



LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE DIRECTIVOS DOCENTES PARA LA CALIDAD ADMINISTRATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF TEACHING DIRECTORS FOR THE ADMINISTRATIVE QUALITY OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Jessica Cecibel Mero Pezo^{1*}

E-mail: jessicamero.est@umecit.edu.pa

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5213-0559>

¹Universidad Metropolitana de Ciencia y Tecnología, Ciudad de Panamá, Panamá.

*Autor para correspondencia

Cita sugerida (APA 7ma Edición)

Mero Pezo, J. C. (2025). Liderazgo transformacional de directivos docentes para la calidad administrativa de las instituciones educativas. *Revista Conrado*, 21 (105). e4354.

RESUMEN

En la actualidad la educación ha experimentado importantes cambios ante la influencia de fenómenos como la globalización y el crecimiento de las tecnologías, que obligan a las instituciones educativas a adoptar estilos de liderazgo transformacional para mejorar su gestión y transitar hacia una educación de calidad que fomente el trabajo colaborativo y la participación de todos los miembros de la comunidad educativa. Sin embargo, se plantea como problema la carencia de estrategias de gestión basadas en el liderazgo transformacional, para mejorar la calidad de la gestión educativa. El enfoque de la investigación es mixto y, alcance descriptivo. El objetivo consiste en proponer una estrategia de gestión basada en el liderazgo transformacional, que favorezca la gestión educativa de la Escuela de Educación Básica "Cacique Tomalá". Se revelan falencias que justifican el planteamiento de la estrategia basada en el liderazgo transformacional, como instrumento a insertar en la planeación estratégica de dicha unidad educativa, potenciar este liderazgo como estilo que mejora la calidad de la gestión, facilita el cambio, la creatividad y la innovación, con la participación de todos los actores de la comunidad educativa. Los expertos valoran positivamente los indicadores de desempeño, destacando la satisfacción de los docentes y estudiantes, así como la participación de la comunidad educativa. El tema queda abierto a futuras investigaciones; tanto en la Escuela de Educación Básica "Cacique Tomalá", como en otras unidades educativas públicas del Ecuador.

Palabras clave:

Calidad administrativa, Estrategia, Gestión educativa, Institución educativa, Liderazgo transformacional.

ABSTRACT

Currently, education has experienced important changes under the influence of phenomena such as globalization and the growth of technologies, which force educational institutions to adopt transformational leadership styles to improve their management and move towards quality education that promotes collaborative work and the participation of all members of the educational community. However, the lack of management strategies based on transformational leadership is raised as a problem to improve the quality of educational management. The research approach is mixed and descriptive in scope. The objective is to propose a management strategy based on transformational leadership, which favors the educational management of the "Cacique Tomalá" School of Basic Education. Shortcomings are revealed that justify the approach of the strategy based on transformational leadership, as an instrument to be inserted in the strategic planning of said educational unit, promoting this leadership as a style that improves the quality of management, facilitates change, creativity and innovation, with the participation of all actors in the educational community. Experts positively value the performance indicators, highlighting the satisfaction of teachers and students, as well as the participation of the educational community. The topic remains open to future research; both in the "Cacique Tomalá" Basic Education School, as well as in other public educational units in Ecuador.

Keywords:

Administrative quality, Strategy, Educational management, Educational institution, Transformational leadership.



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la educación ha experimentado importantes cambios ante la influencia de fenómenos como la globalización y el rápido crecimiento de las tecnologías; cambios que, según Serrano-Elizalde, et al. (2022); necesitan ser aplicados en la gestión de las instituciones educativas, siguiendo “un modelo de liderazgo transformacional, en donde, se admita un ejercicio más práctico y clave de gestión administrativa de mejora de toda la institución” (p. 260); para transitar hacia una educación de calidad que fomente el trabajo colaborativo y la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

Según los mismos autores, se observa la tendencia creciente de considerar al liderazgo transformacional como “un referente de la calidad de la administración de las instituciones educativas” (Serrano-Elizalde, et al., 2022, p. 262). Afirmación con la que concuerdan Álamo & Falla (2023); al reconocer que personas con capacidad de liderazgo, poseen determinada influencia no solo para mejorar la calidad la gestión de la institución, sino también los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Del trabajo de Tirado Gálvez, & Heredia Llatas (2022); se deduce que, según las teorías del liderazgo, el liderazgo transformacional es un estilo utilizado por un líder para alinear los esfuerzos e intereses de los miembros de una organización hacia la materialización del objeto social para el cual fue constituida, al logro de los objetivos planificados y a mantener su desarrollo continuo.

En palabras de Abanto Castillo, et al. (2023); “el liderazgo es la habilidad de una persona para ejercer influencia sobre un grupo y modificar su comportamiento” (p. 242); lo cual implica asumir variadas y complejas formas de interrelaciones interpersonales entre el líder y sus colaboradores.

