



El Directivo como Agente de Cambio: Liderazgo Transformacional en el Desempeño Docente

Autores: Mirian del Pilar Cajamarca González
Universidad César Vallejo, **UCV**
p7001252272@ucvvirtual.edu.pe
Piura, Perú
<https://orcid.org/0009-0008-6303-7608>

Segundo Alejandro Pulig Lema
Universidad César Vallejo, **UCV**
spulig@ucvvirtual.edu.ec
Piura, Perú
<https://orcid.org/0000-0001-6550-3280>

Jacinta María Alcívar Zambrano
Universidad César Vallejo, **UCV**
p7001252265@ucvvirtual.edu.ec
Piura, Perú
<https://orcid.org/0000-0002-6284-2815>

Resumen

El desempeño docente y su relación con el liderazgo transformacional directivo constituyen elementos fundamentales para la calidad educativa. Esta investigación buscó determinar la relación entre el liderazgo transformacional directivo y el desempeño docente en el Distrito 09D02 de Guayaquil durante 2023. Se empleó una metodología cuantitativa con diseño no experimental, correlacional-transversal, aplicando un cuestionario validado a 225 docentes. Los resultados revelaron niveles predominantemente bajos en el desempeño docente (60,0%), con particular énfasis en innovación institucional (61,3%), motivación profesional (52,4%) y compromiso institucional (51,6%), mientras que la gestión pedagógica mostró un nivel medio (50,7%). El análisis de correlación de Spearman evidenció una relación alta y positiva entre el liderazgo transformacional directivo y el desempeño docente ($\rho=0,746$, $p<0,01$). Se concluye que existe una relación significativa entre ambas variables, sugiriendo que el fortalecimiento del liderazgo transformacional directivo podría mejorar el desempeño docente. Los hallazgos fundamentan la necesidad de implementar estrategias para fortalecer el liderazgo directivo y promover el desarrollo profesional docente.

Palabras clave: liderazgo; docentes; desempeño.

Código de clasificación internacional: 5801.07 - Métodos pedagógicos.

Cómo citar este artículo:

Cajamarca, M., Pulig, S., & Alcívar, J. (2024). **El Directivo como Agente de Cambio: Liderazgo Transformacional en el Desempeño Docente**. *Revista Científica*, 9(33), 276-298, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.33.13.276-298>

Fecha de Recepción:
22-02-2024

Fecha de Aceptación:
20-07-2024

Fecha de Publicación:
05-08-2024



The Executive as an Agent of Change: Transformational Leadership in Teaching Performance

Abstract

Teaching performance and its relationship with transformational leadership are fundamental elements for educational quality. This research aimed to determine the relationship between transformational leadership and teaching performance in District 09D02 of Guayaquil during 2023. A quantitative methodology with a non-experimental, correlational-cross-sectional design was employed, applying a validated questionnaire to 225 teachers. Results revealed predominantly low levels in teaching performance (60,0%), with particular emphasis on institutional innovation (61,3%), professional motivation (52,4%), and institutional commitment (51,6%), while pedagogical management showed a medium level (50,7%). Spearman's correlation analysis showed a high and positive relationship between transformational leadership and teaching performance ($\rho=0,746$, $p<0,01$). It is concluded that there is a significant relationship between both variables, suggesting that strengthening transformational leadership could improve teaching performance. The findings support the need to implement strategies to strengthen directive leadership and promote professional development.

Keywords: leadership; teachers; performance.

International classification code: 5801.07 - Pedagogical methods.

H - R BY HUMAN - REAL 2408319280010

Mirian del Pilar Cajamarca González; Segundo Alejandro Pulig Lema; Jacinta María Alcívar Zambrano. El Directivo como Agente de Cambio: Liderazgo Transformacional en el Desempeño Docente. *The Executive as an Agent of Change: Transformational Leadership in Teaching Performance*.

How to cite this article:

Cajamarca, M., Pulig, S., & Alcivar, J. (2024). **The Executive as an Agent of Change: Transformational Leadership in Teaching Performance**. *Revista Científica*, 9(33), 276-298, e-ISSN: 2542-2987. Retrieved from: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.33.13.276-298>

Date Received:
22-02-2024

Date Acceptance:
20-07-2024

Date Publication:
05-08-2024



1. Introducción

Este desarrollo investigativo busca determinar como el directivo de una institución educativa, incide en el desarrollo y desempeño de los docentes, esto se debe, a que las acciones y enfoques de liderazgo conllevan a propiciar un alto impacto significativo en el compromiso, motivación y eficacia a nivel docente. El desempeño docente, es un aspecto fundamental, que se relaciona directamente en la calidad educativa y sus funciones, como profesional de la educación. Sin embargo, es común observar que existen desafíos significativos, que afectan el rendimiento y la motivación de los docentes, en su labor educativa.

