The background of the slide features a man in a dark suit sitting at a desk, viewed from behind. He is looking towards a large, glowing globe that is overlaid with a network of white lines and dots, symbolizing global connectivity and technology. The scene is set against a dark blue background with a city skyline visible in the distance. The overall aesthetic is professional and modern.

La importancia de los estilos de liderazgo en el desempeño de los docentes de una Institución de Educación Superior

Yessica Gisela Salcedo Quesada
UNAD

yessica.salcedo@unad.edu.co

<https://orcid.org/0009-0006-1392-188X>

Resumen

La presente investigación tiene como propósito identificar los estilos de liderazgo de los directores de programa universitarios para determinar el grado de relación que existe entre los estilos de liderazgo transaccional, transformacional y laissez faire con el desempeño laboral de los docentes que trabajan a tiempo completo en una institución de educación superior en la ciudad de Yopal-Casanare, Colombia. La investigación será de tipo descriptivo correlacional, con diseño no experimental, la población objeto de la investigación es de 9 directores de programa y 40 docentes de tiempo completo de la institución. Para identificar los estilos de liderazgo se utilizará el instrumento Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID) forma A, y para conocer los resultados del desempeño laboral se utilizará el instrumento con el que cuenta la institución de educación superior para realizar la evaluación de desempeño o evaluación docente, previa autorización de la dirección de la sede y de los docentes para usar la información contenida en sus evaluaciones. Se espera encontrar una correlación entre el estilo de liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño positiva de los profesores.

Palabras clave

Estilos de Liderazgo; Desempeño laboral; Personal Docente; Educación superior; Ciudad Yopal

Introducción

Al hablar de desempeño laboral, en el ámbito académico se hace referencia al desempeño docente, un proceso de gran importancia para las instituciones educativas de educación superior, dado que los profesores son los profesionales que deben marcar el camino y guiar a los estudiantes a cargo, hacia el fin último de su propósito académico; formando profesionales íntegros que sirvan a la sociedad.

Existen investigaciones que muestran que al evaluar el desempeño de un profesor son muchos los factores que inciden en que la evaluación de este desempeño por los usuarios finales, es decir, los estudiantes, sea positiva o negativa. Uno de estos factores es el estilo de liderazgo no solo del docente que imparte una asignatura frente a los estudiantes que toman la misma, sino de la persona que dirige el programa sobre sus docentes a cargo.

El liderazgo es una competencia fundamental cuando se busca la calidad en los servicios que una persona, o una organización ofrecen a la sociedad. Ginebra (1995) como se citó en Meza y Flores (2014), indica que el liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en la consecución de las metas; asimismo, es la capacidad de guiar y estimular hacia el logro de resultados. Un líder, finalmente, es el que acompaña el proceso y orienta para que el mismo se de cómo debe ser.

Con lo mencionado nace el interés por conocer si existe relación entre los estilos de liderazgo transaccional,

transformacional y laissez faire con el desempeño laboral de los docentes que trabajan a tiempo completo en una institución de educación superior en la ciudad de Yopal-Casanare, Colombia. Para ello, lo primero que se requiere es identificar los estilos de liderazgo de cada uno de los directores de programa. Es la primera vez que en la institución se realizar un ejercicio de este tipo. Existe una falencia desde el área del talento humano, donde finalmente se ha limitado a ser el área que se dedica al pago de salario dejando de lado temas como clima organizacional, bienestar, evaluación de desempeño entre otros de lado; por lo que desarrollar este tema es un reto profesional y de interés institucional.

Teniendo en cuenta lo anterior se trabajará en dar respuesta a la siguiente pregunta de investigación: ¿Existe relación entre los estilos de liderazgo transaccional, transformacional y laissez faire con el desempeño laboral de los docentes que trabajan a tiempo completo en una institución de educación superior en la ciudad de Yopal-Casanare, Colombia? Para dar respuesta a ello, se plantean los siguientes objetivos:

Objetivo general

Identificar los estilos de liderazgo de los directores de programa, para determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo transaccional, transformacional y laissez faire con el desempeño laboral de los docentes que trabajan a tiempo completo en una institución de educación superior en la ciudad de Yopal-Casanare, Colombia 2018.

