREATIVISTA DEL MUNICIPIO DE FUNZA

JUAN SEBASTIAN GONZALEZ COMBITA
ANGIE MAYERLY CARREÑO MOLINA

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FACATATIVA
2018

CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO MAYOR CREATIVISTA DEL MUNICIPIO DE FUNZA

JUAN SEBASTIAN GONZALEZ COMBITA
ANGIE MAYERLY CARREÑO MOLINA

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

DIRECTOR

BENJAMIN ANDRES MANJARRES ZARATE
Magister en Administración de Organizaciones

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FACATATIVA
2018

NOTA DE ACEPTACION

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Presidente jurado

_____

Jurado

_____

Jurado

Facatativá 2018

DEDICATORIA

A Dios, Por darnos la oportunidad de llegar hasta este punto y habernos dado salud, para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor. Por colmarnos de paciencia y sabiduría en todo el proceso evolutivo de nuestras carreras profesionales al igual que nuestro crecimiento personal, intelectual y espiritual.

En especial a nuestros padres y familiares por su inmenso apoyo en todo momento, por sus contribuciones, consejos, valores y motivación constante que permitió forjarnos como grandes personas de bien, pero más que nada por su amor y apoyo incondicional.

A nuestros amigos, que durante toda nuestra carrera universitaria mostramos apoyo mutuo en el proceso de formación profesional y personal como grandes líderes del mundo empresarial y universal. Que hasta ahora seguimos siendo amigos y que muy seguramente lo seguiremos siendo: Laura Rodríguez, Dayana Rodríguez, Diana Jorge, Daniel González, Roció Sánchez y Diego Quitora. Muchas gracias por habernos ayudado en todo este proceso educativo y formación personal profesional.

Sin ustedes nada de este proceso que estamos culminando hubiera sido posible

AGRADECIMIENTOS

A Nuestro docente, tutor, director de trabajo y más que nada amigo Benjamín Andrés Manjarrez zarate que con su invaluable conocimiento y actitudes de liderazgo y grandes valores tanto personales como profesionales, forjo nuestro camino e investigación como futuros administradores de empresas en todo el proceso educativo dentro de nuestra alma mater la universidad de Cundinamarca, gracias por el apoyo la dedicación y motivación necesaria para culminar con éxito este proyecto.

Queremos recalcar nuestro gran agradecimiento y gratitud a toda la plata de profesores que contribuyeron activamente en nuestra formación a todos aquellos que participaron para que este camino hacia la meta estuviera colmado por grandes aprendizajes, experiencias y enriquecedores conocimientos. Agradecemos que sean parte de este sueño tan importante para nosotros, agradecemos por todas las herramientas que pusieron en nuestras manos, palabras de apoyo y motivación otorgada a lo largo de nuestras carreras al igual que sus consejos.

Agradecer por último y no menos importante a nuestra universidad de Cundinamarca a toda su planta directiva, y demás miembros que nos infundo a lo largo de todos estos años los mejores principios y valores personales y profesionales para llevar siempre su legado y dejar en alto el nombre y la calidad que se profesa dentro de sus instalaciones.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....5
1. TITULO 7
2. FORMULACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 8
3. OBJETIVOS 10
3.1 OBJETIVO GENERAL:.....10
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS: 10
4. JUSTIFICACIÓN 11
5. MARCO REFERENCIAL 12
5.1 MARCO TEORICO 12
5.2 MARCO ANTECEDENTE.....21
5.4 MARCO INSTITUCIONAL 26
5.5 MARCO LEGAL 28
7. DISEÑO METODOLOGICO 30
7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN: 30
7.2 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN.....31
7.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS: 31
7.4 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS. 33
8. DIAGNOSTICO DEL PERFIL DE LOS ESTILOS DE LIDERASGO Y EMOCIONES DE LOS DOCENTES .34
8.1 Método de Muestreo 34
8.2 Entrevista realizada a los docentes del Colegio Mayor Creativista 35
8.3 TEST EVALUACION DEL PERFIL EMOCIONAL 42
8.4 GRID GERENCIAL.....56
8.5 MATRIZ DOFA 69
9. PERFIL LIDER DOCENTE 72
9.1 ANALISIS COMPETENCIAS DEL PERFIL EMOCIONAL 73
9.2 CUALES ESTRATEGIAS VAN ENCAMINADAS O APORTAN AL PERFIL DEL LÍDER DOCENTE...76
10. IMPACTO DEL PERFIL DE LIDERAZGO 80

10.1 MATRIZ DE IMPACTO **84**
11. CONCLUSIONES **86**
12. RECOMENDACIONES **88**
13. BIBLIOGRAFÍA **89**
14. LISTA DE ANEXOS **94**

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. EVALUACIÓN DEL PERFIL EMOCIONAL 43

TABLA 2. GRID GERENCIAL 56

TABLA 3. MATRIZ DOFA 69

TABLA 4. PERFIL DEL LÍDER DOCENTE 72

TABLA 5. MATRIZ DE IMPACTO 84

LISTA DE GRAFICAS

GRAFICA 1. TEST DE RESISTENCIA 44

GRAFICA 2. TEST DE ACTITUD 46

GRAFICA 3. TEST INSTITUCIÓN SOCIAL 48

GRAFICA 4. RESULTADOS TEST DE AUTOCONCIENCIA 50

GRAFICA 5. TEST SENSIBILIDAD AL CONTEXTO.....52

GRAFICA 6. TEST DE ATENCIÓN 54

GRAFICA 7. GRAFICA GRID GERENCIAL FASE DECISIONES 60

GRAFICA 8. GRID GERENCIAL FASE CONVICCIONES 61

GRAFICA 9. GRID GERENCIAL FASE CONFLICTO 63

GRAFICA 10. GRID GERENCIAL FASE EMOCIONES 64

GRAFICA 11. GRID GERENCIAL FASE HUMOR 65

GRAFICA 12. GRID GERENCIAL FASE ESFUERZO.....67

INTRODUCCIÓN

Dentro de las organizaciones siempre se busca contar con los mejores líderes que son quienes potencializan las habilidades de los colaboradores; por esta razón se realiza una investigación la cual está encaminada en conocer si dentro de las organizaciones de sabana de occidente, sus miembros ejercen el liderazgo adecuado.

En la caracterización a realizar se pretende identificar qué tipo de liderazgo es utilizado en el Colegio Mayor Creativista del municipio de Funza Cundinamarca y si este, se utiliza como herramienta para obtener una comunicación asertiva que permita la solución de conflictos dentro de sus distintas áreas.

Es importante comprender pensamientos, actitudes cualidades y defectos de las personas quienes hoy lideran la Institución. Se debe tener en cuenta momentos críticos que se presentan al desarrollar actividades y la manera en la que se abordan estas situaciones. Uno de los puntos claves dentro de la misión de líder consiste en escuchar a los demás quienes aportan varios puntos de vista que en busca de la solución del problema.

Estas situaciones se deben afrontar de manera coherente apuntado hacia el cumplimiento de un objetivo determinado demostrando de esta manera las acciones positivas o negativas. Para fomentar el liderazgo a futuro, los maestros deben conocer herramientas, estilos, características y valores que permitan proyectar en los estudiantes las diferentes estrategias de liderazgo. Lo que se busca es desarrollar habilidades de liderazgo en los educadores, implementando acciones como empoderamiento e iniciativa. Al identificar la capacidad de influir de los líderes en sus colaboradores se podrán encontrar soluciones basadas en inferencias, es decir tomadas de diferentes puntos de vista, identificando el estilo de liderazgo que más se adapte tanto al líder como a la situación. Con los

resultados obtenidos se buscara que la organización implemente esta investigación como herramienta estratégica aplicando coaching empresarial dirigido líderes de la organización.

1. TITULO

CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO MAYOR CREATIVITA DEL MUNICIPIO DE FUNZA

LÍNEA: DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y REGIONAL

La línea de investigación que se va a emprender, está contenida en el desarrollo organizacional y regional, el cual debe darse dentro de un marco social y económico. Que permita construir al desarrollo empresarial, industrial de los municipios que componen la Región de Sabana de Occidente.

ÁREA: DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONES
PROGRAMA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TEMA: LIDERAZGO

2. FORMULACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para las organizaciones de hoy en día es primordial identificar el tipo de liderazgo de sus gerentes. Dado este planteamiento es necesario enfocar a las empresas en estrategias de cultura formativa en los lideres, para que estos motiven en influencien a sus colaboradores hacia el cumplimiento de objetivos.

EL COLEGIO MAYOR CREATIVISTA del municipio de Funza no cuenta con un perfil de líder claramente determinado dentro de los docentes, que este direccionado con la misión y visión de la institución, las cuales buscan la presencia de líderes en procesos de educación, puesto que es a través de ellos que se logra el cambio, el mejoramiento y la construcción de un mejor futuro. Principalmente en el análisis de los estilos del liderazgo en los docentes que asumen un rol profesional día a día dentro de las aulas de clase.

El Colegio Mayor Creativista fue fundado en noviembre del año 2011 por la directora Diana Janeth Duarte Camero, está ubicado en el municipio de Funza en el barrio la fortuna, brinda educación desde preescolar hasta el grado once, cuenta hasta el momento con 15 trabajadores los cuales 11 son docentes, 2 empleados administrativos y 1 contador. Tiene dos consejos el directivo quien lo conforman la rectora, dos padres de familia, 1 ex alumno, 1 representante del sector productivo, 2 docentes y 1 representante de los estudiantes y el consejo académico quienes lo conforman todos los docentes.

2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué rasgos o características de liderazgo posee el docente del Colegio Mayor Creativista?

FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cómo determinar el perfil de liderazgo en los docentes de COLEGIO MAYOR CREATIVISTA del municipio de Funza?

2.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

¿El liderazgo es practicado en los docentes del Colegio Mayor Creativista del municipio de Funza?

¿Cuentan los docentes con habilidades de liderazgo requeridas para dirigir el Colegio Mayor Creativista De Funza?

¿Existe algún impacto del liderazgo de los docentes en los ámbitos social, económico y organizacional dentro de la comunidad del Colegio Mayor Creativista de Funza?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL:

Identificar el perfil de liderazgo de los docentes del COLEGIO MAYOR CREATIVISTA del municipio de Funza Cundinamarca.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Diagnosticar el nivel de liderazgo presente en los docentes del COLEGIO MAYOR CREATIVISTA del municipio de Funza Cundinamarca.

2. Generar una propuesta del perfil de liderazgo del docente del COLEGIO MAYOR CREATIVISTA

3. Determinar el posible impacto social, económico y organizacional de la propuesta del perfil de liderazgo definido para el docente de la institución educativa

4. JUSTIFICACIÓN

Este proyecto tiene como fin, conocer, identificar los estilos de liderazgo presentes en los Docentes de la organización COLEGIO MAYOR CREATIVISTA, de esta manera adaptar y unificar el estilo apropiado, con el fin de incentivar actitudes de liderazgo en los estudiantes frente a situaciones presentadas en la Institución. Para ello se busca indagar que estilo de liderazgo brinda una herramienta adecuada para que los líderes de la organización potencialicen sus habilidades y desarrollen destrezas cada vez más adecuadas con el entorno.

Es importante conocer si las organizaciones de sabana de occidente cuentan con líderes capacitados para identificar entender y manejar las emociones, dado que son ellos quienes impulsan a lo colaboradores con el cumplimiento de objetivos, de esta manera la investigación permite identificar en los trabajadores la forma en que los líderes mantienen una comunicación asertiva y participativa dentro de su rol en la organización. El desarrollo de esta investigación permitirá mejorar el clima laboral de la organización por medio de capacitaciones que fortalezcan habilidades de liderazgo, así mismo mejorar los canales de comunicación, esto con el fin de diseñar estrategias que permita el crecimiento organizacional.

Este estudio permite identificar la manera apropiada de liderar como estrategia para un óptimo desarrollo de la empresa en este caso el COLEGIO MAYOR CREATIVISTA DEL MUNICIPIO DE FUNZA. Estos cambios que se propondrán en la Institución, buscan aportan miembros a una sociedad con criterios de liderazgo, que a futuro serán las personas quienes que lideren proyectos, ideas y acciones en busca de un beneficio a su entorno en este caso Sabana de Occidente, es decir desde un núcleo educativo se forjara personas con proyección, encargadas del desarrollo positivo de la zona.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO TEORICO

ESTILO DE LIDERAZGO

¿CUÁL ES EL PERFIL DE LIDERAZGO ADECUADO PARA LA ORGANIZACIÓN?

Es necesario hablar de que es liderazgo y que se entiende por este. Una de las definiciones más particulares y generales habla de la capacidad de comunicarse con un grupo de personas, influir en sus emociones para que se dejen dirigir, compartan las ideas del grupo, permanezcan en el mismo, y ejecuten las acciones o actividades necesarias para el cumplimiento de uno o varios objetivos.

Los líderes deben tener un conjunto de cualidades, las cuales los lleve a ejercer su papel de la manera más acorde, llevándolos al cumplimiento de sus objetivos, unos de estos son:

La responsabilidad: el líder es capaz de generar ideas planes y programas que beneficien a todo el grupo, siempre pensando en un bien común y no uno personal un líder responsable es quien lleva a su grupo a obtener resultados y no se toma los créditos para, por el contrario utiliza estos triunfos para llevar al grupo a una motivación cada vez mayor.[1]

Capacidad para establecer metas y objetivos

Es uno de los puntos más importantes para un líder es saber plantear metas y objetivos, por un lado que estos sean alcanzables pero que presente retos y creen

[1] MANES, Juan Manuel. *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Ediciones Granica, 2005.

desafíos en el grupo, pero por otro lado le da un rumbo definido al conjunto liderado, si se tiene una visión, para dónde vamos.

Compromiso:

Un líder es aquel que toma la iniciativa, es el que no teme ni le da pereza en quedarse más tiempo que los demás, es el que empodera y motiva al grupo, es el que toma con convicción los proyectos liderados implantando en los demás la idea de estar en el camino correcto.

Carisma:

Esta es una de las características más importantes de un líder, ya que todo líder que tenga carisma será un líder natural

Gran comunicador: Otra cualidad que caracteriza al líder son sus dotes de buen comunicador, esta habilidad le va a permitir dar a conocer sus planes a su equipo de trabajo[2]

Entusiasmo:

Es una actitud en donde se resalta el empuje, el empeño, las ganas que pone el líder en cada una de sus acciones al frente del grupo. El líder debe lograr entusiasmar a su equipo, que comparta sus objetivos.

¿QUÉ ENFOQUE DEBE TENER UN LIDER?

Liderar implica tener una visión y compartirla con los demás. Sólo cuando se consigue inspirar a los demás, se logra compartir una meta común, enfocando los esfuerzos y dedicación de todo el equipo.[3] Para el líder es clave motivar a su equipo y ser gestor de personas, el líder debe ser capaz de canalizar la energía y el potencial profesional de sus compañeros, con el fin de conseguir los objetivos,

[2] SÁNCHEZ, Matilde María Ramírez. Liderazgo del Director Exitoso: El Caso de una Directora del Nivel Básico en Apizaco, Tlaxcala-Edición Única.
[3] GOENA RODRÍGUEZ, Amaia. La inteligencia emocional y su impacto en el liderazgo. 2015.

de esta manera su entorno crecerá no solo a nivel personal también a nivel profesional, es importante tener en cuenta que esta persona que lidera debe estar dispuesta a servir, es decir debe estar al servicio de sus compañeros teniendo a su alcance las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo de forma adecuada, ver reconocidos sus esfuerzos y saber que hay una persona atenta para corregir los malos hábitos. Dentro de enfoque al momento de tomar decisiones el líder debe generar empatía utilizando la inteligencia emocional, en casos como ponerse en el lugar de otro comprender sus preocupaciones y dar solución a los problemas.

Dentro del rol de liderazgo en una organización en líder debe enfocar sus habilidades de estar al frente para dirigir y servir de guía a su equipo durante todo el proceso hasta que se cumple el objetivo propuesto. También debe saber cuándo desistir de alguna iniciativa esta gestión centraliza tareas y permite el desarrollo de tareas a nivel individual que a su vez permite que el colaborador demuestre sus habilidades.

El verdadero liderazgo busca la mejora continua. Los líderes utilizan estrategias para convertir a los individuos de su equipo en estrellas, personas que han mejorado sus capacidades y han logrado desarrollar habilidades gracias a la influencia de su líder.[4]

Valores comunes en los líderes:

Responsabilidad. El líder toma muchas decisiones, por lo que debe asumir las consecuencias de sus actos.
Solidaridad. Conoce que la cooperación es la clave para dar y recibir ayuda, mediante compromiso y colaboración.
Respeto. Se ejerce al mostrar aprecio y cuidado hacia alguien. Procura que los integrantes de la familia y la empresa se respeten entre sí.

[4] GOLEMAN, Daniel. *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. B DE BOOKS, 2014.

Humildad. Implica conocer limitaciones y debilidades. El líder debe reconocer sus errores y aunque tenga éxito. No debe mostrar orgullo ni tener actitudes soberbias.
Integridad. Refleja la coincidencia entre las palabras y los actos. Debe haber una unidad entre su pensamiento y su conducta.
Poder transformador. El líder transforma el conflicto en algo positivo a través del debate o intercambio de ideas que conducen a la innovación, a la toma de mejores decisiones y cambios productivos.
El liderazgo es el arte de movilizar a otros para que voluntariamente luchen por aspiraciones comunes

SEIS ESTILOS DE LIDERAZGO - DANIEL GOLEMAN[5]

1. ***Liderazgo coercitivo*** es el menos eficaz en la mayoría de las situaciones. Extrema decisiones de arriba hacia abajo La decisión del líder mata a nuevas ideas. La gente se siente falta de respeto. Su sentido de la responsabilidad se evapora. Incapaz de actuar por su propia iniciativa, pierden su sentido de pertenencia y sienten poca responsabilidad por su desempeño. El estilo coercitivo sólo debe utilizarse con extrema precaución y en las pocas situaciones en las que es absolutamente ***imprescindible***, por ejemplo, durante un cambio de tendencia o cuando una adquisición hostil se avecina.

2. ***El líder autoritario motiva*** a la gente por lo que es claro para ellos cómo su trabajo encaja en una visión más amplia de la organización. Cuando el líder da retroalimentación sobre el desempeño, el criterio principal es si o no que el rendimiento promueve la visión. Las normas para el éxito son claras para todos. Líderes autoritarios dan a la gente la libertad para innovar, experimentar y tomar riesgos calculados. El estilo autoritario tiende a funcionar bien en muchas situaciones de negocios, pero falla, cuando el equipo está formado por expertos o compañeros que tienen más experiencia que el líder.

[5]GOLEMAN, Daniel. *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. B DE BOOKS, 2014.

3. ***El líder afiliativo*** se esfuerza por mantener a los empleados felices, para crear armonía y para aumentar la lealtad mediante la construcción de vínculos emocionales fuertes. Líderes de afiliación a la gente la libertad para hacer su trabajo de la manera que piensan que es más eficaz. Líderes de afiliación son propensos a tomar sus subordinados directos para una comida o una bebida, para ver cómo lo están haciendo. Ellos tomarán el tiempo para celebrar un logro grupo. Son constructores de relaciones naturales. El estilo afiliativo es eficaz en muchas situaciones, pero es especialmente adecuado cuando se trata de construir la armonía del equipo, aumentar la moral, mejorar la comunicación, o reparar la confianza rota. Uno de los problemas con el estilo afiliativo es que debido a su enfoque exclusivo en la alabanza, los empleados pueden percibir que la mediocridad se tolera. Y debido a que los líderes de afiliación rara vez ofrecen consejos constructivos sobre cómo mejorar, los empleados deben encontrar la manera de hacerlo por su cuenta.

4. ***Los líderes demócratas*** aumentan la flexibilidad y la responsabilidad por dejarse trabajadores tienen voz y voto en las decisiones que afectan a sus objetivos y cómo hacen su trabajo. Al escuchar las preocupaciones de los empleados, los líderes democráticos aprender qué hacer para mantener la moral alta. La gente tiene algo que decir en el establecimiento de sus objetivos y criterios de evaluación del desempeño. Por lo que tienden a ser muy realista sobre lo que puede y no se puede lograr. Pero el estilo democrático puede dar lugar a reuniones interminables y el aplazamiento de las decisiones cruciales en la esperanza de que la discusión y el debate suficiente eventualmente producir un gran resultado. El estilo democrático no tiene sentido cuando los empleados no son competentes o informado lo suficiente como para ofrecer un buen consejo. Este enfoque también no tiene sentido durante una crisis.