Referente al liderazgo directivo, para Lin, Lee y Riordan (2018): está referida a la capacidad para influir, guiar y dirigir equipos e individuos hacia el logro de metas, visiones compartidas u objetivos con la capacidad de tomar de decisiones, comunicación efectiva, inspiración, motivación y establecer una dirección clara. Por otro lado, Apaza (2022): señala que el estilo de liderazgo se caracteriza por ser más autoritario y orientado, hacia la toma de decisiones centralizadas por parte del líder. En este enfoque, el líder asume un papel dominante al tomar decisiones y dirigir las actividades del equipo u organización.

El liderazgo transformacional directivo, está centrado en motivar e inspirar y al docente, para ello se debe determinar y fomentar la comunicación empática, relaciones interpersonales, capacitación continua y administración eficaz y así lograr un cambio significativo y positivo en una organización educativa (Zadok y Benoliel, 2023a). Este enfoque, implica crear una visión clara, fomentar un ambiente laboral, donde los empleados se sientan comprometidos, empoderados y motivados, a lograr metas institucionales. Sus dimensiones son: comunicación empática, relaciones interpersonales, capacitación continua y administración eficaz.

Entre las causas que afectan el desempeño docente, se mencionan:



desmotivación, falta de compromiso, pésimo ambiente de trabajo, escaso trabajo en equipo y por ende poca colaboración; esto se puede constatar en países en vías de desarrollo, donde un solo docente, tiene a su cargo un número considerable de estudiantes. En este sentido, Carranza-Villón (2020): señala que el 29% de los directores de escuela, enfrentan presiones externas, entre ellas, cambios en las políticas educativas y requisitos normativos, que pueden dificultar al momento de tomar decisiones e implementar acertadamente estrategias de mejoramiento del desempeño docente.

A nivel regional, según Dávila (2021): el desempeño docente alcanza un alto nivel de satisfacción, es decir que, no todos los docentes cumplen las expectativas en el desenvolvimiento como gestor de cambio y del desarrollo de habilidades básicas, para la educación del siglo XXI.

El liderazgo transformacional directivo en Ecuador, conforme a los informes del Ministerio de Educación conlleva una cultura de responsabilidad, donde directivos y docentes, contribuyen al resultado y cumplimiento de objetivos académicos e institucionales, panorama en que el directivo (Peñaherrera-Acurio, Peñaherrera-Acurio y Espinoza-Beltrán, 2021). En Guayaquil, se ha podido determinar que el desempeño del docente ha sido afectado en cuanto a su gestión pedagógica, relaciones interpersonales, innovación y su desempeño como docente en general, pues los directivos, proceden a dar las directrices desde un punto de vista autoritario e inflexible, acciones que causan desmotivación en los docentes.

Referente a la problemática a nivel institucional, en diferentes instituciones educativas, correspondientes al Distrito 09D02, en Guayaquil, Ecuador, mediante un monitoreo del desempeño docente, se registró un bajo nivel en los indicadores de compromiso, comunicación empática, relaciones interpersonales, innovación de los trabajos en equipo, conformado por docentes y directivo, llegando incluso el directivo, a improvisar los planes de trabajo; las consecuencias del bajo nivel de desempeño docente, ha llevado a



la falta de motivación entre los docentes, así como el poco compromiso y entusiasmo en la enseñanza.

La investigación se justifica a nivel social, los directivos con capacidad de liderazgo transformacional pueden fomentar la participación activa de toda la comunidad y también del apoyo social para las escuelas; esto fortalece el lazo escuela-comunidad. Teórico, mediante teorías y conceptos obtenidos de revistas indexadas permitieron desarrollar y direccionar a las variables de investigación. Práctica, se pueden adaptar a las necesidades de los docentes en su entorno profesional, siendo una solución viable a la problemática de estudio, frente una relación entre liderazgo transformacional directivo y desempeño docente. Metodológico, se recopiló datos a través de encuestas y cuestionarios que midieron las percepciones a nivel docentes, de cómo perciben la inspiración, la motivación y el apoyo proporcionado por sus líderes, y cómo esto, influye en su compromiso y rendimiento.

Con la problemática expuesta en el desarrollo del estudio, se ha planteado la pregunta de investigación: ¿Qué relación existe, entre el liderazgo transformacional directivo y el desempeño de los docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil 2023?. Y después de haber justificado la investigación se formula el Objetivo General: determinar la relación entre liderazgo transformacional directivo y el desempeño docente de los docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil 2023.