Respecto a las teorías de la gestión educativa, los mismos Tirado Gálvez, & Heredia Llatas (2022); consideran el liderazgo transformacional como “proceso donde se planifica, organiza, dirige y controla los proyectos dentro de la institución educativa” (p. 247); a fin de articular diversos actores en aras de mejorar la calidad de la gestión educativa y del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Al respecto, en Abanto Castillo, et al. (2023); se informa que la definición conceptual de liderazgo transformacional ha cambiado al transcurrir del tiempo, pues del concepto tradicional que solo consideraba al líder como figura principal; se ha progresado a otro más inclusivo en el cual participan otros miembros de la institución, sin que necesariamente tengan que desempeñar cargos directivos. Al decir de Tirado Gálvez, & Heredia Llatas (2022);

el concepto actual liderazgo transformacional “busca el involucramiento y acompañamiento de los estudiantes, comunidad, maestros, padres de familia y líderes pedagógicos de la escuela” (p. 247).

En este sentido, vale mencionar la definición de Abanto Castillo, et al. (2023); acotada al campo de la educación, quienes consideran el liderazgo transformacional como “una condición genuina inherente al líder quien con una visión integral de objetivos y dándole valor a la participación de los docentes y demás miembros de la comunidad educativa” (p. 240); objetivos que están enfocados en potenciar la calidad de la gestión educativa.

En consonancia, la investigación de Álamo, & Falla (2023); con un enfoque hacia los contenidos las socioemocionales y morales, define el liderazgo transformacional como un “patrón de comportamiento que caracteriza a un líder” (p. 49); y aclara que, aunque tradicionalmente el líder se relaciona con la persona del director de la institución educativa; el liderazgo “no debe recaer exclusivamente en roles directivos, sino que debe de estar presente en todos los agentes educativos” (p. 49).

A continuación, Álamo, & Falla (2023); informan que la teoría del liderazgo transformacional, propone tres estilos fundamentales: 1) el transformacional, 2) el transaccional y 3) el pasivo/evitador; al mismo tiempo, sostienen que el liderazgo transformacional es uno de los más frecuentes en las instituciones educativas, debido a que facilita el cambio, la creatividad y la innovación.

Preferencia que Serrano-Elizalde, et al. (2022); explican se debe a que el liderazgo transformacional posee la capacidad de solucionar los variados y complejos problemas de las instituciones educativas; que según Espinosa Cevallos (2024); impactan tanto en la gestión administrativa, como en aspectos pedagógicos y socioemocionales, que exige de los líderes enfrentar los problemas de forma creativa y dinámica, y comprometer a los demás miembros de la comunidad educativa a tomar parte activa en el proceso de transformación y de innovación.

Lo anterior es reafirmado por Abanto Castillo, et al. (2023); quienes destacan la existencia de cantidad de estudios que demuestran la eficacia del liderazgo transformacional en la mejora de la calidad de la gestión educativa. Disciplina que según Serrano-Elizalde, et al. (2022); aun no posee suficiente estructuración teórica y nivel de especialidad, por lo que se considera se halla en proceso de formación.

No obstante, los mismos Serrano-Elizalde, et al. (2022); explican que la gestión educativa es una disciplina que surge de las transformaciones de la administración

influenciada por disímiles factores de carácter económico, político y social, que encuentran eco en las políticas educativas, que sirven de sustento a cambios en las formas de gestionar la educación; especialmente aquellas que se enfocan en involucrar a todos los miembros de las instituciones, en la eficiencia educativa y la mejora de la calidad de los servicios.

Según Escanio de León (2023); la gestión educativa es una disciplina específica que se desprende de la administración, direccionada al cumplimiento sistemático de las políticas, directrices y objetivos que emiten las autoridades educativas, por las personas que hacen parte de la comunidad educativa. Como disciplina propia de la gestión de la educación, está compuesta de un conjunto de “actividades que se desarrollan y articulan dentro de una institución determinada, con el objeto de cumplir con la misión facilitar la consecución de los objetivos de cada escuela” (p. 1344).

La diversidad de actividades que componen para la gestión educativa, abarcan el diagnóstico, la planeación, la organización y la ejecución de estrategias direccionadas a satisfacer las necesidades de las dependencias de la institución educativa, así como a lograr los objetivos planteados, no solo en la gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje, sino también en la gestión institucional; de modo que el liderazgo transformacional y la gestión educativa, impactan en los resultados institucionales y comparten actividades y recursos en aras de lograr los objetivos planteados (Escanio de León, 2023).

El criterio sobre la fuerte relación entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa, también aparece reflejado en la investigación de Tantaléan, et al. (2022); quienes explican estos vínculos se fortalecen debido a que las características típicas del líder transformacional, transversalizan toda la gestión de la unidad educativa; sea académica, investigativa, administrativa o de otro tipo.