Objetivos específicos

1. Conocer las características de los estilos de liderazgo: transaccional, transformación y laissez faire desde la teoría.
2. Analizar si los directores de programa ubicados en la institución de educación superior presentan las características de los estilos de estudio.
3. Indagar acerca de las competencias, habilidades y tareas asociadas con el cargo de docente.
4. Identificar si existe relación o no entre el estilo de liderazgo ejercido por los directores de Programa de la Institución de Educación Superior con el desempeño profesional de los docentes del centro de Educación Superior.

Metodología

Después de hacer toda la revisión teórica frente a los conceptos y estilos de liderazgo, desempeño laboral y evaluación de este, se procede a realizar el trabajo de campo correspondiente.

Teniendo en cuenta el diseño metodológico, la investigación es de corte no experimental (al no manipular ninguna de las variables para no alterar los resultados de manera intencional) de tipo descriptivo al enfocarse en saber e identificar el estilo de liderazgo ejercido por los directores de programa, así como correlacional, al querer conocer si existe o no relación entre el estilo de liderazgo ejercido por los directores de programa de la institución de educación superior con el desempeño profesional de

los docentes del centro de educación superior.

Variables

Liderazgo Transaccional

El liderazgo transaccional es uno de los tres estilos que clasifican Nader y Castro (2007), el cual se limita a que el líder sirve como puente para recibir recompensa o castigo, condicionantes que permiten prevenir errores (recompensas), y si estos se presentan traen consigo una consecuencia o sanción (castigo) según sea el caso.

Según Arredondo y Maldonado (2010), el líder no muestra un interés particular por la satisfacción de las necesidades de sus colaboradores, únicamente tiene en cuenta las actividades realizadas. La variable se midió con el instrumento denominado Cuestionario de Estilos de Liderazgo- CELID forma A.

Liderazgo Laissez faire

El liderazgo Laissez Faire es aquel en el que el líder deja que cada miembro del equipo actúe como quiera, se da total libertad para toma de decisiones, según Castaño (2013) como se citó en Zuzama (2015) el líder está disponible y da su opinión solo si es necesario, pero no interviene por iniciativa propia. El líder parece que adopta una conducta como de ser uno más del equipo, tiene una actitud pasiva, casi como de seguidor, no exige ni propone reglas. Nader y Castro, (2007). La variable se midió con el Cuestionario de Estilos de Liderazgo -CELID forma A.

Liderazgo Transformacional

Es el estilo de liderazgo en el cual, el líder motiva a hacer más de lo que esperan e impulsa a la realización personal. Eres (2011) como se citó en Jiménez (2014) afirma: el líder transformacional es un intermediario de cambio o transformación, el cual puede llevar de forma más fácil la aplicación de la visión y lograr los objetivos organizacionales. La variable se midió con el Cuestionario de Estilos de Liderazgo - CELID forma A, el cual mide los tres estilos de liderazgo que se busca encontrar en la presente investigación en los diferentes directores de programa de la institución de educación superior.

Desempeño laboral docente

Se entiende por desempeño docente al conjunto de actividades que un profesor realiza en su trabajo diario: preparación de clases, asesoramiento de los estudiantes, impartir clases, calificación de los trabajos, coordinación con otros docentes y autoridades de la institución educativa, así como la participación en programas de capacitación (Fernández, 2002) como se citó en Fernández, J (2008).

Para evaluar esta variable, se utilizó el formato de evaluación docente de la institución de educación superior el cual consta de 10 preguntas con opción de respuesta tipo Likert que van de 1 (nunca) a 5 (siempre). La evaluación está distribuida en 5 partes: planificación de la enseñanza, pedagogía, conocimiento de la disciplina, evaluación del aprendizaje y aspecto tecnológico en el proceso académico.

Muestra

La población está conformada por 33 docentes de tiempo completo, los cuales pertenecen a 7 programas académicos de pregrado de una universidad de la ciudad de Yopal Casanare, Colombia. Cada programa cuenta con un (1) director de y unos docentes tiempo completo así:

Programa I (8) docentes,
Programa II (2) docentes,
Programa III (7) docentes,
Programa IV (8) docentes,
Programa V (1) docente,
Programa VI (5) docentes y
Programa VII (2) docentes.