5. Los líderes por imitación, estos están marcando las pautas dado que establecen estándares muy altos de rendimiento, son obsesivos con hacer las cosas mejor y más rápido, y exigen lo mismo de todos a su alrededor. Si los artistas pobres no se levantan a la ocasión, estos dirigentes no dudan en reemplazarlos con gente que pueda. Las demandas que marcan las pautas hacía una excelencia pueden abrumar a los empleados y su moral en forma de cuenta gotas. Estos líderes que tampoco dan ninguna información sobre cómo la gente están funcionando. Saltan en asumir el control cuando piensan las personas se están quedando. Cuando se van, la gente se siente sin rumbo ya que está tan acostumbrado al "experto" el establecimiento de las reglas.

6. ***Líderes de Entrenamiento*** ayudan a los empleados a identificar sus fortalezas y debilidades únicas y consideran que sus aspiraciones personales y profesionales. Animan a los empleados para establecer metas de desarrollo a largo plazo y ayudarles a conceptualizar un plan para alcanzarlos. Líderes de Entrenamiento sobresalen en delegar, dar a los empleados tareas desafiantes, están dispuestos a soportar el fracaso a corto plazo, y se centran principalmente en el desarrollo personal. Cuando los empleados saben que su jefe les observa y se preocupa por lo que hacen, se sienten libres para experimentar. La gente sabe lo que se espera de ellos y cómo encaja su trabajo en una visión o estrategia más amplia. El estilo de entrenamiento funciona especialmente bien cuando los empleados ya están conscientes de sus debilidades y les gustaría mejorar su rendimiento. Por el contrario, el estilo de entrenamiento tiene poco sentido cuando los empleados, por cualquier razón, son resistentes a aprender o cambiar sus maneras. Y se produce un error si el líder es inepto en coaching.[6]

[6]GOLEMAN, Daniel. *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. B DE BOOKS, 2014.

LIDERAZGO SITUACIONAL

Esta es una técnica que se[7] basa en la idea de que las personas se desarrollan a medida que tienen más experiencia en su trabajo.

Esta técnica se utiliza cuando se quieren alcanzar resultados sin importar que el equipo no este motivado pero se quiera obtener alto rendimiento.

Se compone de 5 fases

1. preguntarse lo que una persona no está haciendo bien

2. identifique el potencial de la persona para conseguir resultados en una tarea específica

3. reflexiones sobre cuatro estilos posibles de liderazgo

Alta dirección bajo apoyo
Alta dirección y alto apoyo
Alto apoyo y baja dirección
Bajo apoyo y baja dirección

4. Describa el propio estilo de liderazgo y a la vez como encaja en el perfil de su gente

5. Tome acciones correctivas para ver si el estilo que emplea no es el adecuado y para evitar los "excesos" de los cuatro estilos de dirección.

Este estilo busca dar una guía o encajonar el estilo de liderazgo correcto según la organización y según el desarrollo como sus colaboradores se encuentre, es una herramienta que facilita determinar si el liderazgo que usted utiliza es el correcto y de lo contrario realizar las correcciones que correspondan.

[7] ROMERO, Andrés Fernández. *Manual del consultor de dirección*. Ediciones Díaz de Santos, 2008.

¿COMO LIDERAR UNA ORGANIZACIÓN?

Es importante distinguir entre el proceso del directivo y el del lidera. Un directivo debe ser una persona que alinee los distintos recursos que dispone como. Humanos, tecnológicos, económicos, hacia las distintas metas y objetivos que marque el contexto organizacional en el que se ve enmarcado. El directivo debe de marcar una serie de líneas y acciones que deben cumplirse, aunque no siempre son interiorizadas por sus seguidores. Simplemente éstos pueden ejecutar sus órdenes por posición de autoridad y formalidad organizacional.

Por otro lado, el liderazgo es un proceso de influencia en los demás que tiene un carácter atribución al y que sin duda alguna debe ser entendida por los que lo ejercen desde un punto de vista situacional a los distintos contextos. De esta manera, el liderazgo puede tener un carácter más informal y puede ser mucho más interiorizado por los distintos colaboradores.[8]

La base que sujeta el buen liderazgo son las personas y las relaciones. Sin embargo, todavía se encuentran líderes: jefes en el sentido más tradicional del término de marcas reconocidas que no valoran estas cuestiones. En algunos casos estos directivos se benefician enormemente a expensas de sus empleados desmotivados y ajenos al futuro de la empresa. Pero el verdadero líder: persona que actúa como guía de un grupo entiende que si los trabajadores son felices y están comprometidos con la empresa, rendirán más y ofrecerán un mejor servicio. De esta manera se presenta una gana a gana para el trabajador, el cliente y el líder.

[8]VELÁSQUEZ MURO, Patricia Judith. Liderazgo transformador en relación a las habilidades de gestión organizacional en instituciones educativas. 2014.

LAS CLAVES PARA DIRECCIONAR UNA EMPRESA BASADO EN LIDERAZGO CONSISTE EN:

Resalta los logros de tus empleados: Se debe recompensar al equipo de trabajo por el buen trabajo aumentando así su motivación, y lealtad hacia la empresa.

Apuesta por una comunicación bidireccional: Se debe asegurar que la comunicación con los empleados de la empresa fluya en ambos sentidos. Esto significa que se debe ser escuchado y entendido, pero también es saber escuchar. La comunicación debe ser bidireccional.

Conoce personalmente a los trabajadores: El objetivo de un buen líder debería ser conocer personalmente y profesionalmente a cada uno de los trabajadores y saber cuáles son sus principales habilidades y motivaciones.

Adecua los puestos de trabajo a las personas: Cada empleado debe desempeñar el puesto que se ajuste a sus habilidades y competencias profesionales. Si una persona no está capacitada para desempeñar las actividades de su puesto de trabajo, se desmotivará muy rápido, esto puede suceder porque se sienta inseguro y estresado debido a la falta de preparación para cumplir con los requisitos del trabajo.

Crea y comunica una visión compartida de futuro: Es importante involucrar al personal en las metas y objetivos que se espera que logren. Se debe tener en cuenta sus opiniones y establecer los objetivos en consecuencia, ya que participar activamente genera mayor compromiso, motivación y esfuerzo. Asimismo, cada empleado debe tener objetivos personales y de equipo, que les anime a superarse y colaborar todavía más por el bien común.[9]

[9] CASTRO, Elizabeth; MIQUILENA, Elizabeth; PELEY, Rosario. Las nuevas tendencias del liderazgo: hacia una nueva visión de las organizaciones educativas. *Omnia*, 2006, vol. 12, no 1.

5.2 MARCO ANTECEDENTE

En las organizaciones de Sabana de Occidente se presentan diferentes estilos de liderazgo y comunicación. Anteriormente en las empresas se identificaba que el propietario, dueño de empresa o administrador era quien tomaba las decisiones sin depender de opiniones de los demás colaboradores. Para ese entonces solo la cabeza líder decidía el rumbo de la organización. La políticas y normas de la empresa favorecía a una sola persona, los demás no eran tenidos en cuenta. En cuanto a la comunicación este fue considerado de manera "vertical" de arriba hacia abajo es decir las imponía el líder organizacional y debían ser cumplidos por lo empleados, quienes debían seguir un conducto para que sus sugerencias y comentarios fuesen escuchados. Hoy en día existen empresas en las que se presentan estas situaciones sin embargo con la llegada de la globalización y temas de impacto como la tecnología varias empresas consideran el capital humano el factor más importante, por ende, es lo que debe permanecer en la compañía.[10] Hoy los colaboradores o empleados son tenidos en cuenta por medio de sistemas instalados en la misma organización como comités, en donde cada persona puede expresar sus ideas, la democracia como factor de comunicación esencial ya que por medio de votos los empleados pueden opinar en diferentes circunstancias inclusive en el rumbo de la organización. De esta manera la evolución se ha notado de manera considerable en donde el principal común denominador es estrechar cada vez más las diferentes áreas de una organización buscar lazos de comunicación.

[10] CHIAVENATO, Idalberto; VILLAMIZAR, Germán Alberto; APARICIO, Jesús Báez. *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill, 1983.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

LIDERAZGO INSTITUCIONAL: Las administraciones educativas tienen la responsabilidad de crear las mejores condiciones para que los centros sean lugares donde todos los alumnos convivan, aprendan y tengan éxito en sus objetivos académicos. La realidad muestra que en muchas ocasiones existe una desconexión entre los intereses y necesidades de la administración y los del profesorado, alumnado y familias.[11]

El liderazgo institucional pasa por conectar las exigencias sociales con las necesidades de los docentes y alumnos. En temas relacionados con la convivencia, este liderazgo se concreta básicamente en lo siguiente:

Ofrecer un marco legal para poder hacer de la gestión de la convivencia un objetivo de aprendizaje democrático.

Impulsar la formación del profesorado en la gestión de la convivencia en el centro y en el aula.

•Promover y apoyar el funcionamiento de estructuras participativas de profesorados y alumnos en el centro, con su correspondiente reconocimiento en el horario.

• Evaluar y ofrecer apoyo y reconocimiento a los centros cuando realicen prácticas eficaces.

[11]BOTELLO, Julio Álvarez; VELÁZQUEZ, Alejandra Magali Torres; SALINAS, Eva Martha Chaparro. Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. *Revista de Investigación Educativa*, 2015, vol. 34, no 1, p. 51-68.

LIDERAZGO PEDAGÓGICO: La implantación de un modelo de gestión de calidad dentro de las organizaciones educativas necesita un impulso institucional y el estímulo y la determinación del equipo directivo, pero también exige un liderazgo capaz de ofrecer seguridad sobre el terreno que pisa, así como gestionar los procesos de participación. A este tipo de liderazgo[12] lo denomina liderazgo pedagógico y su principal objetivo es facilitar la creación de redes de trabajo orientadas a la mejora de la convivencia. El liderazgo pedagógico promueve, por tanto, la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones y la responsabilidad en la puesta en marcha de las medidas de mejora. Se trata de un verdadero liderazgo compartido.

HÁBIL ESTRATEGA: Capacidad de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Identificar formas alternativas de alcanzar los objetivos escogidos y determinar luego qué acciones específicas se necesitan para ponerlos en la posición deseada. El hábil estratega debe ser un líder creativo, innovador y con la iniciativa de promover nuevas alternativas para visionar y alcanzar las metas organizacionales.[13]

ADAPTABILIDAD: Capacidad del líder de adecuarse, acomodarse, ajustarse a las circunstancias del entorno y de las personas. El líder se acomoda a otros, no acomoda a otros a sí mismo. La adaptabilidad está asociada a otros rasgos del liderazgo que la potencian: pensar en grande, visión, análisis, planeación.

---

[12]BOLÍVAR-BOTÍA, Antonio. ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Magis. Revista internacional de investigación en educación*, 2010, vol. 3, no 5.
[13]ALLES, Martha. *Dirección estratégica de Recursos Humanos Vol II-Casos*. Ediciones Granica, 2005.

APRECIO: Cariño y afecto sincero que el líder muestra hacia sus seguidores, equipo u organización. El aprecio es un hábito de la conducta de los líderes que se manifiesta en la estimación y reconocimiento público y privado del mérito de las personas que le acompañan. El aprecio está asociado a otros rasgos del liderazgo que lo potencian: emoción, confianza, influencia, motivación.

AMBIGÜEDAD: Capacidad que desarrollan los líderes para admitir diferentes interpretaciones de la realidad, tolerancia para convivir con la incertidumbre. La realidad cambiante que caracteriza a la aceleración del tiempo de la era postindustrial exige a los líderes trabajar desde la ambigüedad. La ambigüedad está asociada a otros rasgos del liderazgo que la potencian: adaptabilidad, análisis, experiencia, voluntad.

APRENDIZAJE PERMANENTE: Capacidad que desarrollan los líderes en la conciencia de que su acción requiere de una actualización y un proceso de crecimiento continúo que dura toda la vida. Los líderes que alcanzan su madurez generan seguidores y líderes en la lógica de feed-back permanente. El aprendizaje permanente está asociado a otros rasgos del liderazgo que lo potencian: capacitación, entrenamiento, talento, voluntad.

AUTOCONOCIMIENTO: Capacidad de los líderes para desarrollar consciencia de lo que sienten en cada momento, utilizando ese conocimiento para entrenar las emociones, sentimientos e interpretaciones de la realidad en un proceso de crecimiento continúo. El autoconocimiento ayuda a saber lo que se siente en cada momento y utilizar esas preferencias para orientar nuestra toma de decisiones; tener una idea realista de nuestras habilidades, fortalezas, debilidades y confianza en uno mismo. El autoconocimiento está asociado a otros rasgos del liderazgo que lo potencian: reflexión, experiencia, concentración, actitud.[14]

[14] BISQUERRA ALZINA, Rafael; ESCODA, Nuria Pérez. Las competencias emocionales. 2007.

CALIDAD DEL LIDERAZGO: Capacidad del líder para sumar rasgos de liderazgo de una persona y número de conexiones que esos rasgos tienen entre sí. La calidad del liderazgo está asociada a otros rasgos del liderazgo que la potencian: influencia, visión, prometer, cumplir.

CREAR AMBIENTE: Capacidad del líder para generar espacios emocionales y de relación propicios a la acción. La creación de ambiente está asociada a otros rasgos del liderazgo que la potencian: actuar, impulso, creatividad, originalidad.[15] Capacidad que tiene el líder para repartir juego y responsabilidades entre los miembros de su equipo u organización. La capacidad de delegar está asociada a un conjunto de rasgos que la potencian: coordinación, comunicación, confianza, colaboración.

ESTÁNDARES: Capacidad del líder para crear nuevos patrones, normas, modelos; que sirvan de referencia para producir un cambio o transformación en una comunidad. Los líderes desarrollan nuevos estándares que acaban transformando la realidad, y esto es aplicable a aspectos relacionados con la calidad, el desarrollo de nuevas prácticas, ideales… Los estándares están asociados a un conjunto de rasgos que los potencian: estilo, carácter, acción.

HABILIDADES SOCIALES: Capacidades que desarrollan los líderes en torno a un conjunto de habilidades para inducir en los otros las respuestas deseables, es decir, manejar bien las emociones en una relación e interpretar adecuadamente las situaciones y las relaciones sociales; interactuar sin dificultad; utilizar estas habilidades para persuadir, dirigir y liderar, negociar y resolver disputas, para la cooperación y el trabajo en equipo. Las habilidades sociales están asociadas a una serie de rasgos que las potencian: dirigir, gestionar, equipar.

[15]BISQUERRA ALZINA, Rafael; ESCODA, Nuria Pérez. Las competencias emocionales. 2007.

MOMENTO OPORTUNO: Capacidad del líder para manejar los tiempos y determinar el tiempo preciso en el que debe ser tomada una decisión o acometida una actuación para conseguir los máximos resultados. El momento oportuno está asociado a un conjunto de rasgos que lo potencian: manejar los tiempos, medir, coordinación, acción.[16]

5.4 MARCO INSTITUCIONAL

COLEGIO MAYOR CREATIVISTA – FUNZA

NIT 900329572-1

Secretaria de Educación de Cundinamarca: Resolución No. 008988 – 24Noviembre 2014, Modificación de la resolución No. 0092248 del 22 de Noviembre del 2009 por autorización de la ampliación del servicio educativo del COLEGIO MAYOR CREATIVISTA del municipio de Funza.

RAZON SOCIAL: Colegio Mayor Creativista– Municipio de Funza

EDAD DE LA EMPRESA: 7 Años y 4 meses.

MISIÓN

Formar jóvenes y jovencitas para el futuro, con visión clara de un desarrollo sostenible y equitativo, integrales al currículo y a su proceder diario, con capacidad de liderazgo, con sentido propio de la responsabilidad, deseosos(as) de participar en la transformación de su entorno y buscadores de la verdad, la ciencia y la confraternidad, como elementos básicos de la paz y de una sana convivencia y verdadera educación para lo social.

[16]BISQUERRA ALZINA, Rafael; ESCODA, Nuria Pérez. Las competencias emocionales. 2007.

VISIÓN

EL COLEGIO MAYOR CREATIVISTA será reconocido por la calidad académica, por la formación de personas líderes, creativas, orientadas en valores humanos y espirituales, responsables para la solución de problemas de su vida cotidiana, la institución se reconocerá por su creatividad y sentido de pertenencia.

UBICACIÓN DE LA EMPRESA

Dirección: Calle 15 N°5-32 Funza
Barrió: La Fortuna
Zona: Urbana – Centro del municipio.
Teléfono*:* 8261535
Correo: contacto@colegiomayorcreativista.edu.co

COMPOSICIÓN DELCONSEJO DIRECTIVO: Conformado Por Rector, Dos Padres De Familia, 1 Ex alumno, 1 Representante Del Sector Productivo, 2 Docentes, 1 Representante De Estudiantes.

NÚMERO TOTAL DE EMPLEADOS QUE TRABAJAN EN LA EMPRESA: El colegio mayor creativista cuenta para el 2017 con 20 trabajadores entre docentes y personal administrativo.

ANTIGÜEDAD PROMEDIO POR NIVELES JERÁRQUICOS

Directora: 7 Años y 4 meses
Coordinador Académico: 3 Años
Docentes: 3 a 5 años Aprox.
Administrativos: 5 años

5.5 MARCO LEGAL

Gobernación De Cundinamarca Resolución No 008988 del 24 de noviembre de 2014 por la cual se autoriza la aplicación del servicio educativo al COLEGIO MAYOR CREATIVISTA del municipio de Funza, se modifica la resolución No. 009248 de 24 noviembre de 2009.

Ley general de educación (Ley 115 de febrero 8 de 1994) ARTÍCULO 1º. Objeto de la Ley. La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes. La presente Ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público La ley fue aprobada en 1994 y posee XI títulos. Los asuntos abordados en la ley son: disposiciones preliminares sobre la ley; la estructura del servicio educativo; modalidades de atención educativa a poblaciones; organización para la prestación del servicio educativo; sobre los educandos; los educadores; los establecimientos educativos; la dirección, administración, inspección y vigilancia; financiación de la educación; y normas especiales para la educación impartida. [17]

Artículo 67. Constitución política de Colombia. La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el

[17] DE EDUCACIÓN, Ley General. Ley 115 febrero 8 de 1994. *Ediciones Populares*, 1994.

acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica a los demás bienes y valores de la cultura.[18]

GUÍA TÉCNICA COLOMBIANA GTC 200Es la Guía Técnica Colombiana para la implementación de la norma ISO 9001 en establecimientos de educación inicial y formal en los niveles de preescolar, básica, media. El sistema ISO 9001 es el único sistema de gestión de la calidad en educación que tiene el aval del Ministerio de Educación Nacional. La GTC-200 se basa en este sistema y permite mediante su aplicación cumplir con los requisitos del mejoramiento continuo que el Ministerio exige a las entidades educativas. La norma NTC-ISO 9001 en establecimientos que prestan servicios de educación formal en los niveles preescolar, básica, media y establecimientos de educación no formal. Esta guía está acorde con la normatividad vigente que rige a los establecimientos educativos. Estas directrices no agregan, cambian o modifican los requisitos de la norma ISO 9001:2000 y no están previstas para su uso en contratos, evaluación de conformidad, ni para propósitos de certificación. Cada cláusula de la norma ISO 9001:2000, enmarcada con línea sólida continua, aparecerá con su texto correspondiente de guía, enmarcado con línea discontinua.[19]

[18] DE COLOMBIA, Constitución Política; TÍTULO, I. Artículo 67. *SA*, 1991.
[19] GTC, Guía Técnica Colombiana. 200. *Publicada por ICONTEC en julio de*, vol. 2.

7. DISEÑO METODOLOGICO

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN:

El diseño del proyecto: “CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO MAYOR CREATIVISTA DEL MUNICIPIO DE FUNZA”, es de tipo Transversal descriptivo, tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una variable en una población determinada en un tiempo determinado, es decir se recopilarán datos en un momento único para una población específica.