Los mismos Tantaléan, et al. (2022); mencionan las características típicas del líder transformacional, separándolas en dimensiones: 1) la estimulación intelectual, se refiere al papel del líder para ser proactivo, creativo e innovador, además de estimular en los demás la reflexión crítica y la resolución de problemas; 2) la motivación inspiracional, referida a habilidades comunicativas del líder, quien debe ser asertivo para implicar a los demás en el trabajo colaborativo; 3) la consideración individual, se refiere a la preocupación del líder hacia los demás para atender a sus necesidades, además de su capacidad de intervenir en los imprevistos que pueden presentarse en la gestión educativa, aportando soluciones eficaces; 4) la influencia idealizada, referida a que el líder debe ser ejemplo a seguir, ser carismático, confiable, ser admirados y respetados, así como mantener una buena imagen y adecuada conducta ética y moral.

Como antecedentes de la presente investigación se consideran estudios realizados en América Latina y el Caribe. Por ejemplo, Álamo y Falla (2023) llevaron a cabo un análisis en cuatro instituciones de educación pública en la ciudad de Lima, Perú, para estudiar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa. Asimismo, Anchac-Sonda y Cisneros-Coherneur (2023) señalan que, aunque el concepto de liderazgo se ha expandido en los últimos años, persisten limitaciones para comprender el papel del liderazgo transformacional en la educación y la necesidad de incorporar este estilo en las políticas públicas de países como México y Colombia; además proponen estrategias para estimular el liderazgo entre los docentes y para coordinar esfuerzos que permitan mejorar la calidad de la gestión educativa.

En el estudio de Álamo y Falla (2023), el objetivo estuvo en examinar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa. Este trabajo se centra en la función de los directores de las instituciones y no aborda de manera específica el liderazgo de los docentes u otros miembros de la comunidad educativa.

En la misma región de América Latina y el Caribe, se toma como antecedente la investigación realizada en la República Dominicana por Escanio de León (2023); autora que establece la estrecha relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional, pues una se auxilia del otro para lograr objetivos predeterminados, mejores resultados y elevar la calidad de los servicios que ofrecen las instituciones escolares.

También como antecedentes, se toman investigaciones realizadas en Ecuador, especialmente De interés como antecedente nacional, el trabajo de revisión documental realizado por Avellan-Santana, & Salvatierra-Carranza (2022); quienes establecen que el liderazgo transformacional constituye un pilar básico de la gestión educativa en las instituciones académicas, que demandan el liderazgo de directivos y docentes como guía de la transformación y desarrollo de la gestión educativa, a través de estrategias que promuevan una gestión más participativa e integral, que incorporan a

“todos los miembros de la comunidad educativa con el afán de ofrecer una educación de calidad e innovación, adaptada a los nuevos tiempos” (p. 139).

En igual contexto, la investigación atribuida a Serrano-Elizalde, et al. (2022); quienes a partir de una encuesta aplicada para medir la incidencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa en una escuela ecuatoriana; evidencian falencias en la gestión educativa y falta de liderazgo, concluyendo que es una necesidad urgente implementar estrategias de liderazgo transformacional, fomentar el trabajo colaborativo, participativo y flexible, e integrar a la comunidad educativa; para dinamizar la gestión educativa y lograr un desarrollo institucional sostenible.

De interés como antecedente nacional, el trabajo de revisión documental realizado por Condo, et al. (2023); quienes luego de decir que la relación entre el liderazgo docente y la calidad de la gestión educativa ha sido sólidamente establecida en la literatura especializada, explican que “el docente ecuatoriano se enfrenta a una sociedad mediatizada por las TIC y que a más de ser multicultural y étnica se encuentra desestructurada por políticas antisociales y una profunda decadencia de valores” (p. 533) y las políticas educativas no promueven el liderazgo docente; por lo que entienden necesario el planteamiento de estrategias enfocadas en el liderazgo transformacional de los docentes en las unidades educativas ecuatorianas.

Tanto el análisis de la producción teórica y los antecedentes explicados, conllevan a plantear el problema de la presente investigación: En la Escuela de Educación Básica “Cacique Tomalá” no se ha identificado una estrategia de gestión basada en el liderazgo transformacional, para mejorar la calidad de su gestión educativa. De este planteamiento surge el objetivo de proponer una estrategia de gestión basada en el liderazgo transformacional, que favorezca la calidad de la gestión educativa de la Escuela de Educación Básica “Cacique Tomalá”

MATERIALES Y MÉTODOS

El presente estudio se basa en un enfoque mixto, con alcance descriptivo; para establecer la interrelación entre liderazgo transformacional (variable independiente) y la gestión educativa (variable dependiente); a través de la encuesta como método del nivel empírico, que se combinó con métodos del nivel teórico como: 1) el analítico-sintético, para analizar y sistematizar los constructos teóricos básicos, relacionados con cada una de las variables de la investigación; 2) el inductivo-deductivo, para formular conclusiones y reflexiones a partir de lo

general a lo particular y viceversa; 3) el histórico-lógico, para contextualizar la investigación a partir de los antecedentes y el progreso de los temas de interés investigativo (Hernández-Sampieri, et al., 2020).