El criterio de inclusión para tener en cuenta fue que el docente estuviera activo en el periodo escogido para la aplicación del estudio, es decir en el periodo 2018-1. Para determinar la muestra con la cual se debía trabajar, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2(p)(q)}{(N-1)e^2 + Z^2(p)(q)}$$

n: tamaño de la muestra

N: población

Z: nivel de confianza

p: proporción de individuos que poseen la característica de estudio

q: proporción de individuos que no poseen la característica de

estudio

e: error muestral deseado

Luego de aplicar la ecuación se obtuvo que para una población de 33 docentes con un margen de error del 0.05%, la muestra para trabajar fuera de 33 docentes en su totalidad para ser estadísticamente válida. En este orden de ideas, en cada programa se trabajó con los profesores tal como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1.

Distribución de la Muestra Efectiva por Programa Académico

Programa	Poblaciones docentes	Muestras docentes	Porcentaje de aplicación
1	8	8	100%
2	2	2	100%
3	7	7	100%
4	8	8	100%
5	1	1	100%
6	5	5	100%
7	2	2	100%
Total	33	33	

Nota: Se trabajó con el total de docentes de la institución

El criterio principal para la inclusión en el estudio fue que el profesor estuviera activo y vinculado a la institución durante el periodo académico 2018-1. Aunque la población se redujo a 33 docentes, se aplicó una fórmula estadística que determinó que, para un margen de error del 0.05%, la muestra debía ser la

totalidad de los 33 profesores para ser considerada estadísticamente válida. A continuación, se presenta la distribución detallada de la muestra por programa académico:

Instrumentos de Medición de cada variable

Variable Independiente: Estilos de Liderazgo

Los estilos de liderazgo se definen como la forma en que un líder organiza su conducta para interactuar de la mejor manera con sus colaboradores y ejecutar adecuadamente su rol. Esta investigación se centró en tres estilos específicos, de acuerdo con el modelo teórico de Bass, el cual clasifica el liderazgo en tres estilos principales, a saber:

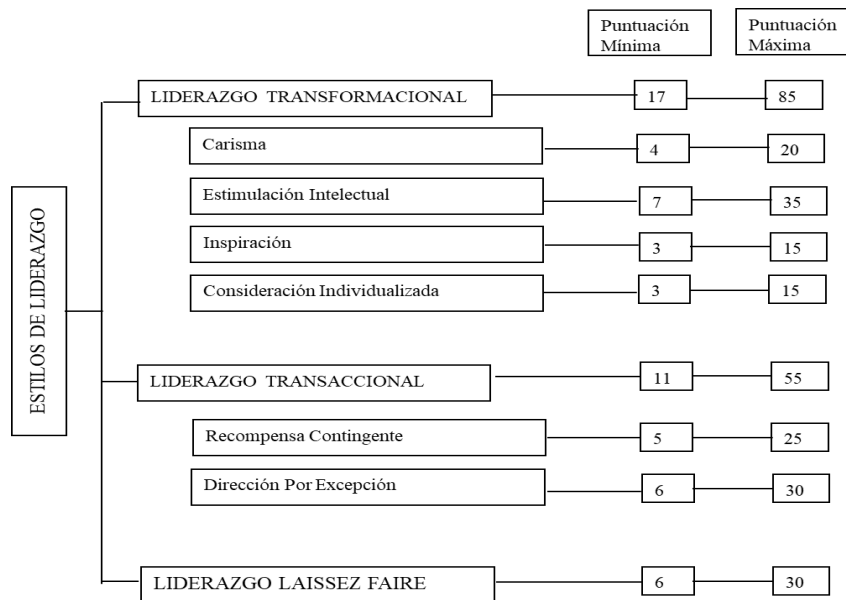
- Liderazgo Transaccional: Se basa en el intercambio de recompensas y castigos por el logro de objetivos, con un enfoque en la dirección por excepción en donde el líder actúa como el supervisor de errores y solo aparece cuando algo sale mal para corregir esto.
- Liderazgo Laissez-Faire: Caracterizado por la ausencia de liderazgo, la evitación de la toma de decisiones y una actitud pasiva, dejando total libertad para la toma de decisiones a los miembros del equipo.
- Liderazgo Transformacional: Es el estilo de liderazgo en el que el líder motiva a sus colaboradores a ir más allá de las expectativas, impulsándolos a la realización personal y profesional.