2. Metodología (Materiales y métodos)

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo de tipo correlacional descriptivo-básico, fundamentándose en el paradigma positivista que, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018): permite la generación de conocimientos teóricos mediante la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. El estudio fue de tipo básico, lo que Cohen, Manion y Morrison (2017): definen como aquella



investigación orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos sin un fin práctico inmediato, contribuyendo a la ampliación del conocimiento científico existente.

La naturaleza cuantitativa se manifestó en la recopilación sistemática de datos empíricos para analizar objetivamente la relación entre el liderazgo transformacional directivo y el desempeño docente, empleando técnicas estadísticas para el procesamiento de datos numéricos. Esta orientación permitió, como señalan McMillan y Schumacher (2014): mantener un distanciamiento entre el investigador y el objeto de estudio, garantizando la objetividad en la medición de las variables y en el análisis de sus relaciones mediante procedimientos estadísticos estandarizados.

El estudio fue de tipo correlacional descriptivo-básico, definido como un método cuyo objetivo fundamental es presentar una representación precisa y detallada de las características, comportamientos y relaciones de los fenómenos bajo estudio (Saleem, Aslam, Yin y Rao, 2020). Su focalización recae en describir el estado actual de cómo se maneja el liderazgo directivo desde un enfoque transformacional frente al desempeño docente en el Distrito 09D02.

El liderazgo transformacional directivo se definió conceptualmente según (Zadok y Benoliel, 2023b): se centra en inspirar y motivar a los docentes, para ello se debe determinar y fomentar la comunicación empática, relaciones interpersonales, capacitación continua y administración eficaz y así lograr un cambio significativo y positivo en una organización educativa, se operacionaliza con las dimensiones comunicación empática, relaciones interpersonales, capacitación continua y administración eficaz.

El desempeño docente se definió conceptualmente según (Gálvez y Llatas, 2022): conforme al marco teórico es la capacidad de los docentes para llevar a cabo su trabajo, con calidad y calidez, se operacionaliza mediante las dimensiones de compromiso institucional, gestión pedagógica, innovación



institucional, motivación profesional, los cuales son parte inherente de las responsabilidades y expectativas específicas del educativo.

Para efecto de este estudio y cumplir el objetivo propuesto se optó desde el análisis de la variable desempeño docente, por tratarse de la variable problema, la cual se pretende buscar posibles soluciones frente a la problemática detectada en la institución educativa la cual es objeto de investigación.

La población lo conforman el Distrito 09D02 de Guayaquil lo integran centros de educación inicial, escuelas de educación general básica (EEGB) y unidades Educativas Fiscales, dando un total de 542 docentes, bajo los siguientes criterios de selección. Criterios de inclusión: Docentes, con experiencia mayor un año en instituciones educativas. Docentes, pertenecientes al distrito 09D02 de Guayaquil. Docentes, no sujetos a prestación de servicios bajo la figura comisión de servicios. Criterios de exclusión: Directivos y docentes, con menos de un año de experiencia en instituciones educativas. Directivos y docentes, que no pertenecen al distrito 09D02 de Guayaquil, Ecuador. Directivos y docentes que facturan bajo servicios prestados. Personal administrativo, padres de familia y estudiantes.

El instrumento que se aplicó fue la encuesta dirigida a docentes del Distrito 09D02. Compuesto de 16 ítems estructurado en cuatro dimensiones: compromiso institucional, gestión pedagógica, innovación institucional, motivación profesional. La escala de medición fue ordinal considerando los niveles de valoración (Alta, Media y Baja).

En cuanto a la validez del instrumento, se llevó a cabo una validación específica para el contexto de la presente investigación, involucrando expertos en el campo educativo, directivos y posiblemente docentes con experiencia. los resultados de la encuesta, es decir sus datos se evaluó mediante cálculo del Alfa de Cronbach para su respectiva confiabilidad, proporcionando un coeficiente de consistencia interna basado en las respuestas, donde un valor