El instrumento del nivel empírico que se utilizó, es la encuesta diseñada y validada en una unidad educativa ecuatoriana por Serrano-Elizalde, et al. (2022), para medir la incidencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa.

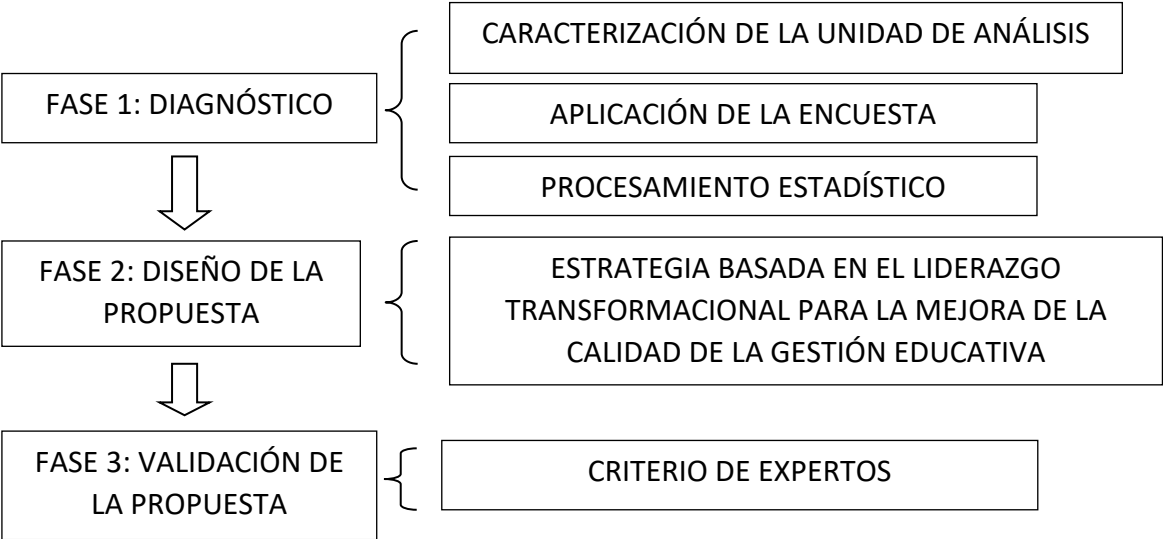
Dicho instrumento está compuesto por diez preguntas que relacionan la aplicación del liderazgo transformacional y sus resultados en la unidad educativa mencionada, a través de “criterios interpretativos sobre el accionar del liderazgo transformacional” (Serrano-Elizalde, et al., 2022, p.265); cada una, con cinco alternativas: 1) Totalmente en desacuerdo; 2) En desacuerdo; 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4) De acuerdo; y 5) Totalmente de acuerdo; correspondientes a una un tipo Escala de Likert; para responder a las cuestiones que se describen a continuación:

1. Orden de prioridad que da el líder a las necesidades de la institución
2. Consideración que le tienen al líder los otros miembros de la comunidad educativa
3. Entusiasmo del líder institucional para proponer alternativas de solución a los problemas
4. Estimulación del esfuerzo y trabajo en equipo, por parte del líder
5. Interés del líder por los beneficios alcanzados ante el planteamiento de metas organizacionales
6. Confianza y carisma del líder para motivar el desarrollo institucional
7. Promoción de valores y principios en la comunidad educativa por el trabajo del líder
8. Comunicación asertiva del líder
9. Accionar del líder en la transformación y desarrollo del desempeño docente
10. Confianza de la comunidad educativa en la gestión del líder

La encuesta se aplicó a una muestra de 16 docentes seleccionados a través de un muestreo no probabilístico o por conveniencia; a los cuales se les solicitó respondieran de forma veraz y objetiva posible la encuesta distribuida por medio de la plataforma **Google forms**. Durante la investigación se tomaron en cuenta las consideraciones éticas, según las directrices establecidas en la Declaración de Helsinki para realizar investigaciones con seres humanos.

El procedimiento seguido por la presente investigación se observa en la figura 1.

Fig. 1: Procedimiento de la investigación.



Fuente: Elaboración propia.

El procesamiento estadístico, se realizó a través del programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versión 23.0.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados se explican en epígrafes separados, de acuerdo al desarrollo de las fases de la presente investigación. En este epígrafe, se exponen los resultados de alcance descriptivo obtenidos en base al diseño metodológico mixto de la investigación, con el empleo de métodos del nivel teórico para analizar, resumir y sistematizar las informaciones documentales a fin de realizar el diagnóstico de la presente investigación.