En su libro Proceso de Investigación Científica, la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”.[20]

“La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”.[21]

La investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna”.[22]

---

[20] TAMAYO, M. El proceso de la investigación científica Limusa, Noriega Editores. 2004.
[21] SABINO, Carlos. *El proceso de investigación*. Editorial Episteme, 2014.
[22] ARIAS, Fidias G. *El proyecto de investigación*. Fidias G. Arias Odón, 1999.

7.2 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN

La población estudio es finita ya que se compone por: los 11 docentes pertenecientes al COLEGIO MAYOR CREATIVISTA del municipio de Funza.

7.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

Entrevista: se buscara tomar información de la población estudio, analizar comportamientos y evaluar variables que puedan brindar información relevante para la investigación. La entrevista cualitativa permite la recopilación de información detallada en vista de que la persona que informa comparte oralmente con el investigador aquello concerniente a un tema específico o evento acaecido en su vida.[23]Características que distinguen la entrevista cualitativa de otras formas de recopilar información: La entrevista cualitativa es una extensión de una conversación normal con la diferencia que uno escucha para entender el sentido de lo que el entrevistador dice. Los entrevistadores cualitativos están inmersos en la comprensión, en el conocimiento y en la percepción del entrevistado más que en categorizar a personas o eventos en función de teorías académicas. Tanto el contenido de la entrevista como el flujo y la selección de los temas cambian de acuerdo con lo que el entrevistado conoce y siente.[24]

[23] VARGAS-JIMÉNEZ, Ileana. La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. the interview in the qualitative research: trends and challengers. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 2012, vol. 3, no 1, p. 119-139.
[24] VALLES, Miguel S. *Entrevistas cualitativas*. CIS, 2002.

Test: Es un instrumento el cual su objetivo es medir una cuestión concreta en algún individuo, dependiendo de qué tipo sea el test es al que se va a valorar, normalmente vienen ligados para ver el estado en que esta la persona relacionado con su personalidad, amor, concentración, habilidades, aptitudes, entre otros.[25]

Los test nos sirven para identificar ciertos aspectos de la mente, ya sea inteligencia, personalidad, habilidad, aptitud, actitud, etcétera. Estas pruebas son utilizadas para elaborar un psicodiagnóstico. Estas pruebas tienden a ser muy exactas, si su aplicación fue la debida y si la persona contesta a éstas como es debido, con honestidad y naturalidad.[26]

Modelo del Grid Gerencial: El Grid es una manera de representar gráficamente todas las posibilidades de estilo de liderazgo y de ver como se compara un estilo con otro. El modelo del grid gerencial trata de situar, en una rejilla de dos dimensiones, la preocupación que un líder o gestor siente, hacia la tarea (eje x) y hacia la persona (eje y).

Para conseguir esto, se presenta una batería de preguntas, y en base a las respuestas ofrecidas se asigna una puntuación, entre 1 y 9, para cada eje. Dando como resultado 81 estilos distintos de liderazgo.

Dependiendo de donde estemos situados, se entiende que ejerceremos el liderazgo de una forma determinada. Para ejemplificar esto, se determinaron cinco tipos de liderazgo “puros”.[27]

La observación: se utilizara con el fin realizar indagaciones previas, análisis de datos, recolección de información perceptiva a la vista y realizar sondeos de la población estudio.

---

[25] HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, et al. Metodología de la investigación. *México: Editorial Mc Graw Hill*, 1998, p. 15-40.
[26] AIKEN, Lewis R. *Tests psicológicos y evaluación*. Pearson Educación, 2003.
[27] BLAKE, Robert R.; MOUTON, Jane Srygley. *El Grid gerencial*. 1980.

Población: Los 11 Docentes del Colegio Mayor Creativista de Funza Cundinamarca.

7.4 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.

Verificación: revisar cuidadosamente los datos, documentar los sucesos vistos y realizar análisis descriptivos.

Selección y ordenamiento: se ordenan los instrumentos de recolección de datos.

Clasificación: se clasifican los datos siguiendo criterios especializados (datos de fuentes primarias o de fuentes secundarias)

Medición: apreciación de diferencias que arrojan los fenómenos de estudio con el fin de interpretar objetivamente la información obtenida.[28]

Los datos cualitativos serán analizados en un software que permita evidenciar por medio de graficas las tendencias y orientaciones que los investigados arrojen.

Realizar una rúbrica con los datos recolectados en la investigación

[28] ARIAS, Fidias G. *El proyecto de investigación*. Fidias G. Arias Odón, 1999.

8. DIAGNOSTICO DEL PERFIL DE LOS ESTILOS DE LIDERASGO Y EMOCIONES DE LOS DOCENTES

8.1 Método de Muestreo

[29] Es una herramienta de la investigación científica, cuya función base es determinar que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer énfasis sobre dicha población.

La muestra debe lograr una representación adecuada de la población, en la identifique de manera principal las características de dicha población que son primordiales para la investigación.

[30]**Método Censo:** Se toma la alternativa de hacer un censo. Ya que este consiste en realizar un recuento de individuos que conforman una población estadística definida como un conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan las observaciones. Se utiliza:

Para el análisis y evaluación
Para proyectar, establecer y desarrollar políticas en la Institución
Punto de referencia para estadísticas continúas

[29] PICCINI, Juan E. El muestreo: técnica al servicio de la valoración documental. *Informativo. Revista del Instituto de Información de la Facultad de Información y Comunicación*, 2013, no 14/16.
[30] HERNÁNDEZ, Gabriel Jaime Posada. ELEMENTOS BÁSICOS DE ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA.

8.2 Entrevista realizada a los docentes del Colegio Mayor Creativista

[31]La entrevista funciona como medio a través del cual el investigador se relaciona con los participantes para obtener la información necesaria que le permita alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

La siguiente entrevista permite identificar el conocimiento con el que cuentan con los docentes acerca del liderazgo, así mismo las habilidades presentes y potenciales que permitan desarrollar estrategias de liderazgo frente a un grupo de trabajo. La comunicación asertiva como parte del proceso de formación con los estudiantes. En la entrevista se mencionan factores como: La motivación, el trabajo en equipo, la responsabilidad, la manera de influir de manera positiva en otras personas, ayudando de manera eficiente al cumplimiento de objetivos contando con herramientas como carisma y seguridad para socializar ideas.

ANÁLISIS POR PREGUNTA DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS A LOS DOCENTES DEL COLEGIO MAYOR CREATIVISTA

¿Qué entiende usted por liderazgo?

Rta= De acuerdo a las respuestas de los docentes, quienes mencionan; el liderazgo para ellos es la capacidad que tienen un individuo para guiar y/o orientar un equipo de trabajo, el cumplimiento de metas, objetivos; teniendo en cuenta la opinión de los demás integrantes del grupo, El perfil que más se ajusta de acuerdo a las respuestas es el liderazgo carismático.

Para los docentes existe una sola clase de líder y es, ese innato que nace con el don o el carisma, y les falta ahondar en la definición y en los tipos de liderazgo.

[31] *GALEANO, María Eumelia. Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Universidad Eafit, 2003.*

¿Qué importancia tiene para usted el liderazgo?

Rta= Según las respuestas entregadas por los docentes se identifica, el liderazgo es importante debido a que se pueden demostrar las capacidades que tiene un individuo tanto en el ámbito profesional como el personal, demostrando seguridad y conocimiento en un tema específico, cumpliendo con las metas u objetivos propuestos. Para los docentes un líder debe saber afrontar con madurez e inteligencia todos los retos que se le presenten a lo largo de su vida, tanto profesional como personalmente

Es importante que los docentes entiendan que una de las mayores virtudes de los docentes es la responsabilidad que esto consigo trae.

¿Usted considera que es buen líder? Si, No y ¿Por qué?

Rta= La mayoría de los docentes no se consideran líderes, puesto que no tienen iniciativa y les falta capacidad para solucionar las situaciones que se les presentan. Por otro lado confunden el liderazgo con ejercer el poder de mando a la fuerza prefiriendo por esta razón ser guiados por otra persona.

Los que argumentan ser buen líder, lo dicen porque creen tener capacidades de organizar y dirigir un grupo de personas para lograr objetivos. Son los docentes quienes empiezan a formar los líderes del futuro y es por esto que deben tener una formación, deben conocer los atributos de estos y deben estar empoderados para ser verdaderos líderes.

¿Qué características cree usted que debe tener un buen líder?

Rta= Los docentes del Colegio Mayor Creativista consideran que las principales características que debe tener un buen líder son, el respeto, trabajo en equipo, confianza, iniciativa, carisma, solidaridad, honestidad, conocimientos y otra seria de valores que contribuyan a llevar al equipo hacia el logro de las metas.

Dentro del rol que cumple cada miembro de la Institución los líderes deben ser principalmente los docentes, de acuerdo a sus actividades el desarrollo de habilidades de comunicación verbal no verbal hace parte fundamental, la comunicación asertiva tanto con los alumnos como sus compañeros docentes, planeación para cumplir con sus actividades diarias, motivación para llevar a un grupo de personas hacia el cumplimiento de un objetivo

Para los docentes es clave que un líder debe tener consigo una serie de cualidades, valores y conocimientos. Pero es importante resaltar y comunicarles lo importante de una constante formación, estudio y retroalimentación que debe tener todo buen líder.

¿Qué anécdotas nos puede contar, en las que el liderazgo le hubiese contribuido a resolver un conflicto?

Rta= Se identifica que los docentes del Colegio Mayor Creativista no han vivido experiencias profesionales dirigidas al liderazgo esto debido a que sus respuestas han sido enfocadas a vivencias netamente familiares en donde lo que se busca es dialogar y buscar por este medio la solución de un conflicto.

Es importante vincular a los profesores del Colegio Mayor Creativista con actividades que desarrollen en ellos las capacidades y herramientas necesarias que todo líder necesita.

¿Usted cree que el liderazgo únicamente debe ser utilizado por profesionales o debe ser de la vida cotidiana?

Rta= Los docentes consideran que en la vida cotidiana se debe tener cualidades de liderazgo para poder dirigir con éxito todos los inconvenientes que se presenten tanto personales como profesionales.

Los docentes deben formarse con herramientas que les permitan transmitir a sus estudiantes las condiciones necesarias para despertar en ellos un futuro líder.

En el día a día se experimentan situaciones que de una u otra manera permite tomar decisiones importantes para cumplir con un propósito, de esta manera el liderazgo se presenta en la vida cotidiana y es cada persona quien asumir los diferentes retos.

¿Cómo cree usted debe ser la formación del liderazgo en los Colegios y demás instituciones educativas?

Rta= Los docentes consideran que la formación de liderazgo en los colegios debe ser mediante charlas, conferencias y actividades enfocadas a fomentar las capacidades del liderazgo, buscando con esto despertar habilidades de liderazgo en los estudiantes las cuales puedan ser aplicadas en su vida cotidiana y profesional.

El colegio debe darle las herramientas necesarias a los docentes para que estos puedan enseñar a sus estudiantes con vivencias y casos prácticos las cualidades de un líder.

Es importante implementar sesiones en los que interactúen todos los miembros en búsqueda de fortalecer las habilidades de liderazgo ya presentes en cada uno y creando diferentes metodologías para orientar a los alumnos quienes serán los líderes del futuro.

8.2 ANÁLISIS GENERAL DE LAS PREGUNTAS REALIZADAS A LOS DOCENTES DEL COLEGIO MAYOR CREATIVISTA:

Los docentes del Colegio Mayor Creativista del municipio de Funza al responder la entrevista destacan como liderazgo, la capacidad de un individuo para guiar y orientar un grupo al cumplimiento de metas y objetivos de una manera natural sin presiones, teniendo en cuenta a todos los integrantes del grupo, según ellos debe ser una persona con valores de responsabilidad cumplimiento, honestidad y sobre todo con conocimiento. Para los docentes es importante que el líder sea una persona íntegra y con valores y lo más importante para ellos es que no sea un líder impuesto si no uno natural

Los docentes no tienen alguna experiencia a la hora de liderar, las únicas experiencias con el liderazgo son en algunas vivencias de la vida cotidiana en la casa o en algunos momentos de su rutina diaria, pero nunca han ejercido un cargo donde tengan que liderar un grupo, es en este punto donde realmente están equivocados, porque día a día lideran al grupo en el cual otorgan sus conocimientos, ese papel que desarrollan es trascendental para la formación de nuevos líderes

Los docentes consideran que la formación de liderazgo en los colegios debe ser mediante charlas, conferencias y actividades enfocadas a fomentar las capacidades del liderazgo, buscando con esto despertar habilidades fundamentales para liderar. Algo primordial es poder transformar al docente y enfocarlo, dándole las herramientas necesarias para que este las pueda transmitir, es claro que no todos nacen para ser líderes, pero entre mayor sea la preparación mayor serán los atributos de esos líderes.

Los docentes deben conocer la importancia de generar líderes para el futuro puesto que [32]Lamentablemente, no les brindaron la oportunidad de desarrollar estas habilidades desde pequeños y se vieron enfrentados a su real dimensión cuando se ingresa al mercado laboral, y es en ese instante, comprenden que estas competencias son altamente necesarias en las organizaciones.

Cuando los Docentes eran estudiantes, se concentraban fuertemente en aprender técnicas, métodos y contenidos durante la etapa escolar y universitaria interpretando que esto era lo que realmente importaba en la sociedad y en el mundo laboral.

Los padres, profesores y el sistema educativo en general formaron a las personas para ser buenos “elementos productivos”, al final del día, buenos trabajadores, pero no buenos líderes.

Si bien lo denomina liderazgo pedagógico y su principal objetivo es facilitar la creación de redes de trabajo orientadas a la mejora de la convivencia.[33] Esto no quiere decir que los docentes no deban enfocar todos sus esfuerzos en fortalecer sus habilidades de liderazgo y así poder transmitirlo.

Es importante resaltar que la institución no está enfocada al liderazgo y es por esto que ni los profesores ni los objetivos de las asignaturas están enfocados en desarrollar el liderazgo dentro de la institución.

Por otro lado empezamos a evaluar cuál es el tipo de estilo emocional que se acerca más a los docentes de la institución y según las herramientas que en la familia de emociones los docentes contestan en algunos casos con alegría, favorece la recepción e interpretación positiva de los estímulos, los docentes contestan la encuesta con empatía y expresiones de risa , pero en otros casos se

---

[32] MONTECINOS, Carmen. Desarrollo profesional docente y aprendizaje colectivo. *Psicoperspectivas*, 2003, vol. 2, no 1.

[33] BRICEÑO, Mario Uribe. Profesionalizar la dirección escolar potenciando el liderazgo: Una clave ineludible en la mejora escolar. Desarrollo de perfiles de competencias directivas en el sistema educativo chileno. *Revista Iberoamericana de evaluación educativa*, 2016, vol. 3, no 1e.

percibe enojo, al ver que no tienen las herramientas necesarias para determinar cuáles son las características fundamentales del liderazgo,

Dadas las respuestas de los docentes se evidencian retos a asumir por parte de la institución de manera personal por cada docente:

Equilibrio entre objetivos, tareas educativas, y necesidades grupales
Balance entre las necesidades Institucionales y las personales
Construcción de una organización adecuada y valoración de vínculos personales
Integrar las experiencias y capacidades del personal en contraste con las necesidades de la comunidad

Estos retos se basan en unos factores que en su mayoría se encuentran ausentes en los docentes, es importante contar con el grado de confianza que el grupo concede al Director, el poder vinculado, el nivel de formación: Conocimientos-e información sobre las tareas a desarrollar, capacidad para guiar y estimular hacia el logro de resultados, el grado de comunicación con el Grupo, estimulación hacia la participación y atención a sugerencias, identificar las necesidades principales del grupo.[34]

[34] SALVADOR ATANACIO, Adelina. Relación de la inteligencia emocional en el liderazgo del equipo directivo en las instituciones educativas de la zona de Canto Grande, UGEL Nº 05 del Distrito de San Juan de Lurigancho. 2010.

8.3 TEST EVALUACION DEL PERFIL EMOCIONAL

El test de evaluación de perfil emocional realizado a los 11 docentes pertenecientes al Colegio Mayor Creativista del municipio de Funza, busco identificar mediante la valoración de las diferentes dimensiones una información general sobre el perfil emocional, y de esta manera poder realizar el respectivo análisis del estado en el cual se encuentran de acuerdo a la calificación de sus respuestas. Todo esto basado en conseguir un diagnóstico más acertado para el cumplimiento del objetivo propuesto.

PERFIL EMOCIONAL SEGÚN R. DAVIDSON

Richard Davidson considera el perfil emocional como una forma consecuente de responder a las experiencias vitales que influye en los estados emocionales, estados de ánimo y rasgos emocionales. Los perfiles emocionales son los elementos constitutivos fundamentales de la vida emocional y, a diferencia de la personalidad, pueden basarse en circuitos cerebrales específicos que podemos identificar.

A continuación, resumimos las seis dimensiones que utiliza Davidson para clasificar el perfil emocional.

Resiliencia: capacidad humana para recuperarse de la adversidad.

Actitud: tiempo que somos capaces de mantener las emociones positivas.

Intuición social: facilidad para captar los mensajes sociales emitidos por las personas con las que nos relacionamos.

Autoconciencia: cómo percibimos los sentimientos corporales.

Sensibilidad al contexto: forma de regular nuestras respuestas emocionales en respuesta al contexto en el que nos encontramos.

Atención: facilidad con la que nos concentramos.

Cada una de estas dimensiones tiene alrededor de 10 preguntas las cuales buscan identificar el estado de cada participante en este caso los docentes, luego de realizado el test se hace la puntuación se asigna de la forma siguiente: un punto por cada respuesta que se haya considerado verdadera en las preguntas 1, 2, 3, 6, 7 y 10; un punto también las respuestas falsas en las preguntas 4, 5, 8 y 9; en cambio, puntúan cero puntos las respuestas falsas en las preguntas 1,2, 3, 6, 7, 10, así como las respuestas verdaderas en las preguntas 4, 5, 8 y 9.

Luego se realiza la sumatoria de este puntaje y se mide en la escala que recomienda el autor, donde 1 es menor valor y 10 es el más alto de acuerdo a la puntuación de cada docente se ubica en la escala y se determina si en la dimensión que se está evaluando cumple con lo requerido o está por debajo, para realizar las gráficas se realiza un promedio por los 11 docentes y nos muestra en general como se encuentran por cada dimensión evaluada.

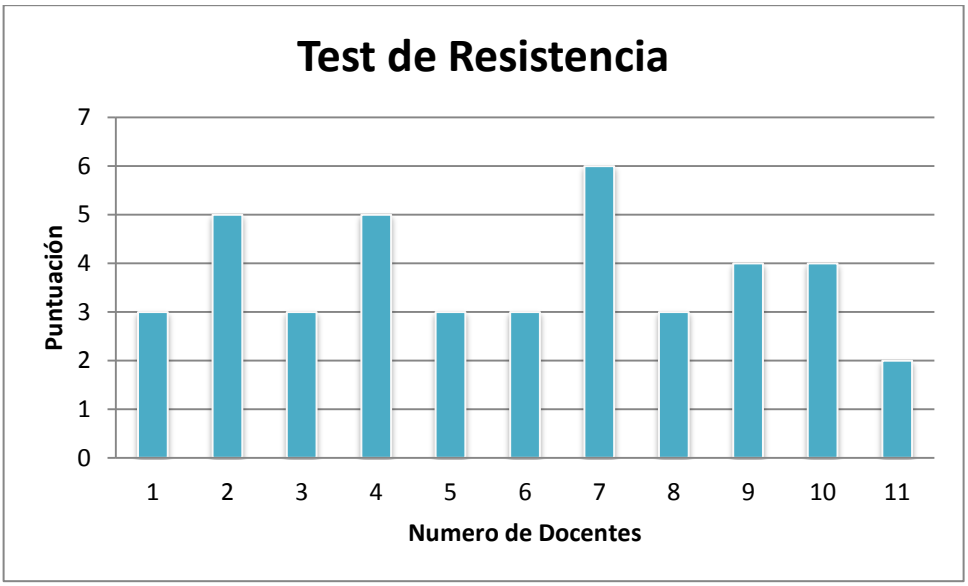
Tabla 1. Evaluación del perfil emocional

PROMEDIO RESULTADOS TEST DOCENTES															
DOCENTE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	TOTAL	PROMEDIO	Media	Porcentaje
DIMENSION 1	3	5	3	5	3	3	6	3	4	4	2	41	3,7	6,8	9%
DIMENSION 2	8	9	7	8	7	9	8	10	8	8	8	90	8,2		20%
DIMENSION 3	6	6	6	9	9	9	9	5	9	10	8	86	7,8		19%
DIMENSION 4	7	8	6	5	6	6	8	8	8	8	6	76	6,9		17%
DIMENSION 5	8	10	5	9	8	9	8	7	9	10	6	89	8,1		20%
DIMENSION 6	2	7	6	3	7	7	8	7	7	7	7	68	6,2		15%
TOTAL	34	45	33	39	40	43	47	40	45	47	37	450	40,9		100%
Promedio	5,7	7,5	5,5	6,5	6,7	7,2	7,8	6,7	7,5	7,8	6,2				

Fuente: Elaboración Propia

ANALISIS TEST EVALUACION DEL PERFIL EMOCIONAL

Grafica N° 1. Test de resistencia



Fuente: Elaboración Propia

En la primera dimensión de la resistencia se evidencia a nivel general una puntuación de 3.7 es decir que los docentes No tienden a recuperarse rápidamente, y no cuentan con la capacidad para superar circunstancias traumáticas o difíciles sin sufrir tanto, Básicamente, el docente parte de dos posibles adversidades: El ambiente o clima del aula o Institución escolar. Esta primera adversidad podría relacionarse con un elevado número de alumnos, alumnos con un trastorno severo de conducta, mala o nula relación con los compañeros y La situación personal**,** Esta adversidad es externa a la institución y tiene que ver con su estado de ánimo, autoestima, auto concepto, miedos e inseguridades.