Para la medición de esta variable, se utilizó el Cuestionario (CELID) forma A, un instrumento con sustento teórico y

credibilidad científica. Consta de 34 ítems con una escala de respuesta tipo Likert de 5 puntos, que va desde 1 (Total desacuerdo) a 5 (Totalmente de acuerdo). El cuestionario mide las tres dimensiones de liderazgo y sus respectivos subdimensiones como se puede ver la figura 1: Carisma, Inspiración, Estimulación Intelectual y Consideración Individualizada (para el liderazgo transformacional); Recompensa Contingente y Manejo por Excepción (para el liderazgo transaccional); y la ausencia de transacción (para el laissez-faire). El instrumento presenta niveles de confiabilidad adecuados, con un Alpha de Cronbach entre 0.60 y 0.75, dependiendo de la dimensión. Se obtuvo el permiso explícito de los autores del instrumento para su aplicación y uso en la investigación.

Figura 1.

Dimensiones de los estilos de liderazgo



Nota. Puntajes mínimos y máximos CELID forma A.

Variable Dependiente: Desempeño Laboral Docente

El desempeño laboral docente se entiende como el conjunto de actividades, acciones y comportamientos que un profesor realiza en su trabajo diario, las cuales son relevantes para los objetivos institucionales. Estas acciones pueden ser evaluadas mediante el cumplimiento de las competencias laborales.

Para la medición de esta variable, se utilizó el formato de evaluación de desempeño docente que la propia institución tiene implementado. Este instrumento consta de 10 preguntas con una escala de respuesta tipo Likert de 5 puntos que van desde 1 (nunca) a 5 (siempre). El formato evalúa el desempeño en cinco áreas clave: planificación de la enseñanza, pedagogía, conocimiento de la disciplina, evaluación del aprendizaje y aspecto tecnológico en el proceso académico. Se solicitó y obtuvo la autorización de la dirección de la sede y de los docentes para acceder a los resultados confidenciales de sus evaluaciones, garantizando la privacidad de los datos.

Procedimiento, Duración y Escenario

El estudio se llevó a cabo en una institución de educación superior en la ciudad de Yopal-Casanare, Colombia, durante el periodo académico 2018-1. El procedimiento se estructuró en dos fases principales:

- Fase 1: Recolección de Datos de Liderazgo: Se solicitó el consentimiento informado por escrito a los 7 directores de programa para su participación voluntaria en el estudio.

Con su autorización, se aplicó el Cuestionario CELID forma A, a cada uno de ellos para determinar su estilo de liderazgo. De manera simultánea, se obtuvo el permiso formal del departamento de talento humano de la institución para acceder a los resultados confidenciales de las evaluaciones docentes del semestre 2018-1, que reposaban en sus archivos.

- Fase 2: Recolección y Consolidación de Datos de Desempeño: Se accedió a los resultados de las evaluaciones docentes realizadas por los estudiantes durante el semestre 2018-1. Los datos cuantitativos de la aplicación del CELID a los directores y los resultados de la evaluación docente fueron consolidados en una única base de datos de Excel para su posterior análisis.

Análisis de Datos

El análisis de los datos se realizó utilizando el software estadístico IBM SPSS Statistics versión 23, para el cual se utilizó la licencia de la institución. La metodología de análisis se basó en los siguientes pasos:

Antes de proceder con el análisis de correlación, se realizó una prueba de normalidad de los datos para determinar la distribución de las variables, para esto, se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov (K-S) a las variables de estilo de liderazgo y evaluación de desempeño. Los resultados indicaron que el nivel de significancia era inferior a 0.05 ($p < 0.05$) para todas las

variables, lo que llevó al rechazo de la hipótesis nula de que los datos presentaban una distribución normal (H_0).

Dado que las variables no seguían una distribución normal, se optó por una prueba de correlación no paramétrica. Se seleccionó el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) para analizar la relación entre los estilos de liderazgo de los directores y las puntuaciones de desempeño de sus respectivos equipos de docentes. Esta prueba es ideal para medir la fuerza y dirección de la asociación entre variables cuando estas no cumplen con los supuestos de normalidad necesarios para pruebas paramétricas como la correlación de Pearson.

El análisis de los resultados reveló una correlación significativa y positiva a un nivel de 0,01, entre el liderazgo transaccional y el estilo *laissez-faire*. Este hallazgo es particularmente relevante, ya que sugiere que un director que se centra en el intercambio de recompensas y castigos (transaccional) tiende, de manera simultánea, a exhibir características del estilo más pasivo y ausente (*laissez-faire*), como evitar la toma de decisiones y la responsabilidad. Esta interconexión implica que la falta de un compromiso más profundo con el desarrollo y la motivación de los empleados, que son características del liderazgo transformacional, puede llevar a una forma de liderazgo ineficaz y desinteresada.