Fase 1: Diagnóstico (caracterización de la unidad de análisis)

La Escuela de Educación Básica “Cacique Tomalá”, oferta jornada matutina y vespertina, desde inicial dos hasta séptimo Año de Educación General Básica, radica en la cooperativa “Bastión Popular”, del cantón Guayaquil, perteneciente a la provincia de Guayas, Ecuador; cuenta con 16 docentes y con un alumnado de 63 estudiantes séptimo año de EGB matriculados en el año lectivo 2024-2025.

Se exponen los resultados a través de la encuesta sobre la incidencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa. Como método del nivel empírico, utilizada para identificar y analizar las relaciones entre la variable independiente: liderazgo transformacional y la variable dependiente: gestión educativa. Después de comprobar la calidad de las respuestas, no se observó ningún dato perdido; a continuación, se muestran los resultados estadísticos descriptivos de la encuesta aplicada. (Tabla 1)

Tabla 1: Estadísticos descriptivos.

		Prioridad	Consideración	Entusiasmo	Estimulación	Interés	Confianza del líder	Promoción	Comunicación	Accionar	Confianza de la comunidad
N	Válido	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Mediana		4,00	4,00	5,00	4,00	4,50	4,50	4,00	4,00	3,00	4,00
Mínimo		3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
Máximo		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Fuente: Elaboración propia a partir del SPSS.



Los resultados reflejan una valoración positiva en la mayoría de los aspectos evaluados, destacando especialmente el entusiasmo, el interés y la confianza en el liderazgo, con las mejores puntuaciones promedio, donde también se destaca la baja variabilidad en las respuestas. Estos factores son indicativos de un entorno educativo motivado y comprometido, lo cual es esencial para la implementación exitosa de la metodología basada en el liderazgo transformacional.

Los resultados y el análisis de las respuestas emitidas por los encuestados, separadas por cada una de las preguntas que componen la encuesta aplicada se comentan reflejaron lo siguiente:

Pregunta 1: Orden de prioridad que da el líder a las necesidades de la institución

Los resultados mostrados en la (Tabla 2), demuestran una cantidad mayoritaria de respondentes que observan la habilidad de ordenar las necesidades de la institución conforme a un orden de prioridad; mientras que una parte minoritaria se muestra dudosa; resultados semejantes a los obtenidos por Serrano-Elizalde, et al. (2022). Esta pregunta busca indagar sobre características típicas del líder transformacional, relacionadas con la dimensión: consideración individual, en este caso la preocupación del líder para atender las necesidades colectivas y su habilidad de organizar por orden de prioridad las actividades planificadas e imprevistos que pueden presentarse en la gestión educativa y de aportar soluciones eficaces.

Tabla 2: Estadísticos de la pregunta 1.

Respuestas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	31,3	31,3	31,3
	De acuerdo	6	37,5	37,5	68,8
	Totalmente de acuerdo	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir del SPSS.

Pregunta 2: Consideración que le tienen al líder los otros miembros de la comunidad educativa

Los resultados mostrados en la Tabla 3 son bastante coincidentes con las respuestas anteriores, por cuanto la mayoría de los encuestados creen que el líder goza de consideración entre los otros miembros de la comunidad educativa, aunque las respuestas de una minoría indican ciertas dudas al respecto; estos resultados son muy similares a los hallazgos de la investigación de Serrano-Elizalde, et al. (2022). Esta pregunta busca indagar sobre características típicas del líder transformacional, relacionadas con la dimensión: influencia idealizada; en este particular, el líder es considerado como un ejemplo a seguir, por su carisma y la confianza que inspira al resto de los miembros de la comunidad educativa.

Tabla 3: Estadísticos de la pregunta 2.

Respuestas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	18,8	18,8	18,8
	De acuerdo	7	43,8	43,8	62,5
	Totalmente de acuerdo	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir del SPSS.

Pregunta 3: Entusiasmo del líder institucional para proponer alternativas de solución a los problemas

Los resultados que se muestran en la Tabla 4, evidencian que la gran la mayoría de los participantes perciben entusiasmo del líder institucional a la hora de proponer soluciones alternativas a los difíciles problemas que pueden presentarse durante la gestión educativa en la Escuela de Educación Básica “Cacique Tomalá”, la única respuesta dudosa reafirma la certeza de este resultado. En esta pregunta, los resultados son parecidos a los obtenidos por la investigación de Serrano-Elizalde, et al. (2022). Esta pregunta busca averiguar sobre características típicas del líder transformacional, relacionadas con la dimensión: consideración individual; en este caso, se aprecia la capacidad del líder de intervenir en los imprevistos y aportar soluciones eficaces para asegurar y mejorar la gestión educativa en la institución.

Tabla 4: Estadísticos de la pregunta 3.