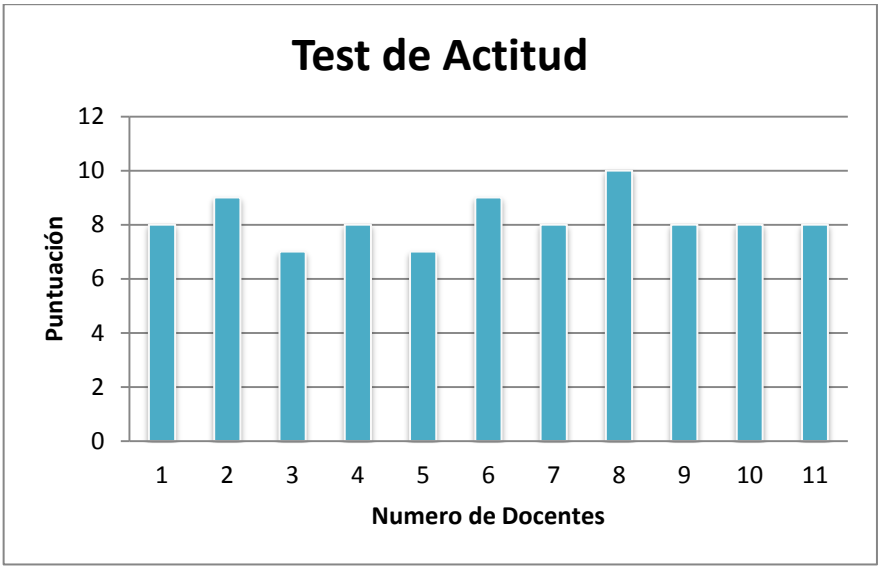
Cuando se juntan ambas adversidades es cuando los problemas dentro y fuera de la institución escolar se agravan dificultando una buena labor docente. De ahí que sea tan importante la resiliencia para afrontar con las mejores garantías las adversidades que van apareciendo durante un curso escolar.

Algo que sucede con mucha normalidad entre docentes es la tendencia a magnificar un problema o una adversidad.[35] De ahí que sea tan importante relativizar y poner en perspectiva las adversidades para no caer en el error de pensar que son mayores de lo que se piensa. Las aulas son espacios en los que siempre habrá sonrisas y lágrimas, alegría y dolor, aciertos y errores. Por tanto, si quieren convertirse en docentes resilientes deben tener muy claro que la mejor victoria parte de la mejor resistencia.

La necesidad de comprender la totalidad del sujeto lleva a que el educador, no sólo como profesional sino también como persona, invierta en un proceso interactivo y dinámico, que le permita desarrollarse como ser humano activando su resiliencia, su capacidad para mirarse a sí mismo y a su proceder de modo más reflexivo. Por lo tanto, la personalidad del educador se verá reflejada de modo bien visible al hacer su práctica junto a sus niños en el medio en el que opera y en el que interactúa.

[35] PAULA, Isabel. *! No puedo más!: intervención cognitivo-conductual ante sintomatología depresiva en docentes*. WK Educación, 2007.

Grafica N° 2. Test de actitud



Fuente: Elaboración Propia

DIMENSION ACTITUD

De acuerdo al test realizado a los docentes del Colegio Mayor Creativista vemos que cuentan un puntaje de 8.2 es decir tienen una actitud medianamente positiva lo cual es muy importante porque la manera de actuar frente a lo que puede ocurrir cada día, los problemas como los sucesos les enseñan quien son. En diversas ocasiones se ha observado a docentes que cuentan con una formación y experiencia profesional sobresaliente pero que tienen actitudes negativas ante los alumnos, que bloquean de manera inmediata cualquier posibilidad de aprendizaje eficaz, como parte de un proceso de común entendimiento y empatía.

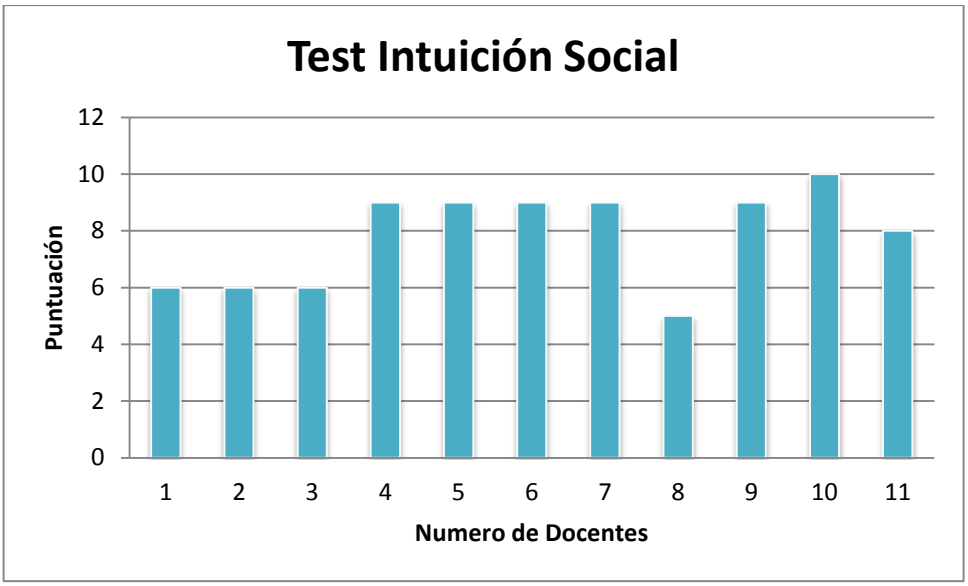
La actitud de un docente se basa principalmente en la disposición frente a determinadas situaciones, aunque existen también otros factores. Elementos

como el entusiasmo, la inventiva, la predisposición a ayudar y el conocimiento del contenido, juegan un rol muy importante en el rendimiento de la clase.

Tener una actitud positiva y centrarse en las necesidades individuales de los alumnos resulta, por lo general, muy complicado, sobre todo, cuando a la mayoría de los docentes se les exige determinadas metas de superación, exámenes y puntajes específicos en su rendimiento. Por esta razón, un buen docente es aquel que cree que todos los alumnos pueden aprender, que comprende el propósito del sistema educativo y que se enfoca en los estudiantes, no solamente en los números o en las exigencias con las que deba cumplir.[36] Sin embargo, esta actitud no es algo únicamente personal del docente, el sistema educativo también tiene que aportar al respecto: otorgándole mejores condiciones de trabajo y, sobre todo, transformando la valoración social de la docencia a través de diversos mecanismos como el grado de profesionalización de la carrera.

[36] GUTIÉRREZ VAZQUEZ, Juan Manuel. ¿Cómo reconocemos a un buen maestro? *Revista mexicana de investigación educativa*, 2008, vol. 13, no 39, p. 1299-1303.

Grafica N° 3. Test institución social



Fuente: Elaboración Propia

DIMENSIÓN INTUICIÓN SOCIAL

Los docentes del Colegio Mayor Creativista muestran según el test que son socialmente intuitivos con un puntaje en promedio de 7.8 lo que resulta bueno puesto que el docente debe contar con unas habilidades sociales, el docente debe poseer la capacidad para asumir otros puntos de vista, ser sensible a los sentimientos de los estudiantes, ofrecer alternativas de solución a los problemas de sus estudiantes, trabajar en equipo con los otros profesores y directivos y finalmente, cooperar y participar en las actividades propias del contexto escolar.

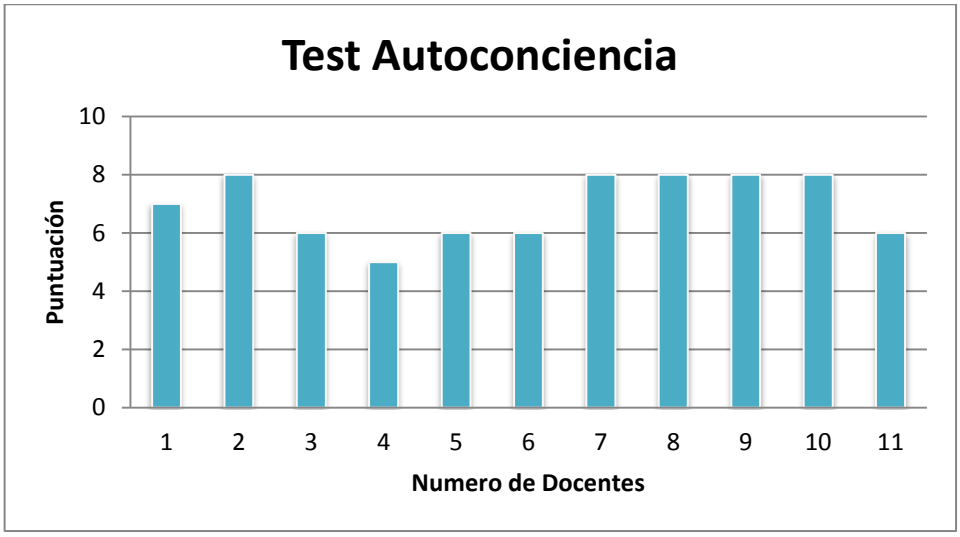
Esto hace que el docente tenga una gran influencia en el estudiante, en cómo se siente dentro del proceso pedagógico, y de cómo se siente en relación al resto del grupo. El docente, más allá de cumplir su objetivo de enseñanza aprendizaje, debe interesarse en cómo es el alumno, su personalidad, cómo se siente en el

ambiente escolar, para poder manejar la clase de una manera adecuada para todos y para que el alumno se sienta cómodo a la hora de participar.

El docente debe contemplar hasta dónde influye cada uno de sus actos, debe tomar muy seriamente su papel, no sólo en el aula de clase, sino en la vida en general del alumno.[37] Es importante que los docentes cuenten con esta habilidad para identificar los estados emocionales de sus alumnos como de sus compañeros, Este contexto de seguridad facilita que los alumnos se sientan cómodos mostrando sus dudas, dando opiniones, contando cosas de sí mismos, etc. Desde la tranquilidad y la autenticidad, con la relevancia que esto tiene para la construcción de su personalidad, la imagen de sí mismos y de los demás.

[37] COLLAZOS, César Alberto; MENDOZA, Jair. Cómo aprovechar el" aprendizaje colaborativo" en el aula. *Educación y educadores*, 2006, vol. 9, no 2, p. 61-76.

Grafica N° 4. Resultados Test de Autoconciencia



Fuente: Elaboración Propia

DIMENSIÓN AUTOCONCIENCIA

Los docentes del Colegio Mayor Creativita en cuanto a la cuarta dimensión tiene una conciencia opaca de si mima con un promedio de 6,9 puntos, es decir son inseguros de sí mismos de sus capacidades, en la autoconciencia es importante que el docente reconozca sus fortalezas y debilidades, confíe en sus capacidades y controle la expresión de sus estados emocionales. Los líderes con un buen nivel de autoconciencia conectan con sus señales internas y reconocen el efecto que tienen en ellos mismos y en su redimiendo laboral.[38]Para favorecer el autocontrol, el docente debe desarrollar su capacidad de adaptación, flexibilidad y comunicación interpersonal, así mismo, conocer el contexto donde trabaja.

[38] GOLEMAN, Daniel. *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. B DE BOOKS, 2014.

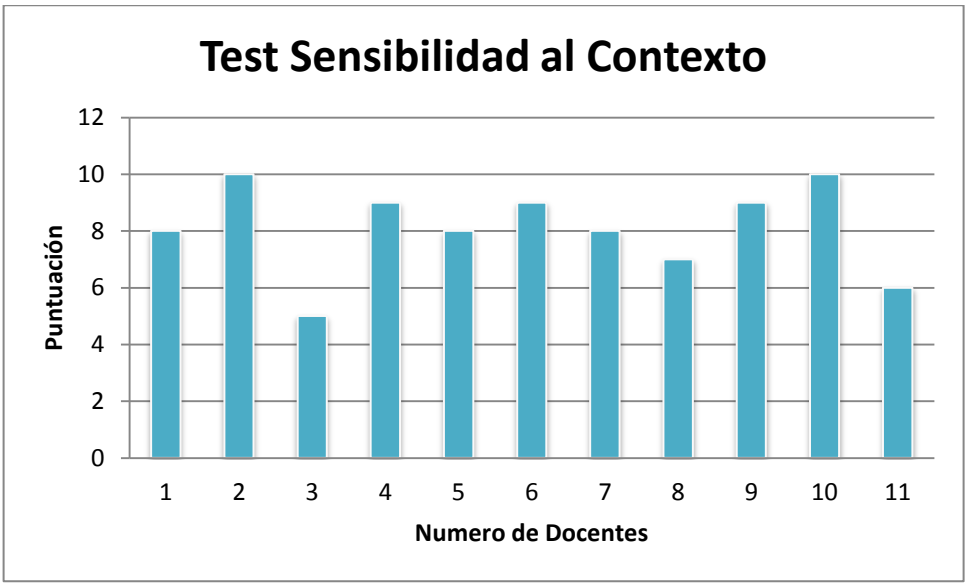
Sobre el auto motivación, cada educador debe tener habilidades para superar la adversidad, ser persistente y lograr las metas establecidas.

El docente que aumenta su autoconciencia no solo aumenta su potencialidad de elección en un sentido de racionamiento sino que al reflexionar sobre su propio ser, involucra a toda su persona en la decisión de asumirse como agente activo el proceso de convivencia escolar. Por otro lado se podría hipotetizar que quienes no lo hacen, asumen el manejo de la disciplina como algo ajeno a sí mismas que no les involucra del todo, sino como una función que demanda el trabajo, sin embargo esto demanda una investigación a profundidad.[39]

Es necesario que el docente se conozca a sí mismo, que identifique sus propias capacidades humanas, reflexionando ante quién es y cómo es, introvertido, melancólico, extremista, pasivo, visionario, pesimista, auténtico, entre otros. La concepción que tenga el docente de sí mismo influye en el trato diario y la manera de relacionarse con los estudiantes.[40]

[39] DAVIDSON, Richard J.; BEGLEY, Sharon. *El perfil emocional de tu cerebro*. Grupo Planeta (GBS), 2012.
[40] VILORIA, Mariely del Valle Rosales. El docente que quiero ser: humano, sensible*Ontosemiótica*, 2015, no 1, p. 3-8.

Grafica N° 5. Test sensibilidad al contexto



Fuente: Elaboración Propia

DIMENSIÓN SENSIBILIDAD AL CONTEXTO

Se evidencia a través del test que los docentes del Colegio Mayor Creativista en general tienen un puntaje en promedio de 8.1 esto quiere decir están moderadamente sintonizados con la sociedad y su entorno involucrándose con las demás personas creando empatía y una buena convivencia, la sensibilidad que requiere desarrollar el docente debe estar enmarcada por la disposición ante la vida, las personas y los acontecimientos a los que se enfrenta, combinando la humanidad con la reflexión en la manera de tratar y considerar a los demás. Los líderes con una buena mano para las capacidades de los demás demuestran un interés sincero por las personas que ayudan y comprenden sus objetivos, sus puntos fuertes y flaquezas[41].

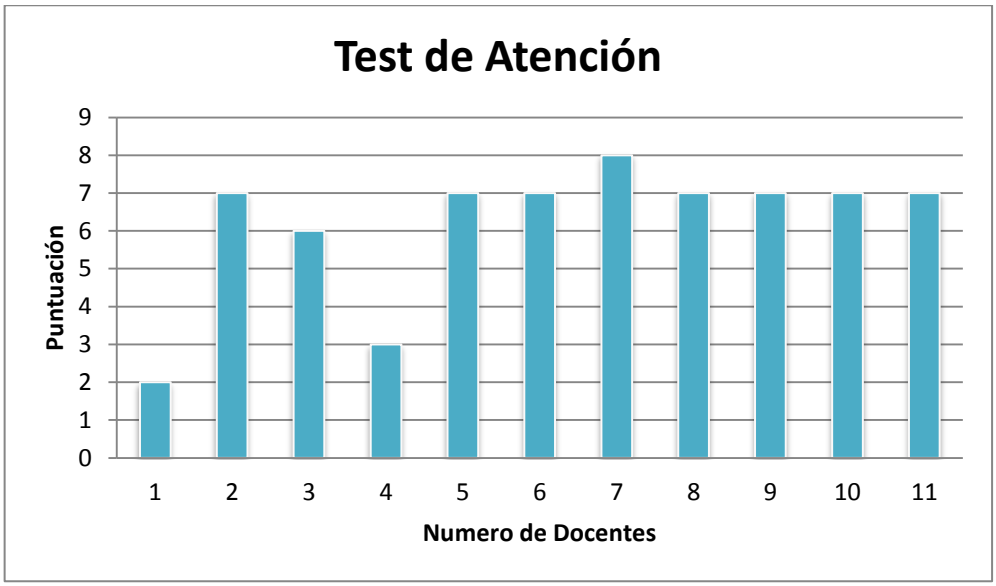
[41] Goleman Daniel, Liderazgo el poder de la inteligencia emocional. Ediciones esb. 2013.

Es pertinente trascender la concepción de docente y verlos como parte del proceso entre el conocimiento, los saberes y las experiencias de los estudiantes donde se articule la realidad particular y colectiva que se encuentra dentro y fuera de la institución escolar, donde las experiencias no tan gratas sean vistas como una oportunidad de aprender y así construir nuevas realidades que permitan crecer ante la diversidad.

Una educación abierta a las necesidades de la comunidad,[42] encaminada a la solución de problemas concretos, que suponga no sólo la adquisición de conocimientos, sino el desarrollo de prácticas comunitarias donde se involucre la comunidad educativa con los padres de familia y los estudiantes, comprendiendo el entorno y los problemas que pueden estar afectando a algunos miembros de la institución educativa.

[42] TORRES, Rosa María. Alternativas dentro de la educación formal: el programa de la Escuela Nueva en Colombia. *Revista Colombiana de Educación*, 1996, no 32.

Grafica N° 6 Test de atención



Fuente: Elaboración Propia

DIMENSIÓN 6: ATENCION

En cuanto a la dimensión de acuerdo al test se tienen en general un promedio de 6.2 puntos donde se demuestra que los docentes de la institución tienen una atención dispersa, caracterizada por una reducida capacidad para mantener la atención, poca habilidad para procesar la información debido a distracciones, inquietud motora, inestabilidad emocional, es preocupante ya que para el cargo que desempeñan deben tener una adecuada concentración para el desarrollo de sus actividades en la institución educativa.