Los hallazgos de correlación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente también tienen implicaciones directas para la gestión de talento humano de la institución. El estudio

mostró una correlación significativa y positiva (a nivel de 0,05) entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente, y una correlación significativa y negativa (a nivel de 0,01) entre los estilos laissez-faire y transaccional y el desempeño.

Este patrón de resultados demuestra que la inversión en la capacitación de los directores de programa para desarrollar habilidades de liderazgo transformacional, como la consideración individualizada y la motivación inspiradora, no es simplemente una "buena práctica", sino una estrategia con un retorno de inversión medible en términos del rendimiento de los profesores. A la inversa, los directores con estilos transaccionales o laissez-faire representan un riesgo para el desempeño institucional. Estos hallazgos proporcionan una base empírica sólida para que el área de talento humano reestructure sus programas de desarrollo profesional, priorizando el liderazgo transformacional y corrigiendo los estilos menos efectivos.

Hipótesis de Trabajo

Las siguientes diez hipótesis fueron formuladas para ser puestas a prueba mediante el análisis estadístico, orientando la dirección de los hallazgos.

1. H1: En los directores de programa predominan características del estilo de liderazgo transformacional.
2. H2: En los directores de programa predominan características del estilo de liderazgo transaccional.
3. H3: En los directores de programa predominan

características del estilo de liderazgo laissez-faire.

4. H4: Existe relación positiva entre el estilo de liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño de los docentes de tiempo completo de una institución de educación superior.
5. H5: Existe relación negativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño de los docentes de tiempo completo de una institución de educación superior.
6. H6: Existe relación positiva entre el estilo de liderazgo transaccional y la evaluación de desempeño de los docentes de tiempo completo de una institución de educación superior.
7. H7: Existe relación negativa entre el estilo de liderazgo transaccional y la evaluación de desempeño de los docentes de tiempo completo de una institución de educación superior.
8. H8: Existe relación positiva entre el estilo de liderazgo Laissez-Faire y la evaluación de desempeño de los docentes de tiempo completo de una institución de educación superior.
9. H9: Existe relación negativa entre el estilo de liderazgo Laissez-Faire y la evaluación de desempeño de los docentes de tiempo completo de una institución de educación superior.
10. H10: No existe relación entre los estilos de liderazgo y la evaluación de desempeño de los docentes de tiempo completo de una institución de educación superior.

Resultados

Se encontró una correlación significativa entre los tres estilos de liderazgo y la evaluación del desempeño. En la tabla 2 se puede ver que la correlación entre el liderazgo laissez faire y la evaluación de desempeño fue de $-,607$ (significativa a nivel de $0,01$), lo que permite inferir que es la dimensión más negativa del liderazgo, ya que evita la toma de decisiones y el uso de la autoridad. La correlación entre el liderazgo transaccional y la evaluación de desempeño fue de $-,349$ (significativa a nivel de $0,05$), lo que indica que, a mayor puntuación en liderazgo transaccional, menor puntuación en la evaluación de desempeño. Por otro lado, la correlación entre el liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño fue de $0,435$ (significativa a nivel de $0,05$). Esto sugiere que, a mayor puntuación en liderazgo transformacional, mejor será la puntuación de la evaluación de desempeño docente.

Tabla 2.

Correlación de Spearman entre desempeño docente y los tres estilos de liderazgo

			Laissez Faire	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Transformacional
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	$-,607^{**}$	$-,349^*$	$,435^*$

** . La correlación es significativa en el nivel $0,01$ (bilateral).

* . La correlación es significativa en el nivel $0,05$ (bilateral).

Al analizar los resultados, se encontró que seis de los siete directores que respondieron el instrumento se perciben a sí mismos como líderes transformacionales, y uno como líder transaccional como se puede ver en la tabla 3. Los directores de programa tienen un promedio de 3.9 como líderes transformacionales, 3.41 como transaccionales y 2.25 como laissez faire. En la evaluación de desempeño, los docentes obtuvieron puntuaciones promedio superiores a 4.0, siendo 5.0 la puntuación más alta, como se puede ver en la tabla 4.

Tabla 3.

Estilo de liderazgo que predomina por cada director de programa

Director	Laissez faire	Liderazgo transaccional	Liderazgo transformacional
1	1,83	3,33	4,48
2	2,33	3,00	3,96
3	2,83	3,72	4,20
4	2,33	3,72	3,96
5	3,33	4,07	3,28
6	1,33	2,34	3,28
7	1,83	3,72	4,20

Nota. Fuente de elaboración propia

Tabla 4.