Respuestas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	6,3	6,3	6,3
	De acuerdo	4	25,0	25,0	31,3
	Totalmente de acuerdo	11	68,8	68,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir del SPSS.

Pregunta 4: Estimulación del esfuerzo y trabajo en equipo por parte del líder

Los resultados mostrados en la Tabla 5 si bien demuestran que una cantidad mayoritaria de respondientes creen que el líder estimula el esfuerzo colectivo y el trabajo en equipo, una parte significativa indica tener dudas al respecto; lo cual es semejante a los resultados obtenidos por Serrano-Elizalde, et al. (2022). Esta pregunta busca indagar sobre características típicas del líder transformacional, relacionadas con la dimensión: motivación inspiracional, que se refiere a las habilidades del líder para implicar a los demás en el trabajo en equipo.

Tabla 5: Estadísticos de la pregunta 4.

Respuestas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	37,5	37,5	37,5
	De acuerdo	6	37,5	37,5	75,0
	Totalmente de acuerdo	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir del SPSS

Pregunta 5: Interés del líder por los beneficios alcanzados ante el planteamiento de metas organizacionales

Los resultados que se muestran en la Tabla 6, evidencian que la gran la mayoría de los participantes perciben que el líder muestra interés por los beneficios alcanzados cuando se cumplan las metas y objetivos planteados por la gestión educativa en la Escuela de Educación Básica “Cacique Tomalá”; aunque existen dos respuestas dudosas, se confirma la validez de este resultado. En esta pregunta, se obtienen resultados parecidos a los hallazgos de la investigación de Serrano-Elizalde, et al. (2022). En términos generales, esta pregunta trata de averiguar sobre características típicas del líder transformacional, relacionadas con la dimensión: consideración individual; en este caso, se aprecia el interés del líder por alcanzar las metas y objetivos planteados por la gestión educativa en la institución.

Tabla 6: Estadísticos de la pregunta 5.

Respuestas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	12,5	12,5	12,5
	De acuerdo	6	37,5	37,5	50,0
	Totalmente de acuerdo	8	50,0	50,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir del SPSS.

Pregunta 6: Confianza y carisma del líder para motivar el desarrollo institucional

Los resultados mostrados en la tabla 7 son bastante coincidentes con las respuestas anteriores, por cuanto la mayoría de los encuestados creen que el líder es capaz de motivar el desarrollo institucional, por su carisma y la confianza que inspira a los otros miembros de la comunidad educativa, aunque las respuestas de una minoría indican ciertas dudas al respecto; estos resultados son muy similares a los hallazgos de la investigación de Serrano-Elizalde, et al. (2022). Esta pregunta busca indagar sobre características típicas del líder transformacional, relacionadas con la dimensión:

motivación inspiracional; en este particular, el líder es considerado como un ente motivador, debido a su carisma y la confianza que inspira al resto de los miembros de la comunidad educativa.

Tabla 7: Estadísticos de la pregunta 6.

Respuestas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	12,5	12,5	12,5
	De acuerdo	8	50,0	50,0	62,5
	Totalmente de acuerdo	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir del SPSS.

Pregunta 7: Promoción de valores y principios en la comunidad educativa por el trabajo del líder

En la Tabla 8, se muestran resultados que evidencian que una gran mayoría de los participantes perciben que, por medio de su trabajo, el líder es capaz de promover los valores compartidos y principios institucionales en la comunidad educativa; aunque existe una parte menor de respuestas que apuntan a la existencia de dudas sobre este particular. En esta pregunta, se obtienen resultados parecidos a los hallazgos de la investigación de Serrano-Elizalde, et al. (2022). En términos generales, esta pregunta trata de averiguar sobre características típicas del líder transformacional, relacionadas con la dimensión: estimulación intelectual, se refiere al papel del líder para estimular en los demás la reflexión crítica, en este caso promover los valores compartidos y principios institucionales en la comunidad educativa, a través de su trabajo, donde puede demostrar habilidades como la proactividad, la creatividad y la innovación.

Tabla 8: Estadísticos de la pregunta 7.

Respuestas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	25,0	25,0	25,0
	De acuerdo	10	62,5	62,5	87,5
	Totalmente de acuerdo	2	12,5	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir del SPSS.

Pregunta 8: Comunicación asertiva del líder

Los resultados mostrados en la Tabla 9, establecen que, si bien la mayoría de los encuestados creen que el líder utiliza la comunicación asertiva, las respuestas de una parte significativa sugieren dudas al respecto, sin descartar la única respuesta negativa; lo cual indica la necesidad de enfatizar en el aspecto comunicacional en la estrategia a plantear; aunque los resultados son muy parecidos a los hallazgos de la investigación de Serrano-Elizalde, et al. (2022). Esta pregunta busca indagar sobre características típicas del líder transformacional, relacionadas con la dimensión: la motivación inspiracional, referida a habilidades comunicativas del líder, quien debe ser asertivo para poder implicar a los demás en el trabajo en equipo para alcanzar las metas y objetivos planteados por la gestión educativa en la Escuela de Educación Básica “Cacique Tomalá”.