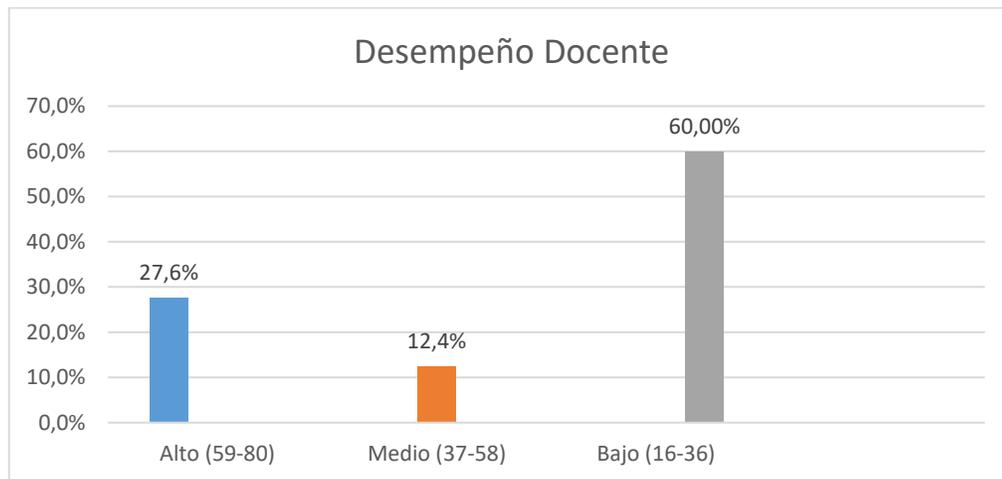
elevado de Alfa de Cronbach (0,900) sugiere una mayor confiabilidad en la medición. La prueba piloto se realizó antes de la implementación completa de la encuesta, desempeñó un papel crucial al identificar posibles problemas, evaluar la claridad de las preguntas y determinar la viabilidad del instrumento en el contexto específico de la investigación.

Se utilizó el software *IBM SPSS Statistics* para analizar los datos. Los resultados descriptivos se presentaron en tablas y figuras objetivas. Se contrastaron hipótesis con la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov (K-S) y se aplicó el Rho de Spearman para medir la correlación entre el liderazgo transformacional directivo y las dimensiones del desempeño docente.

3. Resultados

El gráfico 1 muestra tres niveles de desempeño docente: el Nivel bajo con 60,0% (135 docentes); el Nivel alto con 27,6% (67 docentes); y el Nivel medio con 12,4% (28 docentes).

Gráfico 1. Nivel desempeño docente en el Distrito 09D02 de Guayaquil, 2023.



Fuente: Los Autores (2024).

Esta distribución indica que la mayoría de los docentes encuestados (60,0%) demostraron un nivel bajo de desempeño, lo cual es un hallazgo

preocupante. Poco más de un cuarto de los docentes (27,6%) mostró un alto desempeño, mientras que solo una pequeña porción (12,4%) se ubicó en la categoría de desempeño medio.

Esto permite apreciar claramente la disparidad entre los tres niveles, donde la barra gris que representa el nivel bajo destaca significativamente sobre las demás, seguida por la barra azul del nivel alto y finalmente la barra naranja del nivel medio, que muestra el menor porcentaje de docentes. Esta representación visual evidencia la necesidad de implementar estrategias para mejorar el desempeño docente en el distrito.

La tabla 1 presenta los niveles de las cuatro dimensiones del desempeño docente en el Distrito 09D02 de Guayaquil. Al analizar cada dimensión detalladamente, encontramos resultados preocupantes en tres de ellas: la innovación institucional muestra el nivel bajo más significativo con 61,3% (138 docentes), seguida por la motivación profesional con 52,4% (118 docentes) y el compromiso institucional con 51,6% (116 docentes). La gestión pedagógica, por su parte, presenta un comportamiento diferente, con un nivel medio predominante del 50,7% (114 docentes).

Tabla 1. Niveles de las dimensiones del desempeño docente en el Distrito 09D02 de Guayaquil, 2023.

Nivel	Compromiso institucional		Gestión Pedagógica		Innovación institucional		Motivación profesional	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Bajo	116	51,6	83	36,9	138	61,3	118	52,4
Medio	81	36,0	114	50,7	60	26,7	79	35,2
Alto	28	12,4	28	12,4	27	12,0	28	12,4
	225	100,0	225	100,0	225	100,0	225	100,0

Fuente: Los Autores (2024).

Estos resultados son particularmente reveladores porque muestran un patrón consistente de bajo desempeño en tres áreas críticas para la calidad educativa. La innovación institucional, que es fundamental para la adaptación y mejora continua de las prácticas educativas, presenta el panorama más



preocupante. La motivación profesional, esencial para el desarrollo y compromiso docente, también muestra niveles bajos significativos. El compromiso institucional, crucial para la cohesión y el logro de objetivos educativos, igualmente presenta niveles preocupantes.

La gestión pedagógica, aunque muestra un mejor desempeño con un nivel medio predominante, todavía tiene un amplio margen de mejora, considerando que solo el 12,4% de los docentes alcanza un nivel alto en esta dimensión. Esta situación general sugiere la necesidad urgente de implementar estrategias de liderazgo transformacional directivo que puedan elevar el desempeño en todas las dimensiones, con especial énfasis en aquellas que muestran los niveles más bajos.

Es importante notar que estos resultados no solo identifican áreas de preocupación, sino que también señalan oportunidades específicas para la intervención y mejora, donde el liderazgo transformacional directivo puede jugar un papel crucial en la elevación de estos indicadores.