El impacto sobre los docentes puede incluir rendir por debajo del nivel en el trabajo tener dificultades en las relaciones en pareja o con sus compañeros, La concentración es la capacidad de focalizar de manera eficaz la atención en la

tarea que se está llevando a cabo.[43] Además, con una buena concentración serán capaces de bloquear los elementos distractores que lleguen, como sonidos irrelevantes o los propios pensamientos.

El cansancio emocional puede causar problemas de concentración en los docentes, Situaciones que pueden provocarles estrés debido a la exposición que tiene diariamente a un ritmo de trabajo alto, con diversidad de tareas con los estudiantes el manejo de varias personas en las clases, y la preparación de las mismas pueden ser la causa de este déficit en la atención.[44]

[43] ELOSÚA, Ma Rosa; GARCÍA, Emilio. *Estrategias para enseñar y aprender a pensar*. Narcea, 1993.
[44] DAVIDSON, Richard J.; BEGLEY, Sharon. *El perfil emocional de tu cerebro*. Grupo Planeta (GBS), 2012.

8.4 GRID GERENCIAL

En la Evaluación realizada a los Docentes del Colegio Mayor Creativista en cuanto al Grid Gerencial, [45]técnica que permite identificar diferentes enfoques determinando la combinación que integra una organización, una unidad cualquiera o una persona determinada, se identificaron actitudes y comportamientos de los docentes al momento de desempeñar su labor, en este caso en búsqueda de implementar procesos de liderazgo ausentes en el Colegio. De manera personal los docentes entregaron su tipo de reacción o actuación en escala de 1 a 5 en preguntas con enfoque hacia: escuchar opiniones de los demás, trabajo en equipo, toma de decisiones, manera de expresar ideas y emociones, solucionar conflictos, manejar situaciones de alto estrés y técnicas de relacionamiento.

Tabla 1. Grid gerencial

HOJA DE TRABAJO														
AUTO-EVALUACIÓN SOBRE ESTILOS ADMINISTRATIVOS BÁSICOS														
ESTILOS ADMINISTRATIVOS														
Ordene los siguientes párrafos del más al menos típico, según su propia personalidad, el número 1 es para el que representa más típicamente su personalidad y el número 5 es el menos representativo de su personalidad.														
Decisiones: Elemento 1:	**DOC 1**	**DOC 2**	**DOC 3**	**DOC 4**	**DOC 5**	**DOCE 6**	**DOC 7**	**DOC 8**	**DOC 9**	**DOC 10**	**DOC 11**	**RESPUESTA MAS COMUN**	**ESTILO GRID**	**PROMEDIO**
1. Acepto las decisiones de los demás.	3	1	2	5	3	2	2	2	2	3	4	2	1.9	2,8
2. Valoro mucho mantener buenas relaciones.	4	4	3	1	4	4	1	1	3	4	3	4	9.1	
3. Busco decisiones viables aunque no perfectas.	5	3	4	2	1	5	5	3	5	5	5	5	9.9	
4. Valoro mucho tomar decisiones fijas.	1	2	5	3	5	1	4	4	1	1	1	1	1.1	
5. Valoro decisiones creativas que generan acuerdo y comprensión	2	5	1	4	2	3	3	5	4	2	2	2	1.9	

[45] ROMERO, Andrés Fernández. *Manual del consultor de dirección*. Ediciones Díaz de Santos, 2008.

Convicciones Elemento 2:														
1. Acepto las opiniones, actitudes e ideas de los demás o evito tomar partido.	5	1	4	1	1	1	5	3	2	1	5	1	1.1	2,2
2. Prefiero aceptar las ideas, opiniones o actitudes de los demás y no promover las mías.	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2	1.9	
3. Cuando hay ideas, opiniones o actitudes diferentes a las mías, busco posiciones intermedias.	2	2	5	3	4	2	1	2	5	4	3	2	1.9	
4. Defiendo mis ideas, opiniones y actitudes a costa de otros.	3	3	1	4	5	3	3	5	1	5	2	3	5.5	
5. Busco y escucho ideas, opiniones y actitudes diferentes a las mías. Tengo convicciones claras, pero cambio de opinión cuando surge una idea buena y sensata	1	5	3	5	3	5	4	1	3	3	1	3	5.5	
Conflicto Elemento 3:														
1. Cuando surge algún conflicto trato de ser neutral o no mezclarme en el asunto.	1	1	5	5	2	2	2	5	4	1	1	1	1.1	2,2
2. Trato de evitar conflictos, pero cuando se me presenta uno, trato de calmar a la gente y mantenerla unida.	3	2	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3	5.5	
3. Cuando se crea un conflicto trato de ser justo pero firme, y de alcanzar una solución equitativa.	2	5	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	1.9	
4. Cuando se crea un conflicto lo domino para que no altere la disciplina y el trabajo.	5	4	1	1	5	1	5	1	3	5	4	1	1.1	
5. Cuando surge algún conflicto, trato de identificar los motivos que lo origina y trato de dar soluciones.	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	9.1	

Emociones (Temperamento) Elemento 4:														
1. Permaneciendo neutral raras veces me excito.	5	3	5	5	5	4	5	2	2	5	5	4	9.1	2,8
2. Debido a las tensiones que se crean por un conflicto, mi reacción es entusiasta y amistosa.	4	4	4	4	4	5	4	4	1	2	4	4	9.1	
3. Bajo tensión me siento inseguro del rumbo a tomar o qué cambios hacer para evitar más presiones.	2	1	3	2	2	2	1	5	5	4	2	2	1.9	
4. Cuando las cosas no van bien, defiendo, resisto o ataco con mis propios argumentos	3	2	2	1	3	3	3	3	4	3	1	3	5.5	
5. Cuando surge algún conflicto, trato de identificar los motivos que lo origina y trato de dar soluciones.	1	5	1	3	1	1	2	1	3	1	3	1	1.1	
Humor Elemento 5:														
1. Mi humor es visto por otros como incoloro.	1	4	5	4	1	4	1	1	2	1	1	1	1.1	2,8
2. Trato de mantener relaciones amistosas cuando surge algún conflicto o al menos cambio la atención olvidando el aspecto serio.	3	3	4	3	2	1	2	2	1	3	4	3	5.5	
3. Por medio de mi humor convenzo a otros.	4	2	3	1	4	3	4	3	4	2	3	3	5.5	
4. Mi humor es enérgico.	2	1	2	2	3	2	3	5	3	4	2	2	1.9	
5. Mi humor se ajusta a la situación y perspectiva conservo mi sentido de humor aún bajo presión.	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	9.9	

Esfuerzo Elemento 6:														
1. Me esfuerzo nada más lo necesario.	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	9.1	3
2. Raras veces dirijo, pero si doy ayuda.	5	3	1	5	5	3	4	1	5	5	4	5	9.9	
3. Busco mantener un paso uniforme de trabajo.	2	5	4	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1.9	
4. Trabajo duro y demando lo mismo de los demás.	3	3	2	3	3	1	3	2	3	1	3	3	5.5	
5. Me esfuerzo vigorosamente y otros me apoyan.	1	1	5	2	1	5	1	5	1	3	1	1	1.1	

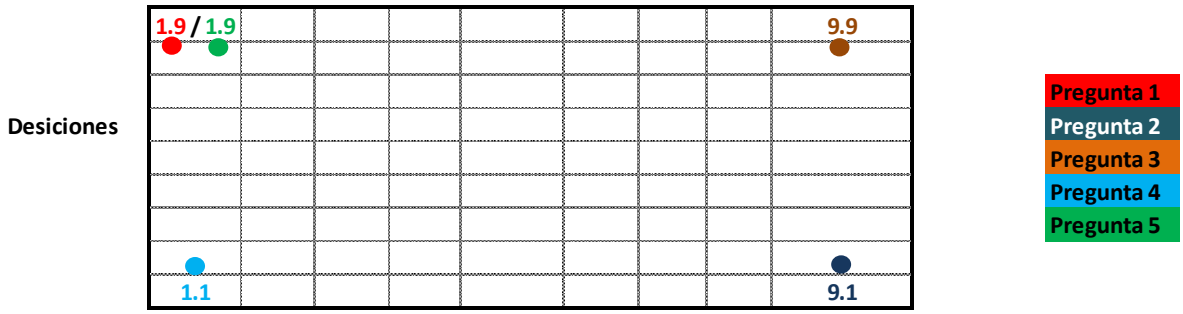
Fuente: Elaboración Propia

FASES GRID GERENCIAL

FASES DEL PROCESO:

Decisiones:

Grafica N° 7 Grid gerencial fase Decisiones



Fuente: Elaboración Propia

Fase 1: El Grid gerencial arroja para la Fase 1, un resultado de 1.”1, en el ítem “valoro mucho tomar decisiones fijas” es decir es decir un liderazgo básico, bajo en énfasis en aportar ideas que permitan lograr un objetivo, esta opción denota un liderazgo basado en cronogramas y tareas definidas, estos individuos se basan en estrategias concretamente definidas y les cuesta adaptarse a los cambios. Lo docentes encuestados presentan una inclinación hacia la opción “Acepto las decisiones de los demás”.

Fase 2: En cuanto al ítem “Valoro mucho mantener buenas relaciones.” El resultado es 9.1, basado en las relaciones humanas y fortalece una habilidad de los Docentes de la Institución pues se considera un liderazgo colaborativo basado en el trabajo en equipo y relaciones con sus colegas

Fase 3: Valoro decisiones creativas que generan acuerdo y comprensión” con una representación del 1.9, lo que permite identificar la relación entre las tareas asignada y el trabajo en equipo, este resultado apunta hacia un análisis de

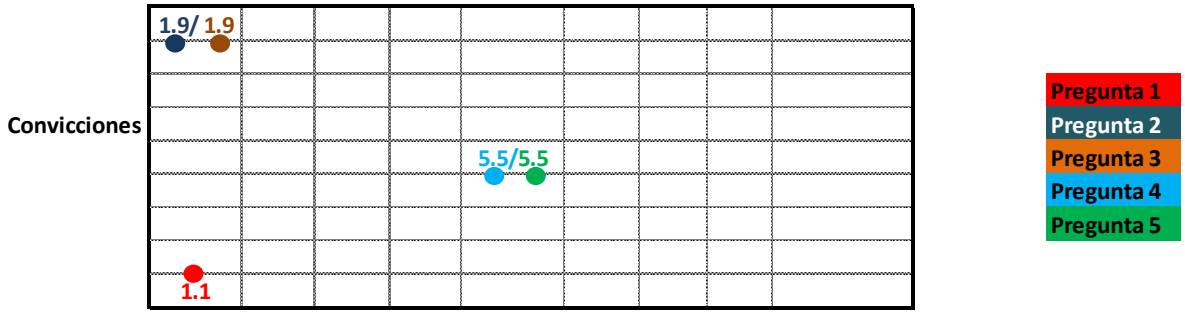
dirección enfocado hacia el cumplimiento de una labor asignada, lo que muestra que hace falta un liderazgo propositivo por parte de los Docentes, pues estas personas están acostumbradas a seguir instrucciones de sus superiores sin tomarse el tiempo de analizar el problema raíz, esto es una oportunidad de mejora en búsqueda de que sean autónomos al momento de tomar una decisión importante.

Fase 4: Para este módulo de preguntas ningún Docente obtuvo este resultado

Fase 5:"Y Finalmente en la variable : "Busco decisiones viables aunque no perfectas", el resultado corresponde a 9.9 el cual corresponde a un liderazgo avanzado teniendo en cuenta la toma de decisiones que apuntan a un objetivo en común buscando diferentes alternativas para el cumplimiento de este

Convicciones:

Grafica N° 8 Grid gerencial fase Convicciones



Fuente: Elaboración Propia

Fase 1: El análisis Grid Gerencial, arroja 1.1 para la variable "Acepto las opiniones, actitudes e ideas de los demás o evito tomar partido.". Lo que significa un estilo de dirección bajo, el cual permite que otras personas tomen decisiones, sin que el individuo tome partido o participación en las diferentes opiniones o puntos de vista

Fase 2: No existe docentes con la medición 9.1, el cual corresponde a Análisis enfocado hacia las relaciones humanas.

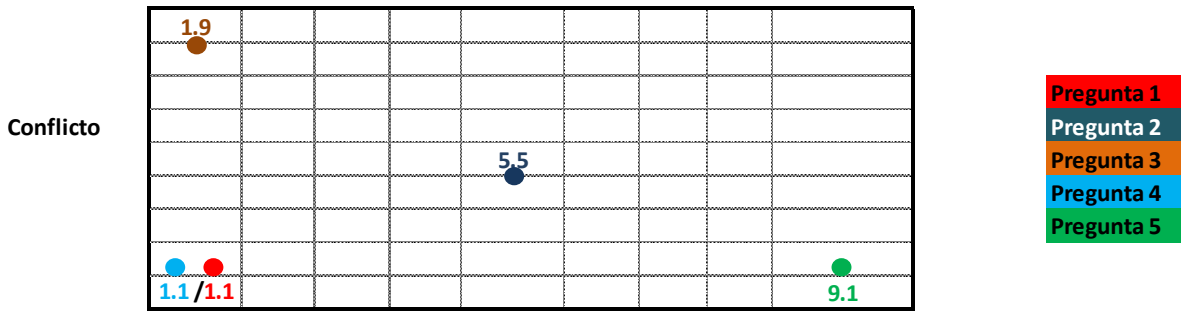
Fase 3: La medición del 1.9 corresponde a líderes enfocados en la tarea, para este ítem los docentes se inclinan por “Prefiero aceptar las ideas, opiniones o actitudes de los demás y no promover las mías.” Y “Cuando hay ideas, opiniones o actitudes diferentes a las mías, busco posiciones intermedias.”. Hace referencia a aquellos líderes que no tomar partido en las decisiones, pero participa en opinar para la elección de propuestas que beneficien e todos los colaboradores de la organización.

Fase 4: El resultado de 5.5, estilo de liderazgo basado en el Compromiso, evidencia una inclinación de los docentes hacia las opciones de la encuesta de “Defiendo mis ideas, opiniones y actitudes a costa de otros.” Busco y escucho ideas, opiniones y actitudes diferentes a las mías. Tengo convicciones claras, pero cambio de opinión cuando surge una idea buena y sensata”. Este se enfocas en los méritos individuales de los docentes sin embargo demuestra un bajo compromiso al escuchas opiniones de los demás y denotando falta de compromiso por liderar acciones positivas para la institución.

Fase 5: Para este módulo los docentes no obtiene el resultado de 9.9, un liderazgo basado en un estilo de dirección avanzado.

Conflicto:

Grafica N° 9. Grid gerencial fase conflicto



Fuente: Elaboración Propia

Fase 1: En el análisis de detalla una mayor interacción con el resultado 1.1 en las opciones de respuesta: “Cuando surge algún conflicto trato de ser neutral o no mezclarme en el asunto.” Y “Cuando se crea un conflicto lo domino para que no altere la disciplina y el trabajo”. Lo que significa un liderazgo de importaculismo al momento de presenciar algún tipo de conflicto, no se muestra ese liderazgo comprensivo o atento a resolver cualquier inconveniente interno que afecte el desarrollo de tareas.

Fase 2: Para el ítem “Cuando surge algún conflicto, trato de identificar los motivos que lo origina y trato de dar soluciones.” Tiene como resultado 9.1 enfocados hacia un liderazgo de relaciones humanas, el cual busca identificar problemas internos en búsqueda de solucionarlos y que ningún miembro de la Institución se vea afectado.

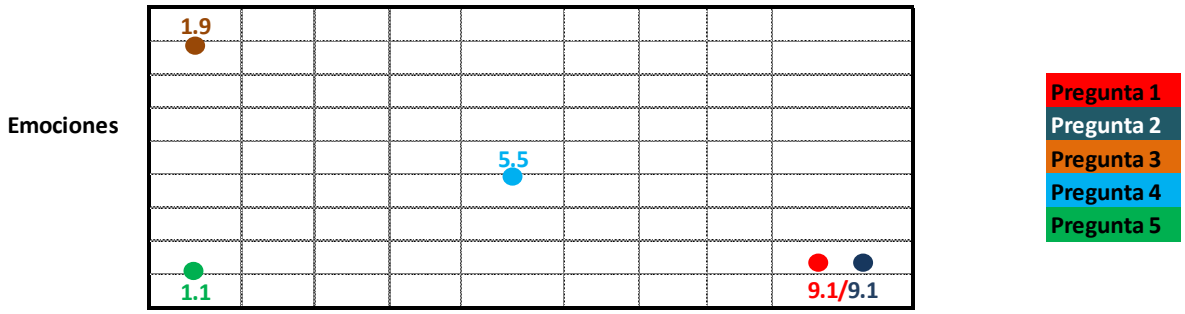
Fase 3: El resultado obtenido por los Docentes corresponde a 1.9, enfocados en la tarea, bajo el ítem: “Cuando se crea un conflicto trato de ser justo pero firme, y de alcanzar una solución equitativa.”, denota un liderazgo justo y equitativo en búsqueda de que los integrantes de la Institución no se van afectados en sus roles.

Fase 4: Se obtuvo un resultado de 5.5 basado en el liderazgo de compromiso, para la opción de respuesta: “Trato de evitar conflictos, pero cuando se me presenta uno, trato de calmar a la gente y mantenerla unida.” Y demuestra el compromiso de los Docentes con mantener su imagen de ejemplo hacia los estudiantes buscando resolver conflictos de manera positiva

Fase 5: Para este resultado correspondiente a 9.9 liderazgo avanzado, no se presenta alguna respuesta por parte de los docentes

Emociones (Temperamento):

Grafica N ° 10. Grid gerencial fase Emociones



Fuente: Elaboración Propia

Fase 1: En el análisis gerencial se evidencia un resultado del 1.1 para la opción “Cuando surge algún conflicto, trato de identificar los motivos que lo origina y trato de dar soluciones. “Se evidencia un liderazgo pobre, al momento de analizar el problema de raíz y solucionarlo, estos docentes no son autónomos al momento de tomar decisiones

Fase 2: Liderazgo basado en las relaciones humanas, se evidencia una inclinación en los docentes para el resultado 9.1 en las opciones de respuesta: “Permaneciendo neutral raras veces me excito” y “Debido a las tensiones que se crean por un conflicto, mi reacción es entusiasta y amistosa.” Se evidencia una reacción de relaciones laborales con sus compañeros, bajo este resultado

los docentes son neutrales no toman participación pero piensan en manejar emociones que alteren a los demás.

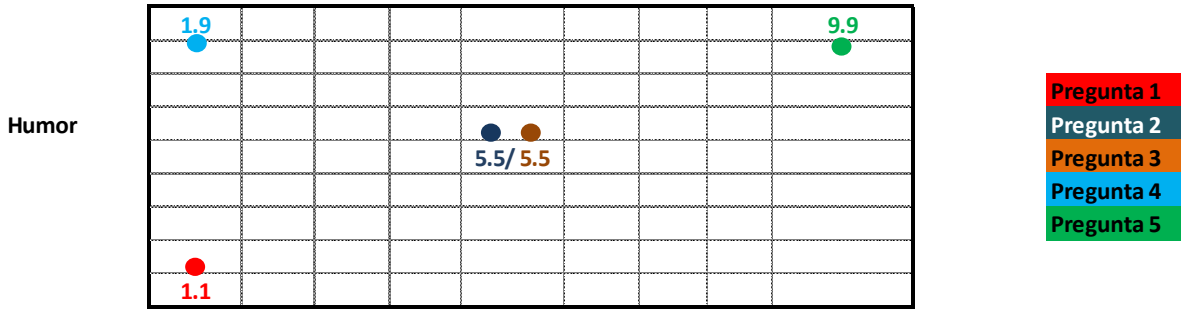
Fase 3: En la opción de respuesta: “Bajo tensión me siento inseguro del rumbo a tomar o qué cambios hacer para evitar más presiones.” El Resultado de los docentes es de 1.9, enfocados en la tarea y se relaciona con la manera de seguir normas o reglas, no proponer ni dar iniciativas para un proceso.

Fase 4: En la opción de respuesta: “Cuando las cosas no van bien, defiendo, resisto o ataco con mis propios argumentos” el resultado obtenido es 5.5 denota una dirección de compromiso, y es justamente la opción de defender el punto de vista personal.

Fase 5: No se presentan por parte de los Docentes resultado hacia el 9.9 liderazgo avanzados.