Tabla 9: Estadísticos de la pregunta 8.

Respuestas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	6,3	6,3	6,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	37,5	37,5	43,8
	De acuerdo	6	37,5	37,5	81,3
	Totalmente de acuerdo	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir del SPSS.

Pregunta 9: Accionar del líder en la transformación y desarrollo del desempeño docente

En la Tabla 10, se muestran resultados que evidencian bastante paridad entre los participantes que perciben que el líder es capaz de accionar en la transformación y desarrollo del desempeño docente en la institución educativa; las respuestas de una parte mayoritaria sugieren la existencia de dudas, a la cual se suma la única respuesta en desacuerdo; lo cual indica la necesidad de enfatizar en este aspecto en la estrategia a plantear. En esta pregunta, se obtienen resultados parecidos a los hallazgos de la investigación de Serrano-Elizalde, et al. (2022). De manera general, con esta pregunta se desea indagar sobre características típicas del líder transformacional, relacionadas con la dimensión: estimulación intelectual, en este caso se refiere a las acciones concretas que realiza el líder para transformar y desarrollar el desempeño docente, estimulando a la comunidad educativa a la reflexión crítica y el trabajo en equipo, a través de habilidades como la proactividad, la creatividad y la innovación.

Tabla 10: Estadísticos de la pregunta 9.

Respuestas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	6,3	6,3	6,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	56,3	56,3	62,5
	De acuerdo	4	25,0	25,0	87,5
	Totalmente de acuerdo	2	12,5	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir del SPSS.

Pregunta 10: Confianza de la comunidad educativa en la gestión del líder

Los resultados mostrados en la Tabla 11 son bastante coincidentes con las respuestas anteriores, por cuanto la mayoría de los encuestados creen que el líder cuenta con la confianza de los otros miembros de la comunidad educativa, aunque las respuestas de una minoría indican ciertas dudas al respecto; estos resultados son muy similares a los hallazgos de la investigación de Serrano-Elizalde, et al. (2022). Esta pregunta busca indagar sobre características típicas del líder transformacional, relacionadas con la dimensión: influencia idealizada; en este particular, el líder inspira confianza al resto de los miembros de la comunidad educativa.

Tabla 11: Estadísticos de la pregunta 10.

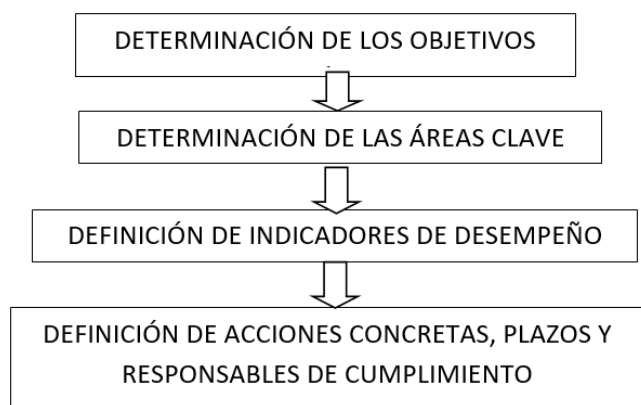
Respuestas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	6,3	6,3	6,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	25,0	25,0	31,3
	De acuerdo	8	50,0	50,0	81,3
	Totalmente de acuerdo	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir del SPSS.

Fase 2: Diseño de la propuesta

La estrategia basada en el liderazgo transformacional para la mejora de la calidad de la gestión educativa en la Escuela de Educación Básica “Cacique Tomalá” Serrano-Elizalde, et al. (2022). Como aporte fundamental de la presente investigación se destaca que la estrategia propuesta se inserte en la planeación estratégica de la unidad educativa, según las etapas que se muestra en la Figura 2.

Figura 2: Estrategia propuesta.



Fuente: Elaboración propia.

Los objetivos de la estrategia basada en el liderazgo transformacional para la mejora de la calidad de la gestión educativa, deben alinearse con los objetivos estratégicos de la Escuela de Educación Básica “Cacique Tomalá” que impactan en las áreas (docente, investigativa, administrativa u otra), que se considere clave para mejorar la calidad de la gestión educativa. Se deben definir los indicadores que permitan evaluar periódicamente el desempeño de cada área clave, así como las acciones concretas, plazos y responsables de cumplimiento, enfatizando en potenciar la comunicación asertiva y el accionar del líder en la transformación y desarrollo del desempeño docente para aumentar la confianza de la comunidad educativa en la gestión del líder.

Fase 3: Validación de la propuesta

En la validación teórica de la metodología, participaron 8 expertos con probado coeficiente de competencia ($K=0,9$), que les permitió evaluar la metodología en función de los indicadores de desempeño. Se utilizó una escala de Likert (1-5) para medir la percepción de efectividad.