La tabla 2 muestra los resultados de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov para las variables y dimensiones del estudio. Los resultados indican un p-valor = 0,000 tanto para el liderazgo transformacional directivo como para el desempeño docente y sus respectivas dimensiones, lo que evidencia una distribución no normal de los datos.

Tabla 2. Prueba de normalidad.

	Kolmogorov-Smirnov			Significado
	Estadístico	gl.	Sig.	
Liderazgo Transformacional directivo	0,423	225	0,000	Datos no normales
Comunicación empática	0,281	225	0,000	Datos no normales
Relaciones interpersonales	0,284	225	0,000	Datos no normales
Capacitación continua	0,310	225	0,000	Datos no normales
Administración eficaz	0,307	225	0,000	Datos no normales
Desempeño docente	0,371	225	0,000	Datos no normales
Compromiso institucional	0,324	225	0,000	Datos no normales
Gestión pedagógica	0,276	225	0,000	Datos no normales
Innovación institucional	0,378	225	0,000	Datos no normales
Motivación profesional	0,329	225	0,000	Datos no normales

*. Grados de Libertad (gl.); Significancia (Sig.).

Fuente: Los Autores (2024).

Debido a esta distribución no normal, se optó por utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, una prueba no paramétrica, para comprobar las hipótesis. El criterio de decisión se basó en un nivel de significancia del 5%, donde:

- Si p-valor \geq 5%: Se acepta la hipótesis nula (H_0).
- Si p-valor $<$ 5%: Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

Este análisis permitió determinar estadísticamente la relación entre las variables y sus dimensiones de manera apropiada, considerando la naturaleza no normal de los datos.

La tabla 3 presenta los resultados de la correlación de Spearman entre el liderazgo transformacional directivo y el desempeño docente. El análisis revela un coeficiente de correlación $\rho=0,746$ con una significancia $p<0,01$, lo que indica una correlación alta y positiva entre ambas variables.

Tabla 3. Relación entre liderazgo transformacional directivo y el desempeño de los docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil 2023.

		Liderazgo	Desempeño docente
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,746**
	Desempeño	N	225
		Coeficiente de correlación	,746**
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	225	

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

Fuente: Los Autores (2024).

Este resultado estadísticamente significativo ($p=0,000$) llevó a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional directivo y el desempeño de los docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil 2023. El coeficiente de 0,746 sugiere que, a mayor nivel de liderazgo transformacional directivo, mayor es el nivel de desempeño docente.



Artículo Original / Original Article

La tabla 4 muestra la correlación entre el liderazgo transformacional directivo y la dimensión de compromiso institucional. Los resultados revelan un coeficiente de correlación $\rho=0,698$ con una significancia $p<0,01$, indicando una correlación moderada y positiva.

Tabla 4. Correlación entre liderazgo transformacional directivo y compromiso institucional de los docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil.

		Liderazgo	Compromiso institucional	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,698**	
		N	,000	
	Compromiso institucional	Coeficiente de correlación	,698**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	225	225

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

Fuente: Los Autores (2024).

Este hallazgo ($p=0,000$) rechaza la hipótesis nula y confirma una relación significativa entre el liderazgo transformacional directivo y el compromiso institucional de los docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil en 2023. La correlación positiva (0,698) muestra que, a mayor liderazgo transformacional, mayor es el compromiso institucional de los docentes.

La tabla 5 presenta la correlación entre el liderazgo transformacional directivo y la gestión pedagógica. Los resultados muestran un coeficiente de correlación $\rho=0,723$ con una significancia $p<0,01$, lo que indica una correlación alta y positiva.

Tabla 5. Correlación entre liderazgo transformacional directivo y la gestión pedagógica de los docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil 2023

		Liderazgo	Gestión pedagógica	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,723**	
		N	,000	
	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	,723**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	225	225

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

Fuente: Los Autores (2024).

Este resultado estadísticamente significativo ($p=0,000$) conduce al rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alternativa, confirmando que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional directivo y la gestión pedagógica de los docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil 2023. El coeficiente de 0,723 sugiere que cuando se incrementa el nivel de liderazgo transformacional directivo, también aumenta el nivel de gestión pedagógica.

La Tabla 6 presenta la correlación entre el liderazgo transformacional directivo y la innovación institucional. Los resultados muestran un coeficiente de correlación $\rho=0,701$ con una significancia $p<0,01$, indicando una correlación moderada y positiva.

Tabla 6. Correlación entre liderazgo transformacional directivo y la innovación institucional en docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil 2023.

		Liderazgo	Innovación institucional
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,701**
	Innovación institucional	Coeficiente de correlación	,701**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	225

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

Fuente: Los Autores (2024).