Humor:

Grafica N° 11 Grid gerencial fase humor



Fuente: Elaboración Propia

Fase 1: El análisis corresponde para la opción de respuesta: “Mi humor es visto por otros como incoloro.” El resultado corresponde a 1.1. Lo que significa que la diversión en el equipo de trabajo es baja, estas actividades permiten mejorar el clima o ambiente organizacional

Fase 2: No existe docentes con esta medición correspondiente a: 9.1 Liderazgo bajo las relaciones humana.

Fase 3: En cuanto a la opción de respuesta: “Mi humor es enérgico.” El resultado corresponde a: 1.9. Lo que significa énfasis en la tarea, es decir de una u otra manera los docentes de la institución buscan generar espacios de dispersión para compartir bromas.

Fase 4: Dirección basada en Compromisos, 5.5 para la opción de respuesta: “Trato de mantener relaciones amistosas cuando surge algún conflicto o al menos cambio la atención olvidando el aspecto serio.” Y “Por medio de mi humor convenzo a otros.” Hace referencia al compromiso de los miembros de la Institución en búsqueda de mejorar el clima organizacional.

Fase 5: Resultados basado en el Liderazgo avanzado 9.9. Para la opción de respuesta: “Mi humor se ajusta a la situación y perspectiva conservo mi sentido de humor aún bajo presión.” Hace énfasis en el liderazgo positivo de las relaciones laborales, incluso en los momentos en donde más tensión se maneja hay espacio para la diversión.

Esfuerzo:

Grafica N° 12 Grid gerencial fase Esfuerzo

Fuente: Elaboración Propia

Fase 1: En el Análisis se evidencia resultados del 1.1 bajo liderazgo para la opción de respuesta: “Me esfuerzo vigorosamente y otros me apoyan.” Lo que significa que hace falta el apoyo de los colaboradores al momento de plantear una idea.

Fase 2: Se evidencia para la opción de respuesta: “Me esfuerzo nada más lo necesario. “Con el 9.1 enfocadas en las relaciones humanas, lo que significa un rendimiento promedio al momento de desarrollar las labores asignadas sin entregar un valor agregado.

Fase 3: Para la opción de respuesta “Busco mantener un paso uniforme de trabajo.”, bajo el resultado 1.9, hace referencia hacia el cumplimiento de tareas asignadas en un estilo de liderazgo monótono catalogado en el desarrollo de las mismas tareas diarias sin innovar, ni crear nuevas estrategias.

Fase 4: Se evidencia en la opción de respuesta: “Trabajo duro y demando lo mismo de los demás.”, con un resultado de 5.5, dirección de Compromiso, son las personas o docentes quienes se esmeran por realizar su labor de manera óptima entregando con dedicación vocación su servicio.

Fase 5: Para la opción de respuesta: “Raras veces dirijo, pero si doy ayuda.”, con un resultado de 9.9, dirección avanzada, significa que las personas están acostumbradas a seguir lineamientos de otros.

8.5 MATRIZ DOFA

Tabla 2 Matriz Dofa

MATRIZ DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Percepción positiva por parte de los Docentes para aprender nuevas estrategias de Liderazgo	Institución con poca trayectoria en el mercado
	Fácil adaptación a los cambios	Personal con falta de herramientas para liderar equipos de trabajo
	Búsqueda de crecimiento personal y profesional	Falta de formación y capacitación de liderazgo a los docentes
	Respeto para escuchar ideas de otros	No existe orientación de liderazgo hacia estudiantes
	Cumplimiento al logro u objetivo	La institución no cuenta con objetivos enfocados en el liderazgo
	Responsabilidad para asumir liderazgo en los grupos de trabajo	La misión de la Institución no hace énfasis en formar líderes que aporten a la sociedad
OPORTUNIDADES	**ESTRATEGIAS FO**	**ESTRATEGIAS DO**
Atracción de nuevos estudiantes	Utilizar de manera positiva las estrategias de liderazgo que los Docentes aprenderán para atraer nuevos estudiantes	A pesar de que el Colegio lleve poco en el mercado creando un pensum atractivo basado en liderazgo se lograra ampliar el mercado la cobertura
Innovación en las prácticas de los estudiantes basadas en liderazgo	Aplicar las estrategias de liderazgo para generar cambios positivos en los docentes y estudiantes	Los docentes hoy en día no cuentan con herramientas de liderazgo, solo con experiencias basadas en su vida, sin embargo implementado sesiones de liderazgo en el colegio se crearan nuevas estrategias de aprendizaje, basadas en prácticas que permiten desarrollar habilidades
Mejoramiento en la Calidad de pensum	Los docentes buscan crecer personal y profesionalmente con la inclusión de liderazgo en su rol, desde este punto de vista se puede realizar la creación de un Pensum que permita que muestren sus habilidades de liderazgo	Para crear mejoras en el pensum enfocados hacia el liderazgo, es necesario que los docentes cuenten con herramientas básicas sobre el manejo de un grupo y su formación basados en liderar, de esta manera implementando sesiones de liderazgo el docente estará facultad de mejorar la Calidad de pensum
Nuevas estrategias de liderazgo para los docentes	A partir de las estrategias de liderazgo que se implementaran, plantear ideas con respeto que permita el crecimiento del Colegio	Se debe crear liderazgo en los estudiantes por medio de cátedras en donde se aplique las técnicas aprendidas por el docente
Entregar a la sociedad personas con amplio conocimiento en liderazgo	El objetivo es crear docentes con estrategias de liderazgo que permitan replicar la información a sus alumnos, de esta manera se creara en cada estudiante elementos que permitan el desarrollo de liderazgo a futuro	Implementar en el pensum materias o cátedras enfocados hacia el liderazgo basados en las estrategias orientadas hacia el docente
Crear en los estudiantes entornos basados en liderazgo	La responsabilidad es un valor notorio en los docentes del Colegio, por ende se debe asumir el rol de líder desde el aula de clases buscando reflejar en los alumnos entornos que permitan desarrollar sus habilidades de liderazgo	Definir desde la misión del Colegio el liderazgo como herramienta fundamental para el desarrollo de los estudiantes. Buscando ambientes y escenarios que permitan el desarrollo de estas actividades

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
Falta de presupuesto para implementar plan de capacitación en los docentes	Para implementar el liderazgo en el Colegio, se debe contar con presupuesto en búsqueda de contratar un proveedor experto en formación de líderes, de no ser así no se efectuará las sesiones de liderazgo	El hecho de que la Institución tenga poca trayectoria, puede generar que no se cuente con el presupuesto estimado para iniciar planes de capacitación sobre liderazgo
Falta de interés por parte de los docentes	Los docentes se adaptaran a los cambios en cuanto a la manera de dictar sus cátedras, si existen docentes que no muestren interés en mejorar, se deberá tomar acciones	el hecho de que la Institución tenga poca trayectoria, puede generar que no se cuente con el presupuesto estimado para iniciar planes de capacitación sobre liderazgo
Falta de motivación en los docentes	Una de las motivaciones en las personas son los ascensos o reconocimiento pos su labor, el crecimiento profesional como principal factor conlleva a una motivación alta el los profesores	se debe crear liderazgo en los estudiantes por medio de cátedras en donde se aplique las técnicas aprendidas por el docente
Varios competidores en el mercado	El objetivo del Colegio es generar competencia, teniendo claro que el liderazgo es un factor que implica cambio, definido en objetivo se tendrá la responsabilidad de ampliar el mercado	La institución debe crear competencia en el mercado con orientación hacia el liderazgo, para esto se debe implementar cátedras o sesiones en los que se involucre a los estudiantes
Rotación en los docentes	Cada docente tendrá la responsabilidad de asumir liderazgo en sus equipos de trabajo, si se presenta rotación el grupo de docentes será encargado de replicar la información y el modo de trabajo al nuevo integrante	Se debe definir y estructurar objetivos basados en liderazgo buscando entregar la sociedad jóvenes líderes que aporten a la comunidad, para evitar la rotación en los docentes, estos objetivos se identificaran desde el ingreso de los Docentes a a Institución

Fuente: Elaboración Propia

Análisis DOFA:

La matriz DOFA, identifica las Fortalezas (factores positivos con los que cuenta el Colegio), Oportunidades (Aspectos positivos que se pueden aprovechar utilizando las oportunidades), Debilidades (factores negativos que se deben eliminar o reducir) y las Amenazas (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos).

En el Colegio Mayor Creativista la Matriz DOFA, tiene en su mayoría aspectos de mejora e implementación de diferentes estrategias de liderazgo en busca de herramientas a los docentes que permitan proyectarse en su entorno. Las fortalezas se enfocan en: Crecimiento personal y profesional, adaptación a las diferentes estrategias de cambios en busca de mejora para el Colegio. Debilidades orientadas a: Poca trayectoria del Colegio y falta de herramientas sobre el liderazgo en los docentes. Oportunidades: Búsqueda de nuevas estrategias para mejorar el liderazgo en los estudiantes y Amenazas, que dependen de factores externos como: Falta de presupuesto para implementar sesiones de liderazgo en los docentes y rotación de los mismos.

9. PERFIL LIDER DOCENTE

Tabla 3 perfil del líder docente

PERFIL EMOCIONAL DOCENTES COLEGIO MAYOR CREATIVISTA - MUNICIPIO DE FUNZA	
Numero de Docentes	11
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO	
Orientacion a Objetivos	Otorga espacio prioritario en su agenda para fijar y verificar objetivos Establece sistemas de medición para controlar el logro de objetivos Persevera hasta alcanzar sus metas Propone objetivos ambiciosos
Integridad personal	consistencia en un comportamiento concordante con un marco ético y valórico capaz de generar credibilidad y confianza.
Hábil estratega	Ve el futuro con claridad. Puede predecir con exactitud las consecuencias y tendencias futuras. Posee gran conocimiento y amplia perspectiva. Tiene visión de futuro. Puede describir de forma clara situaciones y perspectivas creíbles de posibilidades y probabilidades. Es capaz de idear estrategias y planes competitivos e innovadores.
Dirección de personal	Sabe cómo establecer directrices claras. Fija objetivos ambiciosos. Distribuye adecuadamente el trabajo. Presenta las tareas por realizar de una manera planificada y organizada. Mantiene un diálogo recíproco sobre las tareas y los resultados obtenidos. Hace que las personas realicen su trabajo de la mejor forma posible. Se comunica claramente con otros.
Capacidad para escuchar	Sabe cómo escuchar atenta y activamente. Escucha con paciencia a las personas hasta el final. Puede repetir exactamente las opiniones de las personas aunque no esté de acuerdo con ellas.

Fuente: Elaboración Propia

9.1 ANALISIS COMPETENCIAS DEL PERFIL EMOCIONAL

Para el análisis de las competencias es necesario conocer el término de competencia que hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. [46] De acuerdo a esto hemos seleccionado algunas competencias que se consideran deben tener los docentes del Colegio Mayor Creativista en su trabajo de liderazgo dentro de la institución, ya que la competencia es una parte importante de la personalidad y puede predecir el comportamiento de la persona en diferentes situaciones o desafíos laborales. El liderazgo escolar no es una característica exclusiva del rol de director, sino que es deseable en todos los actores que asumen la responsabilidad sobre una tarea o contribuyen a generar visiones de cambio. En este sentido, los criterios contenidos en este ámbito son también aplicables al conjunto de profesionales de la educación que cumple funciones docente-directivas y técnico-pedagógicas.[47]

ORIENTACION A OBJETIVOS: Dentro del perfil emocional de los docentes del Colegio Mayor Creativista es importante la orientación a objetivos puesto que esto les permite Impulsar las actuaciones que, dentro de su ámbito en la institución, favorezcan el desarrollo curricular, la investigación educativa, el intercambio de experiencias y, en definitiva, una respuesta educativa más ajustada y de calidad para los estudiantes, La orientación pedagógica del docente y su tradición de enseñanza debe propiciar de esta manera un crecimiento en la eficiencia y por supuesto la efectividad en la labor que

[46] ALLES, Martha Diccionario de competencias la tribología. tomo 1
[47] SALVAT, Begoña Gros, et al. El liderazgo educativo en el contexto del centro escolar. En *Liderazgo y educación*. Servicio de Publicaciones, 2013. p. 173-192.

desempeñan[48], la institución debe garantizar a los docentes los recursos y los medios para ayudar en el desarrollo, lo cual permitirá mejorar los resultados.

Un punto característico en este liderazgo es que a través de una estructura de gestión adecuada, se posibilita la participación de los docentes en distintos ámbitos de la gestión escolar, propiciando un mejoramiento en el funcionamiento de la institución.

INTEGRIDAD PERSONAL: La integridad personal comienza por la definición de un código ético y moral de trabajo; la gente siente que está actuando dentro de lo que es correcto y socialmente sano.[49] Los docentes deben tener la Capacidad para mantenerse dentro de las normas éticas y morales socialmente aceptadas; así como de actuar en consonancia con lo que considera importante. Incluye el comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y el estar dispuesto a actuar honestamente incluso en situaciones de riesgo y difíciles. Ya que el docente dentro del aula es el formador, el ejemplo para sus estudiantes, por eso es tan importante esta competencia dentro del cargo que desempeñan.

HABIL ESTRATEGA: El perfil emocional del docente, debe poseer la habilidad de vincular visiones a largo plazo y diseñar acciones tendientes al diseño de planes que consoliden la misión y la visión de la institución a corto, mediano y largo plazo, pueden manejar situaciones adversas dentro de su rol en la institución educativa como con la parte directiva, los estudiantes y los padres de familia, además de que debe reaccionar de acuerdo al comportamiento de sus alumnos en clase y brindar las herramientas y soluciones posibles a casos que se presenten dentro del aula. Es la pasión que desarrolla por la visión, lo que lo mantiene al líder motivado a realizar acciones estratégicas dirigidas a materializar ésta. Su contacto emocional con la visión, con sus propias

[48] Martin Elena, Isabel Solé. Orientación Educativa. Editorial Grao Vol.1 P. 26
[49]OGLIASTRI, Enrique. Liderazgo organizacional en Colombia: Un estudio cualitativo. *Revista Eafit*, 2005, vol. 105, p. 1-18.

necesidades y las de la organización, se convierten en la brújula interna que guía al estratega.[50]

DIRECCION DE PERSONAL: Es importante que los docentes cuenten con esta competencia puesto que día a día deben manejar grupos de estudiantes en los cuales existen distintas personalidades, actitudes, percepciones. Así, este arte de relacionarse con los demás es la capacidad de producir sentimientos en los demás[51]. Esta habilidad es la base en la que se sustenta la popularidad, el liderazgo y la eficiencia interpersonal. El liderazgo, como relación de influencia en otras personas, crea redes de relaciones humanas entre los agentes educativos y, en primer lugar, con el profesorado para gestionarlos proyectos institucionales [52] Debe establecer relaciones con personas cuya cooperación es necesaria para tener influencia como los son los directivos de la institución, los estudiantes, los padres de familia y la comunidad educativa en general lo que le permite cumplir satisfactoriamente con su trabajo manteniendo siempre buenas relaciones con los demás.

CAPACIDAD DE ESCUCHA: El líder, como facilitador, pregunta a su grupo, el escucha, los orienta para lograr el consenso y utiliza toda la información disponible para justificar la necesidad de la acción. [53] Es una habilidad comunicativa muy importante que debe poseer un docente, un elemento indispensable en la comunicación eficaz y se refiere a la destreza de escuchar no sólo lo que la persona está expresando directamente, sino también los sentimientos, ideas o pensamientos que subyacen a lo que se está diciendo, labor que debe realizar los docentes atender a grupos con varios alumnos los cuales quieren ser atendidos escuchados y también

[50]ARANA, Arnoldo. Explorando la mente del estratega. *Recuperado de*, 2007.
[51]Guerri Marta. Inteligencia Emocional: una guía útil para mejorar tu vida,Mestas Ediciones. 2016 P. 54
[52]SALVAT, Begoña Gros, et al. El liderazgo educativo en el contexto del centro escolar. En *Liderazgo y educación*. Servicio de Publicaciones, 2013. p. 173-192.
[53] URREA BELTRÁN, Olga Lucía, et al. El talento humano como generador de la innovación social: Asociación Centro de Desarrollo y Consultoría Psicosocial Taller de Vida. 2017. Tesis de Licenciatura. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

comprendidos por alguien y así lograr una mayor empatía, el docente debe permitir expresar los puntos de vista tanto de sus alumnos como de los directivos y padres de familia, sin interponer su opinión sobre los de más. Una de las competencias de liderazgo más demandadas ahora y en el futuro es la capacidad de comunicar de forma efectiva, es decir, con claridad. Saber escuchar la opinión del resto del equipo es una pieza importante de las habilidades de comunicación, pues conocer la opinión del resto es clave para expresar la opinión propia después y tomar la mejor decisión. Esta última es muy importante, pues el líder precisa desarrollar su capacidad de escuchar de forma activa, o sea, entender lo que se está diciendo y lo que se deja de decir.[54]

9.2 CUALES ESTRATEGIAS VAN ENCAMINADAS O APORTAN AL PERFIL DEL LÍDER DOCENTE.

Al analizar cuales estrategias son las que van encaminadas o enfocadas a la aplicación de la guía del perfil del líder docente, encontramos que las siguientes competencias se apoyan en alguna de las estrategias.

Orientación a objetivos: se apoya en la estrategia (DA), los docentes hoy en día no cuentan con herramientas de liderazgo, solo con experiencias basadas en su vida, sin embargo implementado sesiones de liderazgo en el colegio se crearan nuevas estrategias de aprendizaje, basadas en prácticas que permiten desarrollar habilidades.

La integridad personal: se apoya en la estrategia (FO), La responsabilidad es un valor notorio en los docentes del Colegio, por ende se debe asumir el rol de

[54] DELGADO TORRES, Nora A.; DELGADO TORRES, Dolores. El líder y el liderazgo: reflexiones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 2003, vol. 26, no 2.

líder desde el aula de clases buscando reflejar en los alumnos entornos que permitan desarrollar sus habilidades de liderazgo.

Hábil estratega: Utilizar de manera positiva las estrategias de liderazgo que los Docentes aprenderán para atraer nuevos estudiantes.

Dirección de personal: los docentes buscan crecer personal y profesionalmente con la inclusión de liderazgo en su rol, desde este punto de vista se puede realizar la creación de un Pensum que permita que muestren sus habilidades de liderazgo

Capacidad para escuchar: Aplicar las estrategias de liderazgo para generar cambios positivos en los docentes y estudiantes

Para el logro de las estrategias propuestas es necesario que se cumpla con el perfil propuesto para la institución teniendo en cuenta:

Una visión y valores claros ayudan a que el liderazgo sea distribuido y a tomar decisiones en el colegio. Si todos conocen los valores del colegio, así como la dirección hacia donde van, las decisiones se pueden tomar de acuerdo con ese contexto, lo que permite repartir el liderazgo.

El docente tiene más responsabilidades del día a día y de estrategia y se le considera un factor clave para el éxito. Su objetivo debe centrarse en una gestión profesional, basada en el liderazgo, que lleve a la institución educativa a alcanzar estándares de alto nivel en todas las áreas de trabajo del colegio. Contribuir al desarrollo profesional de los docentes en las áreas de: liderazgo y gestión escolar, calidad, mejoramiento, capacitación y uso de nuevas tecnologías. En cuanto a habilidades, los líderes deben desplegar habilidades características de los gerentes mientras que los gerentes deben desplegar habilidades características de los líderes.

Los valores que los docentes desarrollan diariamente influyen en el comportamiento, asistencia y logros de los alumnos. Se evidencia cómo la mejora de la institución conlleva una redefinición y distribución del liderazgo para fomentar el compromiso y posesión del personal. Existen oportunidades para que los alumnos participen en las decisiones que se tomen en el colegio; el docente se esfuerza para comunicarse con padres e informarles sobre aspectos de la educación de sus hijos y les anima a participar en las actividades del colegio; intenta a su vez intercambiar ideas y recursos con otros colegios.