Los resultados de la validación muestran que la metodología propuesta tiene un alto potencial para mejorar la gestión educativa basada en el liderazgo transformacional. De acuerdo con las puntuaciones promedio otorgadas, los expertos valoran positivamente los indicadores de desempeño: Nivel de satisfacción de los docentes y estudiantes (4.2-alto nivel de satisfacción), Mejora en los resultados académicos (3.8 - mejora significativa), Incremento en la participación de la comunidad educativa (4.5-muy alto), Innovaciones implementadas en la gestión educativa (4- alta implementación). Destacan la satisfacción de los docentes y estudiantes, así como la participación de la comunidad educativa.

CONCLUSIONES

Los métodos estadísticos y valoraciones de la presente investigación, confirman la validez de constructo y la consistencia interna de la encuesta aplicada para medir la incidencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa en la Escuela de Educación Básica “Cacique Tomalá”.

El análisis de los resultados del instrumento aplicado, muestran que la gran mayoría de los seleccionados, confirman la interrelación entre liderazgo transformacional y la calidad de la gestión educativa y revelan falencias relacionadas con la comunicación asertiva y el accionar del líder en la transformación y desarrollo del desempeño docente, que impactan en la confianza de la comunidad educativa en la gestión del líder institucional; lo cual justifica la propuesta de una estrategia basada en el liderazgo transformacional para la mejora de la calidad de la gestión educativa en la Escuela de Educación Básica “Cacique Tomalá”.

La estrategia propuesta responde a la necesidad de resolver las falencias identificadas y de su inserción en los instrumentos de planeación estratégica de la unidad educativa objeto de análisis, donde el liderazgo transformacional deviene estilo que facilita el cambio, la creatividad y la innovación, con la participación de todos los actores de la comunidad educativa.

La presente investigación puede ser punto de partida para futuras estudios relacionados con el liderazgo transformacional y la calidad de la gestión educativa, no solo en la Escuela de Educación Básica “Cacique Tomalá”, sino también en otras unidades educativas públicas del Ecuador. La valoración por expertos considera que la metodología propuesta tiene un alto potencial para mejorar la gestión educativa basada en el liderazgo transformacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abanto Castillo, S. C. ., Escobar Santos, L. M. ., Berrospi Torres, V. B. ., & Escalante López, M. (2023). Liderazgo transformacional y gestión educativa en cuatro colegios de educación pública en Villa María del Triunfo. Lima. *IGOVERNANZA*, 6(23), 237–263. <https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n23.2023.295>
- Álamo, M., & Falla, D. (2023). El liderazgo transformacional y su relación con las competencias socioemocionales y morales en futuros docentes. *Psychology, Society & Education*, 15(1), 48-56. <https://scielo.isciii.es/pdf/pse/v15n1/1989-709X-pse-15-01-48.pdf>

- Anchac-Sonda, L.G., & Cisneros-Coherneur, E.J. (2023). Factores asociados al liderazgo docente. *Ciencia UAT*, 19(42), 19-42. <https://www.scielo.org.mx/pdf/cuat/v18n2/2007-7858-cuat-18-02-19.pdf>
- Avellan-Santana, L.A., & Salvatierra-Carranza, M.A. (2022). Liderazgo transformacional pedagógico para la educación ecuatoriana. *Epiesteme Koinonia*, V(9), 130-142. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-02822022000100130
- Condo, M.E., Guzmán, J.K., & Chumpik, T.T. (2023). El liderazgo docente en las unidades educativas ecuatorianas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 530-552. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8706
- Escanio de León, M.N. (2023). El liderazgo transformacional y la gestión educativa: su incidencia en los resultados que obtienen las instituciones educativas. *Mentor*, 2(2 Especial), 1339-1356. <https://revistamentor.ec/index.php/mentor/article/view/6988/5696>
- Espinosa Cevallos, P.A. (2024). La importancia del liderazgo escolar en la mejora de los resultados educativos. *Revista Científica Kosmos*, 3(1), 19-30. <https://doi.org/10.62943/rck.v3n1.2024.51>
- Hernández Sampieri, R, Fernández Collado, C, Baptista Lucio, M. P. (2020). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.
- Serrano-Elizalde, K., Jaramillo-Ramos, M, & Prieto-López, Y. (2022). El liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa de la escuela Héroes del Cenepa. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1-1), 258-273. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1008>
- Tantaléan, O.M., Tasayco, A.A., Delgado, R.E., & Marujo, M. del P. (2022). Liderazgo transformacional directivo y trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública del Perú. *Horizontes*, 6(25), 1649 – 1662. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2616-79642022000401649
- Tirado Gálvez, M.I., & Heredia Llatas, F.D. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Conrado*, 18(85), 246-251. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v18n85/1990-8644-rc-18-85-246.pdf>