Este resultado estadísticamente significativo ($p=0,000$) lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando una relación significativa entre el liderazgo transformacional directivo y la innovación institucional de los docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil 2023. El coeficiente de 0,701 indica que, a mayor nivel de liderazgo transformacional directivo, mayor es el nivel de innovación institucional.

La tabla 7 muestra la correlación entre el liderazgo transformacional directivo y la motivación profesional. Los resultados revelan un coeficiente de correlación $\rho=0,710$ con una significancia $p<0,01$, lo que indica una



correlación moderada y positiva.

Tabla 7. Correlación entre liderazgo transformacional directivo y la motivación profesional en docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil 2023.

		Liderazgo	Motivación profesional
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,710**
		N	225
	Motivación profesional	Coefficiente de correlación	,710**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	225

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

Fuente: Los Autores (2024).

Este resultado estadísticamente significativo ($p=0,000$) lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional directivo y la motivación profesional de los docentes del Distrito 09D02 de Guayaquil 2023. El coeficiente de 0,710 sugiere que cuando aumenta el nivel de liderazgo transformacional directivo, también se incrementa la motivación profesional de los docentes.

4. Discusión

En primer lugar, los resultados evidencian que el desempeño docente presenta un nivel predominantemente bajo (60,0%), con particular énfasis en la dimensión de innovación institucional (61,3%). Como señalan Ordoñez, Castillo, Ordoñez y Orbe (2020a): esto está directamente relacionado con la profundidad del compromiso institucional y la identificación personal de los docentes con los objetivos de la institución. El bajo nivel en innovación institucional sugiere que los docentes enfrentan dificultades para implementar nuevas ideas y métodos en el contexto educativo, lo cual Abd El Qader y Benoliel (2024): también identificó en su investigación, destacando la necesidad crítica de un liderazgo que promueva la autonomía del equipo



docente.

La correlación entre el liderazgo transformacional y la motivación profesional ($\rho = 0,710$) resulta particularmente reveladora. En este sentido, Cifuentes-Medina, González-Pulido y González-Pulido (2020): proporcionan un marco para entender este hallazgo, explicando cómo el liderazgo escolar impacta el aprendizaje a través de variables mediadoras como el clima escolar, la motivación y las condiciones laborales de los docentes.

El compromiso institucional, que mostró un nivel bajo (51,6%), presenta una correlación significativa con el liderazgo transformacional ($\rho = 0,698$). Este resultado encuentra eco en la investigación de Mee, Darmawan y Adams (2023): quienes identificaron que los docentes presentan un bajo compromiso individual que afecta su desempeño. Como señalan Ordoñez, Castillo, Ordoñez y Orbe (2020b): esta responsabilidad es fundamental pues implica la dedicación y lealtad del docente hacia la institución educativa.

La gestión pedagógica emerge como la única dimensión con un nivel medio de desempeño (50,7%), mostrando la correlación más fuerte con el liderazgo transformacional ($\rho = 0,723$). En conformidad con Avilés, Meneses y Cáceres (2021): ofrecen una perspectiva interesante sobre este hallazgo, señalando que incluso los docentes nuevos suelen tener conocimiento sobre las obligaciones inherentes a la gestión pedagógica, aunque enfrenten otras dificultades en su adaptación.

Una evidencia particularmente significativa proviene del estudio de Oppi, Eisenschmidt y Stingu (2023): quienes encontraron que la preparación para el liderazgo era mejor evaluada en escuelas donde la innovación y la cultura de cambio eran superiores a la media. Esto se alinea con nuestros resultados sobre la correlación entre liderazgo transformacional e innovación institucional ($\rho = 0,701$).

El “efecto derrame” identificado en los resultados merece especial atención. En el análisis de Gil, Rodrigo-Moya y Cegarra-Navarro (2021): este



efecto sugiere la necesidad de adoptar una cultura organizacional positiva basada en valores. Este concepto ayuda a explicar cómo las prácticas directivas influyen primero en variables como el clima escolar y la motivación docente, para luego impactar en la calidad de la enseñanza y el rendimiento estudiantil.

Estos hallazgos, en su conjunto, sugieren que el liderazgo transformacional actúa como un catalizador fundamental para el desempeño docente, operando a través de múltiples dimensiones interconectadas. La correlación general alta ($\rho = 0,746$) entre liderazgo transformacional y desempeño docente refuerza la importancia de desarrollar capacidades de liderazgo efectivas en el entorno educativo.