Resultados de evaluación de desempeño docente

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Planificación de la enseñanza	33	3,8	4,9	4,330	,2888
Pedagogía	33	3,9	4,9	4,348	,3537
Conocimiento de la disciplina	33	3,8	4,9	4,694	,2573
Evaluación del aprendizaje	33	3,7	4,5	4,003	,2338
Aspecto tecnológico en el proceso académico	33	3,2	38,0	4,024	,3289
N válido (por lista)	33				

Nota. Fuente de elaboración propia

Como se puede ver en la tabla 5, se relacionaron los tres estilos de liderazgo con el resultado general de la evaluación de desempeño docente encontrando que existe una correlación significativa positiva entre el liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño docente a nivel de 0.05, una correlación significativa pero negativa al nivel de 0.05 entre el estilo de liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño; y una correlación significativa a nivel de 0.01 entre el liderazgo *laissez faire* y la evaluación de desempeño docente.

Tabla 5.

Correlación de Spearman entre desempeño docente y los tres estilos de liderazgo

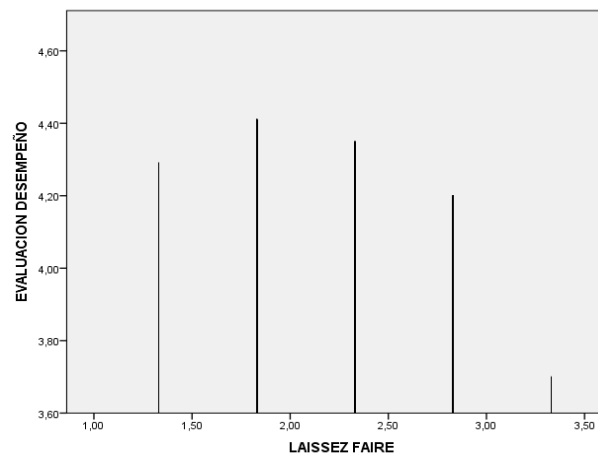
			Laissez Faire	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Transformacional
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	-,607**	-,349*	,435*

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

La figura 2. Muestra la correlación entre el estilo de liderazgo laissez faire y la evaluación de desempeño, en la cual se ve claramente que a mayor estilo de liderazgo laissez faire, el desempeño tiene una puntuación más baja.

Figura 2.

Correlación estilo de liderazgo Laissez Faire y Evaluación de desempeño

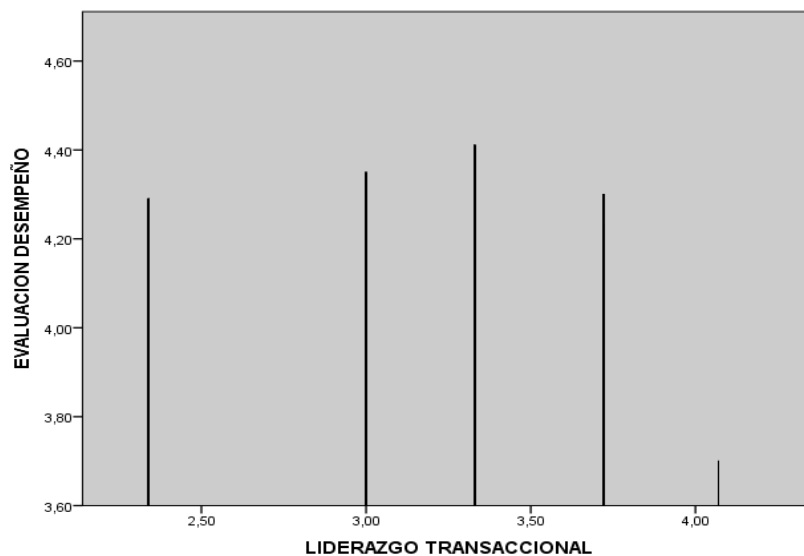


Nota. Fuente de elaboración propia

La figura 3. Muestra la correlación entre el estilo de liderazgo transaccional y la evaluación de desempeño, en la cual se ven variaciones en los puntajes de la evaluación de desempeño conforme aumenta la puntuación de este estilo de liderazgo.

Figura 3.