La función docente está asociada a la tarea de educar y se ejercita mediante formas específicas de comportamientos que surgen del conocimiento y comprensión del hombre y su desarrollo, de la pedagogía, del saber cultural, del contexto y de la cotidianeidad. Está de más destacar la importancia de que estas capacidades, como compartir visiones, valores, aceptar y participar en el juego de intersubjetividades para la identificación y solución de problemas, promover, trabajar en equipo, toma de decisiones y responsabilidades en conjunto, se promueva en las etapas de formación docente inicial y continua. Deben manifestarse en el desarrollo personal académico, en sus relaciones con el sistema escolar y con la comunidad.

Deben ser ejes transversales en su proceso de formación, situación que obliga a considerarla en la estructura y dinámica de los currículos y en el comportamiento de los formadores para que exista la concordancia necesaria entre las deseabilidades y la realidad.

10. IMPACTO DEL PERFIL DE LIDERAZGO

A continuación se presentan algunos de los posibles impactos que tendrá la aplicación del perfil de liderazgo dentro de la organización.

El líder es la persona que tiene la capacidad para lograr que las ideas, los pensamientos y los sentimientos de su equipo de trabajo se conviertan en acción. [55]Es aquel que levanta el espíritu de su gente y los motiva a tomar acción para conseguir los resultados deseados.

Del buen liderazgo dependerán las acciones positivas reflejadas en su equipo de trabajo.

El impacto que representan sus decisiones va enfocado a establecer una visión al cumplimiento de metas, trabajando de manera constante para convertir sus objetivos y los de su equipo de trabajo en realidad.

Este liderazgo debe crear en los equipos de trabajo compromiso y empoderamiento por cumplir de manera correcta una labor específica, algunas de las tareas se delegaran, sin embargo el líder están en la tarea de explicar procesos y procedimientos para que sus estudiantes respondan con responsabilidad el desarrollo de sus proyectos.

Si el líder no maneja una comunicación asertiva (basada en lenguaje corporal: Movimientos del cuerpo, tono de voz y expresiones adecuadas: basadas en el lenguaje adecuado), no se transmitirá la seguridad necesaria para liderar un grupo de personas y estas mismas personas no confiaran en su líder, generando de esta manera poca credibilidad a las tareas delegadas.

[55] Habilidades del Lider.J.RRoman –Conferencista Internacional. Pág. 232

Es clave al momento de trabajar con personas saber persuadir, motivar, escuchar con detenimiento y aprender de su gente. Esta persona debe poseer la habilidad de poner sus ideas en acción. De no ser así traería un impacto negativo para la organización, pues se consideraría una persona que planea pero no ejecuta y en las acciones realizadas es en donde realmente se percibe la capacidad de liderar y precisar con resultados el manejo de su equipo.

Es importante que maneje acciones como: planificar y delegar. Esto permite que su grupo se empodere de la responsabilidad asumiendo retos que pongan en consideración sus debilidades y fortaleza. El liderazgo se construye desde elementos como: Diagnóstico de situaciones difíciles antes que lleguen, y se enfoca en las posibles soluciones.

El buen líder dentro del colegio Mayor Creativista deberá contar con un clima que induzca a los estudiantes y compañeros de trabajo a alcanzar ciertos resultados y objetivos; Lo que significa lograr en los mismos la motivación. Crear un clima fraternal y cordial donde se desarrollen patrones de conductas positivos, para influir en el comportamiento de los demás el docente líder debe tener poder que le ayude a implementar de manera correcta la estrategia en la institución.

Detectar desde su perspectiva de visión dentro de la institución los hechos y/o tendencias del entorno o internas que justifican el cambio, luego abogar ante quienes tienen poder legitimador por la necesidad del cambio. Convertirse ellos mismos en facilitadores, agentes y/o receptores una vez consigue el inicio de un proceso de cambio planificado.

Los Docentes deben estar alineados a la misma visión de la institución para poder motivar a los estudiantes y lograr los resultados. El colegio no puede

esperar cambios en sus estudiantes hasta que los educadores hayan cambiado y propuesto acciones concretas.

Los líderes sobre las prácticas de los docentes y sobre los resultados de los estudiantes es esencialmente indirecta. El desempeño de los docentes se explica como una función de sus motivaciones y habilidades, así como también de las condiciones organizacionales y materiales en las cuales desarrollan su trabajo. Incluyen las condiciones internas que corresponden al aula de clase y al colegio como organización, también las condiciones externas que son susceptibles a la influencia de las acciones del directivo escolar.

El rol y la influencia del liderazgo docente sobre el mejoramiento escolar consiste esencialmente en comprometerse y ejecutar prácticas que promueven el desarrollo de estas tres variables mediadoras: las motivaciones de los docentes, sus habilidades y capacidades profesionales, y las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores.

10.1 MATRIZ DE IMPACTO

Tabla 4. Matriz de impacto

IMPACTO DEL PERFIL DE LIDERAZGO		
VARIABLE	**PORQUE**	**PARA QUE**
ADMINISTRATIVO	Se enfrenta a problemas, tendencias, Presiones o situaciones.	Apalancar el cumplimiento de un objetivo en común.
	Busca las soluciones con el análisis de las causas	Implementar diferentes estrategias que permitan generar competencia en el mercado
	Aplica correcciones	Optimizar el presupuesto
	Previene y genera nuevas ideas.	Motivar a su equipo de trabajo, asignando retos
		Ser reponsable de la decisiones tomadas por su equipo de trabajo
		Concentrarse en los terminos a largo plazo de cualquier proyecto
ACADEMICO	Permitira implementar catedras basadas en el liderazgo	calidad de la educación impartida en la institución educativa
	Pemite en los estudiantes manejar herramientas para asumir el Rol de	Generar el cumplimiento de objetivos claros
	Establece un plan de Formación de estudiantes diferente	Convertir el Colegio en un ente fundamentado en una cultura organizacional de calidad, desarrollando sentido de pertenencia
	Permite la participación a nivel academico de: Estudiantes, docntes y directivos	Implementar procesos mas eficientes en la aprpopoación de conocimiento por parte de los estudiantes
	Busca diferentes alternativas metodologicas y tecnicas	Buscar una participación de una generación dinamica y justa, comprometida dentro y fuera del aula
ACADEMICO SOCIAL	Se mantiene la constante promoción de valores de la institución educativa,para el ambiente sano, justo y favorable para todos. Para ser aplicados en una comunidad	Revisar, evaluar y replantear nuevas estrategias para alcanzar la calidad, y el reconocimiento institucional a nivel de una sociedad o comunidad
	Involucra a todos los actores de la comunidad estudiantil, como parte de la cultura organizacional del Colegio en la ejecución de actitudes y aptitudes, siempre orientadas a la calidad	Integrar y coordinar equipos de trabajo para alcanzar las metas institucionales
	Se reproduce sociedades sanas y productivas para la comunidad	Establecer estrategias que permitan lograr la mejora continua y entregar a la sociedad estudiantes con capacidades de liderar

VARIABLE	PORQUE	PARA QUE
ECONOMICO	Aunmento en los salarios por sus capacidades y experiencia con el liderazgo.	Motivar al personal docente en la formacon y capacitacion constante. herramienta para retener al personal valioso
	Crecimiento en el numero de alumnos matriculados en la institucion.	Acceso a la calidad educativa para los niños y jovenes del municipio de Funza.
	La educación como un factor determinante del crecimiento económico	la educación puede incrementar el capital humano inherente a la fuerza laboral
	Mas inversion a la educacion de Calidad	mayores innovaciones y desarrollos tecnológicos, es decir, más y mejor conocimiento
CULTURAL	La identidad de una sociedad frente a la educacion y el liderazgo de sus docentes	debe desarrollar una capacidad para crear, descubrir, consolidar,aplicar, evaluar y reorientar el conocimiento según una idea
	Enfoque en un proyecto educativo forjado por lideres para la sociedad.	La Educacion clave para abatir la desigualdad e impulsar el crecimiento.
AMBIENTAL	conciencia ambiental	líderes con un discurso positivo capaz de persuadir, motivar e inspirar
	El liderazgo debe ser transparente y capaz de facilitar cambios culturales.	se deben recoger las intuiciones y empoderar lo local.
	una mirada crítica, pero proactiva, de la realidad	Liderazgo e innovación en favor del medio ambiente

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

A continuación se presentan algunas de las conclusiones derivadas del trabajo de investigación.

En el Colegio Mayor Creativista no se evidencio la importancia de conocer las características que debe poseer un docente líder hacia un grupo de trabajo, para ello los resultados de las entrevistas, encuestas y test permitieron conocer el perfil de liderazgo de los docentes de la organización, identificando diferentes estilos y nivel de liderazgo, encontrando en estos, algunas habilidades como: Fácil comunicación, motivación, con capacidad de convertir los objetivos en realidad, asumiendo retos con energía, escuchando y aprendiendo de su grupo de trabajo

Las deficiencias por parte de los docentes, hacia las características principales con las que debe contar un líder; la debilidad presente de los mismos, hacia el enfoque de liderazgo docente exigiendo una participación de generaciones comprometidas dentro del aula de clases.

En la Organización se identificó la responsabilidad del docente y del plantel en cuanto a la búsqueda de nuevas alternativas metodológicas y técnicas para resaltar la capacidad de liderazgo de los estudiantes, la falta de patrocinio por parte de la Institución en programas de capacitación para los docentes, así como la falta de herramientas que permitan la actualización constante en actividades novedosas al momento de dictar cátedras enfocadas a forjar líderes.

Se identificó la falta de competencias directivas que orienten a crear condiciones y promover contextos organizativos y profesionales que mejoren los procesos de enseñanza y aprendizaje a través de la influencia en la motivación del personal bien sea docentes o estudiantes.

Los docentes no promueven un liderazgo que combine la participación autentica de cada estudiante y compromiso en cada una de sus acciones, incluyendo a que cada miembro comparta la toma de decisiones y que cada uno se sienta empoderado y comprometido

Para el análisis realizado en el Colegio, los docentes son proactivos a la hora de resolver conflictos internos, mantiene contantemente la promoción de los valores de la Institución, sin embargo en búsqueda de innovaciones actualizaciones se debe ser contante para hallar diferentes herramientas de aprendizaje en el aula, herramientas que permitan en los estudiantes implementarlas a futuro.

Después de haber recopilado, analizado e interpretado toda la información obtenida dentro del diagnóstico de liderazgo de los docentes del Colegio Mayor Creativista, se procedió a crear una ruta o perfil o guía, de los pasos o cualidades que debe tener un líder educativo.

Al analizar esta información se crea un perfil determinado como guía o ruta con habilidades, características y pasos a seguir del liderazgo educativo buscando procesos más efectivos en la apropiación de conocimientos por parte de los estudiantes contando con la participación de docentes, y demás comunidad, entregando beneficios enfocados hacia la motivación para el cumplimiento de cada una de sus actividades de manera armónica y favorable para todos.

RECOMENDACIONES

Al concluir el presente trabajo de investigación se recomienda:

La importancia del líder educativo, debe ser comprometida a entregar personas a una comunidad o sociedad que lideren procesos, desarrollando mejoras en temas específicos. Para ello es necesario que el Colegio Mayor Creativista genere diferentes estrategias de aprendizaje, más dinámico y lúdico, de esta manera los docentes se deben actualizar constantemente en programas de liderazgo e innovación por medio de capacitaciones, seminarios, conferencias o talleres con entidades especializadas en búsqueda de abarcar temas de impacto de liderazgo frente a los estudiantes.

Es importante contar con la disposición económica por parte de plantel para desarrollar actividades como capacitaciones y talleres, esto permitirá que el docente desarrolle habilidades a nivel personal y profesional para luego replicar a su grupo de trabajo.

La adaptación a los cambios es primordial dado que con las herramientas obtenido sobre como liderar, los docentes implementaran estrategias en sus cátedras para el crecimiento de sus estudiantes, los docentes deben estar dispuestos a recibir de manera positiva estas acciones para ejecutar planes educativos con calidad.

La institución educativa debe garantizar que dentro de las estrategias que se plantee para el cumplimiento y ejecución del perfil de liderazgo se exista una continuidad a pesar de la rotación de docentes que pueda llegar a existir; es decir garantizar que los procesos de liderazgos no se trunquen ni frenen por el retiro de un colaborador, es importante conocer cuáles son los requisitos que debe cumplir el nuevo docente.

BIBLIOGRAFÍA

GOLEMAN, Daniel. *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. B DE BOOKS, 2014.

DAVIDSON, Richard J.; BEGLEY, Sharon. *El perfil emocional de tu cerebro*. Grupo Planeta (GBS), 2012.

MANES, Juan Manuel. *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Ediciones Granica, 2005.

SÁNCHEZ, Matilde María Ramírez. Liderazgo del Director Exitoso: El Caso de una Directora del Nivel Básico en Apizaco, Tlaxcala-Edición Única.

GOENA RODRÍGUEZ, Amaia. La inteligencia emocional y su impacto en el liderazgo. 2015.

ROMERO, Andrés Fernández. *Manual del consultor de dirección*. Ediciones Díaz de Santos, 2008.

VELÁSQUEZ MURO, Patricia Judith. Liderazgo transformador en relación a las habilidades de gestión organizacional en instituciones educativas. 2014.

CASTRO, Elizabeth; MIQUILENA, Elizabeth; PELEY, Rosario. Las nuevas tendencias del liderazgo: hacia una nueva visión de las organizaciones educativas. *Omnia*, 2006, vol. 12, no 1.

CHIAVENATO, Idalberto; VILLAMIZAR, Germán Alberto; APARICIO, Jesús Báez. *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill, 1983.

BOTELLO, Julio Álvarez; VELÁZQUEZ, Alejandra Magali Torres; SALINAS, Eva Martha Chaparro. Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. *Revista de Investigación Educativa*, 2015, vol. 34, no 1, p. 51-68

BOLÍVAR-BOTÍA, Antonio. ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Magis. Revista internacional de investigación en educación*, 2010, vol. 3, no 5.

ALLES, Martha. *Dirección estratégica de Recursos Humanos Vol II-Casos*. Ediciones Granica, 2005.

BISQUERRA ALZINA, Rafael; ESCODA, Nuria Pérez. Las competencias emocionales. 2007.

DE EDUCACIÓN, Ley General. Ley 115 febrero 8 de 1994. *Ediciones Populares*, 1994.

DE COLOMBIA, Constitución Política; TÍTULO, I. Artículo 67. *SA*, 1991.

GTC, Guía Técnica Colombiana. 200. *Publicada por ICONTEC en julio de*, vol. 2.

TAMAYO, M. El proceso de la investigación científica Limusa, Noriega Editores. 2004.

SABINO, Carlos. *El proceso de investigación*. Editorial Episteme, 2014.

ARIAS, Fidias G. *El proyecto de investigación*. Fidias G. Arias Odón, 1999.

MONTECINOS, Carmen. Desarrollo profesional docente y aprendizaje colectivo. *Psicoperspectivas*, 2003, vol. 2, no 1.

BRICEÑO, Mario Uribe. Profesionalizar la dirección escolar potenciando el liderazgo: Una clave ineludible en la mejora escolar. Desarrollo de perfiles de competencias directivas en el sistema educativo chileno. *Revista Iberoamericana de evaluación educativa*, 2016, vol. 3, no 1e.

SALVADOR ATANACIO, Adelina. Relación de la inteligencia emocional en el liderazgo del equipo directivo en las instituciones educativas de la zona de Canto Grande, UGEL Nº 05 del Distrito de San Juan de Lurigancho. 2010.

PAULA, Isabel. *! No puedo más!: intervención cognitivo-conductual ante sintomatología depresiva en docentes*. WK Educación, 2007.

PICCINI, Juan E. El muestreo: técnica al servicio de la valoración documental. Informativo. Revista del Instituto de Información de la Facultad de Información y Comunicación, 2013, no 14/16.

GUTIÉRREZ VAZQUEZ, Juan Manuel. ¿Cómo reconocemos a un buen maestro? *Revista mexicana de investigación educativa*, 2008, vol. 13, no 39, p. 1299-1303.

COLLAZOS, César Alberto; MENDOZA, Jair. Cómo aprovechar el" aprendizaje colaborativo" en el aula. *Educación y educadores*, 2006, vol. 9, no 2, p. 61-76.

VILORIA, Mariely del Valle Rosales. El docente que quiero ser: humano, sensible*Ontosemiótica*, 2015, no 1, p. 3-8.

TORRES, Rosa María. Alternativas dentro de la educación formal: el programa de la Escuela Nueva en Colombia. *Revista Colombiana de Educación*, 1996, no 32.

ELOSÚA, Ma Rosa; GARCÍA, Emilio. *Estrategias para enseñar y aprender a pensar*. Narcea, 1993

ALLES, Martha Diccionario de competencias la tribología. Tomo 1

SALVAT, Begoña Gros, et al. El liderazgo educativo en el contexto del centro escolar. En *Liderazgo y educación*. Servicio de Publicaciones, 2013. p. 173-192.

Martin Elena, Isabel Solé. Orientación Educativa. Editorial Grao Vol.1 P. 26

OGLIASTRI, Enrique. Liderazgo organizacional en Colombia: Un estudio cualitativo. *Revista Eafit*, 2005, vol. 105, p. 1-18.

ARANA, Arnoldo. Explorando la mente del estratega. *Recuperado de*, 2007.

OGLIASTRI, Enrique. Liderazgo organizacional en Colombia: Un estudio cualitativo. *Revista Eafit*, 2005, vol. 105, p. 1-18.

ARANA, Arnoldo. Explorando la mente del estratega. *Recuperado de*, 2007.

DELGADO TORRES, Nora A.; DELGADO TORRES, Dolores. El líder y el liderazgo: reflexiones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 2003, vol. 26, no 2.

Habilidades del Lider.J.RRoman –Conferencista Internacional. Pág. 232

CENDRÓS GUASCH, Jesús; RINCÓN URDANETA, Sheila; UGAS, Luis. Estilos de liderazgo y escala de cambio en los medios de comunicación social. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, 2004, vol. 8, no 2.

SÁNCHEZ, Verónica; TAPIA, Carmen; BECERRA, Sandra. Liderazgo: una mirada desde directivos, profesores y alumnos. *Revista de Psicología*, 2006, vol. 15, no 2.

ÁLVAREZ, L. *Estilos de liderazgo de directores de colegios privados de Retalhuleu*. 2014. Tesis Doctoral. Tesis Inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

PEDRAJA-REJAS, Liliana; RODRÍGUEZ-PONCE, Emilio; RODRÍGUEZ-MARDONES, Patricio. Estilos de liderazgo de dirección escolar y el logro

académico de los estudiantes: un estudio exploratorio. *Interciencia*, 2016, vol. 41, no 11.

HERNÁNDEZ, Gabriel Jaime Posada. ELEMENTOS BÁSICOS DE ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA.

GALEANO, María Eumelia. *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Universidad Eafit, 2003.

VARGAS-JIMÉNEZ, Ileana. La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. the interview in the qualitative research: trends and challengers. Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior, 2012, vol. 3, no 1, p. 119-139.

14. LISTA DE ANEXOS

Anexo A. ENREVISTA N 1:

¿Qué entiende usted por liderazgo?

- ¿Qué importancia tiene para usted el liderazgo?
- ¿Usted considera que es buen líder? Si, No y ¿Por qué?
- ¿Qué características cree usted que debe tener un buen líder?
- ¿Qué anécdotas nos puede contar, en las que el liderazgo le hubiese contribuido a resolver un conflicto?
- ¿Usted cree que el liderazgo únicamente debe ser utilizado por profesionales o de ser d la vida cotidiana?
- ¿Cómo cree usted debe ser la formación del liderazgo en los Colegios y demás instituciones educativas?