5. Conclusiones

La investigación revela una relación significativa entre el liderazgo transformacional directivo y el desempeño docente en el Distrito 09D02 de Guayaquil, evidenciada por un coeficiente de correlación de Spearman de 0,746. Este hallazgo tiene importantes implicaciones prácticas para la gestión educativa, pues demuestra que el estilo de liderazgo transformacional de los directivos influye directamente en la calidad del desempeño docente a través de múltiples dimensiones interrelacionadas.

Los resultados obtenidos señalan áreas críticas que requieren atención inmediata, particularmente los bajos niveles en innovación institucional (61,3%), motivación profesional (52,4%) y compromiso institucional (51,6%). Estos indicadores sugieren la necesidad de implementar estrategias específicas para fortalecer estas dimensiones, considerando que la gestión pedagógica mostró un mejor desempeño con un nivel medio predominante (50,7%). Esta disparidad en los resultados indica que, si bien los docentes mantienen estándares aceptables en sus prácticas pedagógicas, existen deficiencias significativas en aspectos relacionados con la innovación y el



compromiso institucional.

La investigación aporta evidencia empírica sobre la efectividad del liderazgo transformacional en el contexto educativo ecuatoriano, específicamente en el Distrito 09D02. Los hallazgos sugieren que este estilo de liderazgo puede ser particularmente efectivo para abordar los desafíos actuales en el sistema educativo, especialmente en lo referente a la motivación y el compromiso docente. Sin embargo, es importante reconocer que la implementación efectiva de este modelo de liderazgo requiere un cambio sistemático en la cultura organizacional de las instituciones educativas.

Una limitación importante del estudio fue su naturaleza transversal, que no permite observar cambios en el tiempo ni establecer relaciones causales definitivas. Futuros estudios podrían beneficiarse de un diseño longitudinal que examine cómo las intervenciones específicas de liderazgo transformacional impactan el desempeño docente a lo largo del tiempo. Además, sería valioso incorporar metodologías mixtas que incluyan datos cualitativos para comprender mejor los mecanismos específicos a través de los cuales el liderazgo transformacional influye en el desempeño docente.

Se recomienda desarrollar programas de formación continua para directivos que enfatizen las competencias de liderazgo transformacional, particularmente en áreas como la comunicación empática, la gestión del cambio y la promoción de la innovación educativa. Asimismo, es fundamental establecer sistemas de apoyo y seguimiento que permitan a los directivos implementar efectivamente estas prácticas de liderazgo en sus instituciones.

Esta investigación abre nuevas líneas de indagación sobre la efectividad de diferentes estilos de liderazgo en contextos educativos específicos, la relación entre el liderazgo transformacional y el rendimiento académico estudiantil, y el papel de las variables mediadoras en la relación entre liderazgo y desempeño docente. Los hallazgos proporcionan una base sólida para el desarrollo de políticas educativas que promuevan un liderazgo



más efectivo en las instituciones educativas del Ecuador.

6. Referencias

- Abd El Qader, Y., & Benoliel, P. (2024). *The implications of principal leadership styles on teachers' organizational commitment in the Israeli Arab educational minority*. *Psychology in the Schools*, 61(3), 813-831, e-ISSN: 0033-3085. United States: John Wiley & Sons, Ltd.
- Apaza, D. (2022). **Liderazgo transformacional y acompañamiento pedagógico desde la perspectiva docente de instituciones educativas públicas de la provincia Cusco, 2022**. Tesis. Perú: Universidad César Vallejo.
- Avilés, D., Meneses, G., & Cáceres, M. (2021). **De estudiante a director: realidades que se viven en las escuelas multigrado**. *Conrado*, 17(83), 33-39, e-ISSN: 1990-8644. Cuba: Editorial Universo Sur.
- Carranza-Villón, M. (2020). **Liderazgo transformacional de los directivos y los compromisos de los docentes**. *Investigación Valdizana*, 14(2), 112-117, e-ISSN: 1995-445X. Perú: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Cifuentes-Medina, J., González-Pulido, J., & González-Pulido, A. (2020). **Efectos del liderazgo escolar en el aprendizaje**. *Panorama*, 14(1 (26)), 78-93, e-ISSN: 2145-308X. Recuperado de: <https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482>
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2017). *Research Methods in Education*. 8th Edition, ISBN: 9781315456539. London, England: Routledge.
- Dávila, O. (2021). **El liderazgo pedagógico del director en las instituciones educativas peruanas: Una revisión de la producción científica**. *UCV-Scientia*, 13(2), 71-90, e-ISSN: 2410-891X. Perú: Universidad César Vallejo.