Correlación estilo de liderazgo Transaccional y Evaluación de desempeño

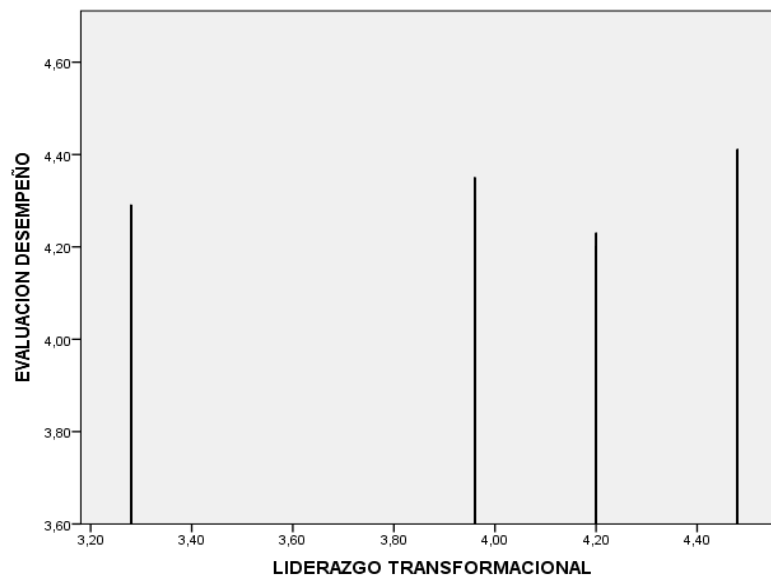


Nota. Fuente de elaboración propia

En la figura 4. Se ve la correlación entre el estilo de liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño, en la cual se ve la tendencia que a mayor puntuación del estilo de liderazgo mayo puntuación en la evaluación de desempeño.

Figura 5.

Correlación estilo de liderazgo Transformacional y Evaluación de desempeño



Nota. Fuente de elaboración propia

En la tabla 6, al correlacionar cada factor de la evaluación de desempeño con los tres estilos de liderazgo, se encontró una correlación significativa negativa a nivel de 0,01 entre el liderazgo transaccional y la evaluación de la pedagogía y planificación de la enseñanza de los docentes. También se encontró una correlación negativa a nivel de 0,01 entre el estilo de liderazgo laissez faire y los mismos factores ya mencionados de la evaluación de desempeño.

Se encontró una correlación negativa a nivel de 0,05 entre el liderazgo transformacional y la evaluación de la pedagogía y una correlación positiva entre este último estilo de

liderazgo el factor evaluación del aprendizaje

Tabla 6.

Correlación de Spearman de los factores de la evaluación de desempeño con los tres estilos de liderazgo

		Laissez Faire	Liderazgo transaccional	Liderazgo transformacional	
Rho de Spearman	Planificación de la enseñanza	Coefficiente de correlación	-,718**	-,492**	,009
	Pedagogía	Coefficiente de correlación	-,480**	-,743**	-,349*
	Conocimiento de la disciplina	Coefficiente de correlación	-,187	-,004	,184
	Evaluación del aprendizaje	Coefficiente de correlación	-,107	,211	,633**
	Aspecto tecnológico en el proceso académico	Coefficiente de correlación	,227	,143	,108

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 7 se presenta la correlación entre los tres estilos de liderazgo, mostrando así una correlación positiva a nivel de 0,01 entre el liderazgo transaccional y laissez faire lo que evidencia que un director que muestra adoptar un liderazgo transaccional, tiende a su vez a cumplir con características del

líder laissez faire.

Tabla 7.

Correlación de Spearman entre los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire.

		Laissez faire	Liderazgo transaccional	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Laissez faire	1	,806**	,061
	Liderazgo transaccional	,806**	1	,090
	Liderazgo transformacional	,061	,090	1
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

Conclusiones

Al iniciar la presente investigación, se formularon cuatro objetivos y sobre estos se concluye así:

Objetivo 1. Conocer las características de los estilos de liderazgo: transaccional, transformación y laissez faire desde la teoría. Este objetivo se trabajó en la primera parte de la presente investigación, abordando diferentes definiciones de liderazgo, teorías que hablan sobre estilos de liderazgo, prestando importante atención a la teoría que define los tres estilos de liderazgo y las características del líder.