Anexo B. TEST EVALUACION DEL PERFIL EMOCIONAL

Dimensión 1	V	F	C
• Sí en un día normal de actividad laboral, tienes una discrepancia menor con tu Jefe directo, colega o colaborador, del tipo de situaciones como "¡los indicadores de tú área no se están cumpliendo!", "¡Tú equipo está retrasando el trabajo, pues no me están entregando a tiempo la información que necesito!", "No estamos recibiendo el apoyo que necesitamos de ti como líder!"; la molestia o mal humor generado por esta situación suele durarte varias horas o incluso varios días.			
• Si tu jefe directo, otro líder o un colaborador cuestiona o contradice tu punto de vista u opinión frente a otra(s) persona(s), lo más probable es que te enojes por varias horas y que tu molestia se note en tu ceño fruncido, tu tono de voz y cambios en tu estado de ánimo			
• Cuando tienes un revés profesional o simplemente los resultados no se dan de acuerdo a tus expectativas, te afectas por mucho tiempo y te cuesta recuperarte emocionalmente.			
• Si cometes un error, falta o equivocación en tu desempeño y como consecuencia de eso tu jefe inmediato te llama la atención o reconviene, por lo general lo tomas como una oportunidad de aprendizaje y eres capaz de sobreponerte a esta situación rápidamente.			
• Si un colaborador comete un error que afecta los resultados del área y/o del equipo, por lo general este tipo de situaciones suele estropear tu estado de ánimo.			
• Sí un proceso o procedimiento se retrasa por situaciones ajenas a tu voluntad (visto bueno de un superior, entrega de un insumo o producto, mantenimiento de un equipo, etc.), te tornas de mal humor y puedes desahogar tu frustración con otra(s) persona(s).			
• Si se estropea un equipo, maquinaria o sistema fundamental para los procesos de tu área y/o equipo, esto no afecta su estado de ánimo, porque sabes que puedes recurrir o recibir el apoyo del área correspondiente para solucionarlo.			
• Sí llevas ante la gerencia o una instancia superior una propuesta que consideras "novedosa" o de vital importancia su ejecución y ésta resulta descalificada o no considerada, usualmente te frustrarías y te tornarías irritable o mal humorado.			
• Sí te están considerando para una promoción o reconocimiento profesional, pero se lo terminan otorgando a otro colega, usualmente te sentirías decepcionado/a pero lo superarías rápidamente.			

• Si en alguna ocasión se te indaga o pregunta sobre un asunto laboral y no puedes dar una respuesta apropiada, usualmente pasas horas o días rumiando sobre cómo debiste haber respondido, con dificultad para desprenderte del tema.			
		TOTAL	**0**

Dimensión 2	**V**	**F**	**C**
• Cuando la organización implementa cambios o nuevas maneras de hacer el trabajo (estrategias, procesos, metodologías, etc.) usualmente te muestras receptivo, animado, optimista y dispuesto a enfrentar los nuevos retos lo más pronto posible.			
• Cuando retroalimentas o evalúas a uno de tus colaboradores, normalmente tiendes a hacerlo sobre las áreas de mejora, dejando de lado o apenas mencionando los aspectos positivos de éste.			
• Usualmente piensas que todo tiempo pasado fue mejor y que el futuro no siempre trae cosas buenas.			
• Te resistes a los cambios de roles, procesos, procedimientos e incluso oportunidades laborales en otra ciudad			
• Te cuesta conservar o recordar los eventos positivos o logros alcanzados por tu equipo y/u organización			
• Si te ocurre algo positivo en algún momento del día, sueles conservar ese estado de ánimo alegre y optimista durante el resto de la jornada.			
• Consideras que los paisajes hermosos como una puesta de sol desaparecen rápidamente y me aburro con facilidad			
• Usualmente te muestras muy contento/a cuando piensas en los planes y proyectos a futuro y los beneficios que estos traerán a tu equipo y organización.			
• Usualmente algo te puede poner muy contento/a, pero no logras mantener esa sensación a lo largo de la jornada.			
• Puedes trabajar muy intensamente durante una jornada de trabajo, pasando de un asunto a otro sin cansarte.			
		TOTAL	**0**

Dimensión 3	V	F	C
• Al hablar con un colaborador, colega u otra persona, eres capaz de percibir señales de sus estados emocionales (enfado, tristeza, incomodidad, etc.), aún antes de que ellos hablen o reconozcan esas emociones en ellos mismos.			
• Sueles mirar a los ojos y poner atención a al lenguaje corporal y expresiones faciales de tus interlocutores.			
• Usualmente cuando hablas con alguien sueles atender otros asuntos (hoja de registros, pantalla de la computadora, hablando al tiempo por celular, etc.), prestando poca atención a la persona y sus distintas expresiones (verbales / no verbales)			
• Eres capaz de identificar los sentimientos y estados de ánimo de tus colaboradores, colegas y otras personas.			
• Usualmente te cuesta darte cuenta cómo tus palabras o comentarios afectan negativamente a otra persona, e incluso llegas a sorprenderte pues no reconoces qué fue lo que hiciste			
• Prefieres dedicarte a actividades que no tengan que ver con las personas o sus problemas personales/laborales o de otra índole.			
• A menudo eres capaz de reconocer la incomodidad o aflicción de otra persona, no porque dispongas de información sino porque eres capaz de reconocer las señales de manera intuitiva.			
• Cuando dialogas con alguien sobre sus problemas personales/laborales o de otra índole, escuchas con atención, sin interrumpir, poniendo atención en que la persona se sienta mejor.			
• Te sientes incómodo/ incomoda cuando alguien te mira directamente a los ojos durante una conversación.			
• Puedes darte cuenta que otra persona está molesta, simplemente mirándola			
		TOTAL	**0**

Dimensión 4	V	F	C
• A menudo, cuando alguien te pregunta por qué estás tan enfadado/a o tan triste, respondes -o te dices a ti mismo/a- que no lo estás			
• Cuando las personas que te rodean te preguntan por qué has tratado tan mal o con tanta brusquedad a alguien, a menudo no consideras que lo hayas hecho			
• Con frecuencia -más de un par de veces al mes- el ritmo de tu corazón se desboca o tu pulso se acelera, y no tienes ni idea del por qué			
• Cuando observas a alguien que sufre, sientes ese dolor tú mismo/a, tanto emocional como físicamente			
• Por regla general estoy tan seguro/a de cómo te sientes, que puedes expresar tus emociones con palabras			
• A veces notas dolores y molestias y no tienes ni idea de dónde vienen			
• Te gusta quedarte quieto/a y relajado/a un rato, el tiempo suficiente para sentir qué sucede dentro de mí			
• Crees que habitas tu cuerpo y te sientes a gusto en tu cuerpo			
• Estás mucho más orientado/a al mundo exterior y son muy pocas las ocasiones en que tomas en cuenta lo que le ocurre a tu cuerpo			
• Cuando haces ejercicio, eres muy sensible a los cambios que ocurren en tu cuerpo			
TOTAL			**0**

Dimensión 5	V	F	C
• Alguien allegado te ha dicho que muy pocas veces eres sensible a los sentimientos de otras personas			
• A veces te han dicho que te compartas de un modo socialmente inadecuado, lo cual te ha sorprendido			
• A veces has sufrido un contratiempo en el trabajo o has discutido con un amigo/a porque has sido demasiado cordial en el trato con un superior o demasiado jovial cuando un buen amigo estaba desesperado			
• Cuando hablas con la gente, a veces ves que se apartan para dejar más distancia entre ustedes			
• A menudo te descubres censurando lo que ibas a decir porque has sentido algo en la situación que haría que fuera inadecuado (por ejemplo, antes de responder a "jefe, ¿le gustó la celebración de la fiesta?)			
• Cuando estás en un lugar público, como un restaurante, cuidas sobre todo de modular el volumen de tu voz			
• Con frecuencia te recuerdan que cuando estés en público evites mencionar nombres de personas que pueden estar cerca			
• Casi siempre eres consciente de que ya has estado antes en un lugar, aunque sea en una autopista por la que pasaste hace muchos años			
• Te das cuenta de cuándo alguien está actuando de un modo que parece estar fuera de lugar, como cuando se comporta de manera demasiado informal en el trabajo			
• Mis compañeros o familia me han dicho que muestro buenos modales con extraños y en situaciones nuevas			
TOTAL			**0**

Dimensión 6	V	F	C
• Puedes concentrarte en un entorno con mucho ruido			
• Cuando te encuentras en una situación en la que ocurren muchas cosas y es mucha la estimulación sensorial como, por ejemplo, en una fiesta o entre el gentío en un aeropuerto, no pierdes el hilo de tus pensamientos sobre una cosa particular que ves			
• Si decides centrar tu atención en una tarea particular, consideras que puedes seguir centrado/a en ella en estos ambientes			

• Si estás en casa tratando de trabajar, los ruidos del televisor, la radio, o de otras personas te distraen mucho			
• Consideras que, si te sientes tranquilamente un momento, una avalancha de pensamientos entran en tu mente y acabas siguiendo múltiples hilos de pensamiento, a menudo sin saber cómo empezaba cada uno de ellos			
• Si un acontecimiento inesperado te distrae, vuelves a centrar tu atención en lo que estaba haciendo			
• Durante períodos de relativa tranquilidad, como por ejemplo cuando estás en tu carro, o en un bus, o haciendo cola en un almacén, te fijas en la multitud de cosas que tienes a tu alrededor.			
• Cuando un proyecto importante que debes hacer en solitario requiere de ti una atención plena y centrada, procuras trabajar en el lugar más tranquilo que puedes encontrar			
• Los estímulos y sucesos que se producen a tu alrededor tienden a captar tu atención, y cuando esto sucede te resulta más difícil desconectarte			
• Tienes cierta facilidad para hablar con otra persona en una situación en la que hay mucha gente, como en un cóctel o en un cubículo en la oficina.			
TOTAL			**0**

Lluvia de ideas

IDENTIFICANDO EL ESTILO EMOCIONAL DE TÚ CEREBRO

(Autoevaluación)

Nombres y Apellidos : Jioseth Alvarez Panza

Cargo: Docente Preescolar

Fecha: 6 Abril 2018

A continuación, encontrarás una serie de situaciones.Te pedimos que respondas Verdadero**(V)**o Falso**(F) de acuerdo a tu manera particular de actuar ante situaciones como éstas.** Es posible que algunas situaciones no las hayas vivido, pero desde tu conocimiento de ti mismo/a, responde considerando ¿cuál sería tu tendencia de actuación usual?Te pedimos ser lo más honesto posible, ya que las respuestas no son buenas ni malas, solo define un estilo emocional de tú cerebro.

Señala con una (X) si la siguiente situación es Verdadera ( ) o Falsa ( )

Una vez aplicada, el consultor te dirá como calificar y poner ese valor en la columna (C)

Dimensión 1	V	F	C
1. Sí en un día normal de actividad laboral, tienes una discrepancia menor con tu Jefe directo, colega o colaborador, del tipo de situaciones como "¡los indicadores de tú área no se están cumpliendo!", "¡Tú equipo está retrasando el trabajo, pues no me están entregando a tiempo la información que necesito!", "No estamos recibiendo el apoyo que necesitamos de ti como líder!"; la molestia o mal humor generado por esta situación suele durarte varias horas o incluso varios días.		X	
2. Si tu jefe directo, otro líder o un colaborador cuestiona o contradice tu punto de vista u opinión frente a otra(s) persona(s), lo más probable es que te enojes por varias horas y que tu molestia se note en tu ceño fruncido, tu tono de voz y cambios en tu estado de ánimo	X		
3. Cuando tienes un revés profesional o simplemente los resultados no se dan de acuerdo a tus expectativas, te afectas por mucho tiempo y te cuesta recuperarte emocionalmente.		X	
4. Si cometes un error, falta o equivocación en tu desempeño y como consecuencia de eso tu jefe inmediato te llama la atención o reconviene, por lo general lo tomas como una oportunidad de aprendizaje y eres capaz de sobreponerte a esta situación rápidamente.	X		
5. Si un colaborador comete un error que afecta los resultados del área y/o del equipo, por lo general este tipo de situaciones suele estropear tu estado de ánimo.		X	
6. Sí un proceso o procedimiento se retrasa por situaciones ajenas a tu voluntad (visto bueno de un superior, entrega de un insumo o producto, mantenimiento de un equipo, etc.), te tornas de mal humor y puedes desahogar tu frustración con otra(s) persona(s).		X	
7. Si se estropea un equipo, maquinaria o sistema fundamental para los procesos de tu área y/o equipo, esto no afecta su estado de ánimo, porque sabes que puedes recurrir o recibir el apoyo del área correspondiente para solucionarlo.	X		
8. Sí llevas ante la gerencia o una instancia superior una propuesta que consideras "novedosa" o de vital importancia su ejecución y ésta resulta descalificada o no considerada, usualmente te frustrarías y te tornarías irritable o mal humorado.		X	
9. Sí te están considerando para una promoción o reconocimiento profesional, pero se lo terminan otorgando a otro colega, usualmente te sentirías decepcionado/a pero lo	X		

superarías rápidamente.			
10. Si en alguna ocasión se te indaga o pregunta sobre un asunto laboral y no puedes dar una respuesta apropiada, usualmente pasas horas o días rumiando sobre cómo debiste haber respondido, con dificultad para desprenderte del tema.			

Dimensión 2	V	F	C
1. Cuando la organización implementa cambios o nuevas maneras de hacer el trabajo (estrategias, procesos, metodologías, etc.) usualmente te muestras receptivo, animado, optimista y dispuesto a enfrentar los nuevos retos lo más pronto posible.	X		
2. Cuando retroalimentas o evalúas a uno de tus colaboradores, normalmente tiendes a hacerlo sobre las áreas de mejora, dejando de lado o apenas mencionando los aspectos positivos de éste.		X	
3. Usualmente piensas que todo tiempo pasado fue mejor y que el futuro no siempre trae cosas buenas.		X	
4. Te resistes a los cambios de roles, procesos, procedimientos e incluso oportunidades laborales en otra ciudad		X	
5. Te cuesta conservar o recordar los eventos positivos o logros alcanzados por tu equipo y/u organización		X	
6. Si te ocurre algo positivo en algún momento del día, sueles conservar ese estado de ánimo alegre y optimista durante el resto de la jornada.	X		
7. Consideras que los paisajes hermosos como una puesta de sol desaparecen rápidamente y me aburro con facilidad		X	
8. Usualmente te muestras muy contento/a cuando piensas en los planes y proyectos a futuro y los beneficios que estos traerán a tu equipo y organización.	X		
9. Usualmente algo te puede poner muy contento/a, pero no logras mantener esa sensación a lo largo de la jornada.		X	
10. Puedes trabajar muy intensamente durante una jornada de trabajo, pasando de un asunto a otro sin cansarte.		X	

Dimensión 3	V	F	C
1. Al hablar con un colaborador, colega u otra persona, eres capaz de percibir señales de sus estados emocionales (enfado, tristeza, incomodidad, etc.), aún antes de que ellos hablen o reconozcan esas emociones en ellos mismos.	X		
2. Sueles mirar a los ojos y poner atención a al lenguaje corporal y expresiones faciales de tus interlocutores.	X		
3. Usualmente cuando hablas con alguien sueles atender otros asuntos (hoja de registros, pantalla de la computadora, hablando al tiempo por celular, etc.), prestando poca atención a la persona y sus distintas expresiones (verbales / no verbales)		X	
4. Eres capaz de identificar los sentimientos y estados de ánimo de tus colaboradores, colegas y otras personas.	X		
5. Usualmente te cuesta darte cuenta cómo tus palabras o comentarios afectan negativamente a otra persona, e incluso llegas a sorprenderte pues no reconoces qué fue lo que hiciste		X	
6. Prefieres dedicarte a actividades que no tengan que ver con las personas o sus problemas personales/laborales o de otra índole.		X	
7. A menudo eres capaz de reconocer la incomodidad o aflicción de otra persona, no porque dispongas de información sino porque eres capaz de reconocer las señales de manera intuitiva.	X		
8. Cuando dialogas con alguien sobre sus problemas personales/laborales o de otra			

índole, escuchas con atención, sin interrumpir, poniendo atención en que la persona se sienta mejor.	X		
9. Te sientes incómodo/ incomoda cuando alguien te mira directamente a los ojos durante una conversación.		X	
10. Puedesdarte cuenta que otra persona está molesta, simplemente mirándola	X		

Dimensión 4	V	F	C
1. A menudo, cuando alguien te pregunta por qué estás tan enfadado/a o tan triste, respondes -o te dices a ti mismo/a- que no lo estás		X	
2. Cuando las personas que te rodean te preguntan por qué has tratado tan mal o con tanta brusquedad a alguien, a menudo no consideras que lo hayas hecho		X	
3. Con frecuencia -más de un par de veces al mes- el ritmo de tu corazón se desboca o tu pulso se acelera, y no tienes ni idea del por qué		X	
4. Cuando observas a alguien que sufre, sientes ese dolor tú mismo/a, tanto emocional como físicamente		X	
5. Por regla general estoy tan seguro/a de cómo te sientes, que puedes expresar tus emociones con palabras	X		
6. A veces notas dolores y molestias y no tienes ni idea de dónde vienen	X		
7. Te gusta quedarte quieto/a y relajado/a un rato, el tiempo suficiente para sentir qué sucede dentro de mí	X		
8. Crees que habitas tu cuerpo y te sientes a gusto en tu cuerpo	X		
9. Estás mucho más orientado/a al mundo exterior y son muy pocas las ocasiones en que tomas en cuenta lo que le ocurre a tu cuerpo		X	
10. Cuando haces ejercicio, eres muy sensible a los cambios que ocurren en tu cuerpo	X		

Dimensión 5	V	F	C
1. Alguien allegado te ha dicho que muy pocas veces eres sensible a los sentimientos de otras personas		X	
2. A veces te han dicho que te compartas de un modo socialmente inadecuado, lo cual te ha sorprendido		X	
3. A veces has sufrido un contratiempo en el trabajo o has discutido con un amigo/a porque has sido demasiado cordial en el trato con un superior o demasiado jovial cuando un buen amigo estaba desesperado		X	
4. Cuando hablas con la gente, a veces ves que se apartan para dejar más distancia entre ustedes		X	
5. A menudo te descubres censurando lo que ibas a decir porque has sentido algo en la situación que haría que fuera inadecuado (por ejemplo, antes de responder a "jefe, ¿le gustó la celebración de la fiesta?)	X		
6. Cuando estás en un lugar público, como un restaurante, cuidas sobre todo de modular el volumen de tu voz	X		
7. Con frecuencia te recuerdan que cuando estés en público evites mencionar nombres de personas que pueden estar cerca		X	
8. Casi siempre eres consciente de que ya has estado antes en un lugar, aunque sea en una autopista por la que pasaste hace muchos años	X		
9. Te das cuenta de cuándo alguien está actuando de un modo que parece estar fuera de lugar, como cuando se comporta de manera demasiado informal en el trabajo	X		
10. Mis compañeros o familia me han dicho que muestro buenos modales con extraños y en situaciones nuevas	X		

Dimensión 6	V	F	C
1. Puedes concentrarte en un entorno con mucho ruido	X		
2. Cuando te encuentras en una situación en la que ocurren muchas cosas y es mucha la estimulación sensorial como, por ejemplo, en una fiesta o entre el gentío en un aeropuerto, no pierdes el hilo de tus pensamientos sobre una cosa particular que ves		X	
3. Si decides centrar tu atención en una tarea particular, consideras que puedes seguir centrado/a en ella en estos ambientes	X		
4. Si estás en casa tratando de trabajar, los ruidos del televisor, la radio, o de otras personas te distraen mucho		X	
5. Consideras que, si te sientes tranquilamente un momento, una avalancha de pensamientos entran en tu mente y acabas siguiendo múltiples hilos de pensamiento, a menudo sin saber cómo empezaba cada uno de ellos		X	
6. Si un acontecimiento inesperado te distrae, vuelves a centrar tu atención en lo que estaba haciendo	X		
7. Durante períodos de relativa tranquilidad, como por ejemplo cuando estás en tu carro, o en un bus, o haciendo cola en un almacén, te fijas en la multitud de cosas que tienes a tu alrededor.	X		
8. Cuando un proyecto importante que debes hacer en solitario requiere de ti una atención plena y centrada, procuras trabajar en el lugar más tranquilo que puedes encontrar	X		
9. Los estímulos y sucesos que se producen a tu alrededor tienden a captar tu atención, y cuando esto sucede te resulta más difícil desconectarte		X	
10. Tienes cierta facilidad para hablar con otra persona en una situación en la que hay mucha gente, como en un cóctel o en un cubículo en la oficina.	X		

Habitualmente, ¿cuál es tu estado de ánimo? (puedes seleccionar más de uno)

- Alegre (X)
- Irritable ( )
- Triste (X)
- Frustrado ( )
- Optimista (X)
- Quejumbroso ( )
- Tenso (X)
- Preocupado (X)

Otro ¿Cuál? _____

Muchas gracias por tu colaboración.