- Gálvez, M., & Llatas, F. (2022). **Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria.** *Conrado*, 18(85), 246-251, e-ISSN: 1990-8644. Cuba: Editorial Universo Sur.
- Gil, A., Rodrigo-Moya, B., & Cegarra-Navarro, J. (2021). **The mediating role of transformational leadership between learning culture and knowledge application.** *Kybernetes*, 50(7), 2093-2105, e-ISSN: 0368-492X. Retrieved from: <https://doi.org/10.1108/K-05-2020-0270>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). **Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.** ISBN: 978-1-4562-6096-5. Ciudad de México, México: Editorial McGraw-Hill Education.
- Lin, W., Lee, M., & Riordan, G. (2018). **The Role of Teacher Leadership in Professional Learning Community (PLC) in International Baccalaureate (IB) Schools: A Social Network Approach.** *Peabody Journal of Education*, 93(5), 534-550, e-ISSN: 1532-7930. United States: Taylor & Francis Group, LLC.
- McMillan, J., & Schumacher, S. (2014). **Research in Education: Evidence-Based Inquiry.** Seventh Edition, ISBN: 978-1-292-02267-3. United States: Pearson Education Limited.
- Mee, L., Darmawan, I., & Adams, D. (2023). **(Re)Investigating the pathways between instructional leadership, collective teacher efficacy, and teacher commitment: a multilevel analysis.** *International Journal of Educational Management*, 37(4), 830-845, e-ISSN: 0951-354X. Retrieved from: <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2022-0516>
- Oppi, P., Eisenschmidt, E., & Stingu, M. (2023). **Seeking sustainable ways for school development: teachers' and principals' views regarding teacher leadership.** *International Journal of Leadership in Education*, 26(4), 581-603, e-ISSN: 1360-3124. Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1849809>



- Ordoñez, C., Castillo, D., Ordoñez, A., & Orbe, M. (2020a,b). **Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano.** *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 4(1), 1-11, e-ISSN: 2576-0971. Ecuador: Colloquium editorial.
- Peñaherrera-Acurio, W., Peñaherrera-Acurio, S., & Espinoza-Beltrán, P. (2021). **Covid-19: La transformación de la educación en el Ecuador mediante la inclusión de herramientas tecnológicas en las clases virtuales.** *Dominio de las Ciencias*, 7(1), 898-908, e-ISSN: 2477-8818. Ecuador: Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP).
- Saleem, A., Aslam, S., Yin, H., & Rao, C. (2020). **Principal Leadership Styles and Teacher Job Performance: Viewpoint of Middle Management.** *Sustainability*, 12(8), 1-15, e-ISSN: 2071-1050. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/su12083390>
- Zadok, A., & Benoliel, P. (2023a,b). **Middle-leaders' transformational leadership: big five traits and teacher commitment.** *International Journal of Educational Management*, 37(4), 810-829, e-ISSN: 0951-354X. Retrieved from: <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2022-0541>

Mirian del Pilar Cajamarca González
e-mail: p7001252272@ucvvirtual.edu.pe



Nacida en Azogues, Ecuador, el 1 de diciembre del año 1975. Educadora con 22 años de experiencia en los subniveles educativos, elemental, media y superior; Docente de Formación de Mentores realizando acompañamiento pedagógico a directivos y docentes por un lapso de 2 años, un tiempo de gran aprendizaje; en la actualidad me desempeño como directora de I.E.; he acumulado una amplia experiencia curricular como profesora de educación primaria; Licenciada en Educación Física; Master en Administración Educativa; actualmente egresada del Doctorando en Educación de la Universidad Cesar Vallejo, (UCV), Perú.

Segundo Alejandro Pulig Lemae-mail: spulig@ucvvirtual.edu.ec

Nacido en Guayaquil, Ecuador, el 13 de agosto de año 1984. Con 16 años de experiencia docente; empecé como profesor unidocente en la zona rural; y luego como docente del subnivel medio en el cantón Durán, Ecuador; actualmente trabajo en la Unidad Educativa Guayacanes, que ofrece educación virtual en un entorno dinámico apoyado por tecnologías avanzadas; profesor de Relaciones Humanas en FEDESOME-GUAYAS; Profesor de Educación Primaria; Licenciado en Educación Primaria; Master Universitario en Orientación Educativa, egresado del Doctorado en Educación de la Universidad Cesar Vallejo, (UCV), Perú.

Jacinta María Alcívar Zambranoe-mail: p7001252265@ucvvirtual.edu.ec

Nacida en Chone de la provincia de Manabí, Ecuador, el 15 de agosto del año 1963. Educadora con una experiencia de 12 años en la docencia, en la ciudad de Guayaquil; actualmente me desempeño como tutora del nivel elemental, donde aplico una gama de estrategias innovadoras e inclusivas que permiten que el aprendizaje en los educandos sea significativo; Licenciada en Administración Educativa; Licenciada en Educación Primaria; y Máster en Administración Educativa.