Objetivo 2. Analizar si los directores de programa ubicados en la institución de educación superior presentan las características de los estilos de liderazgo comentados: transaccional, transformacional y laissez faire. Una vez realizada la revisión teórica sobre estilos de liderazgo se realizó la aplicación el instrumento para medir los tres estilos de liderazgo y verificar si los directores presentan características de estos, encontrando que, aunque hay un estilo de liderazgo que predomina en cada uno de ellos (liderazgo transformacional en 6 directores y liderazgo transaccional en 1), los otros dos estilos de liderazgo están latentes y pueden en cualquier momento dominar.

Objetivo 3. Indagar acerca de las competencias, habilidades y tareas asociadas a los puestos como docentes. Este objetivo se abordó en el segundo capítulo de la presente investigación, donde se conoció el concepto de desempeño docente, las competencias que define el Ministerio de Educación en Colombia para lograr un desempeño deseado, garantizando con ello la calidad de la educación superior en el país.

Finalizando este capítulo se abordó el rol del docente y las cuatro funciones que tiene el docente según lo que Calla (2010) como se citó en Fernández (2008) menciona sobre las mismas: “cuando el docente cumple con estas cuatro funciones su evaluación de desempeño laboral se espera sea muy bien valorada”, para ello está el líder de docentes o director de programa, quien velará porque se desarrollen las tareas propias de este rol.

Objetivo 4. Identificar si existe relación o no entre el estilo de liderazgo ejercido por los Directores de Programa de la Institución de Educación Superior con el desempeño profesional de los docentes del centro de Educación Superior. La conclusión general de esta investigación indaga sobre si existe o no relación entre el estilo de liderazgo de los directores de programa y el desempeño de los docentes. Luego de aplicar el instrumento de recolección de datos sobre estilos de liderazgo y correlacionarlo con los datos entregados por el área de talento humano de la institución de educación superior de los puntajes cuantitativos obtenidos por los docentes tiempo completo de cada programa, se concluye que si hay relación entre estas dos variables.

La relación encontrada es significativa positiva para el liderazgo transformacional y significativa pero negativa para los liderazgos transaccional y laissez faire, lo que lleva a recomendar que se fortalezca el estilo de liderazgo transformacional en los directores de programa y a futuro se pueda investigar esta relación teniendo en cuenta la percepción de liderazgo que tienen en este caso los docentes de su director y siendo más ambiciosos, ampliar el estudio al área administrativa y de dirección general de la institución de educación superior.

Es importante tener en cuenta, que la presente investigación se realizó en el año 2018 por lo que se sugiere realizar otra investigación que permita actualizar estos resultados.

Referencias

- Arredondo, F., y Maldonado de Lozada, V. (2010). Differences between the relationship of integrity and leadership styles according to the model of Bernard Bass. *Estudios Gerenciales*, 26(114), 59–75. https://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttextpid=S0123-59232010000100004
- Bass, B. M., y Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum.
- Castro Solano, A., Nader, M., y Casullo, M. M. (2004). La evaluación de los estilos de liderazgo en población civil y militar argentina. *Revista De Psicología*, 22(1), 63–88. <https://doi.org/10.18800/psico.200401.004>
- Colorado Guarnizo, P. A., & Tamayo Arismendi, D. A. (2025). Formación docente En Tic, un desafío para la gestión educativa. *Vía Innova*, 12(1), 112–132. <https://doi.org/10.23850/2422068X.6833>
- Fernández, J. (2008). Evaluación del desempeño docente: Una mirada desde el docente. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1-14.
- Jiménez, D. (2014). Liderazgo, motivación y satisfacción laboral: un análisis en docentes universitarios de la ciudad de Bogotá. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Colombia] Repositorio de la universidad
- Meza, J., y Flores, M. (2014). El liderazgo transformacional en las instituciones educativas. *Revista de Investigación en Educación*, 5(1), 1-12.

- Nader, M., y Castro, A. (2007). Liderazgo transformacional y desempeño laboral: Un estudio en docentes de educación superior. *Revista de Educación*, 344, 1-18.
- Suarez Villaizon, W. Y., y Forero Londoño, O. F. . (2023). Educación administrativa y financiera en educación básica secundaria: una revisión sistemática de literatura 2016–2023. *Revista "Boletín El Conuco"*, 6(1), 01-12. <https://doi.org/10.22579/2619-614X.1066>
- Zuzama Covas, J. (2015). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real [Tesis de maestría, Universitat de les Illes Balears]. Repositorio de la universidad.