

UNEMI

REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO PREVIO A LA

OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGISTER EN EDUCACIÓN BÁSICA

TEMA:

RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO EDUCATIVO TRANSFORMACIONAL
Y EL DESEMPEÑO DE LAS LABORES DOCENTES EN LA UNIDAD
EDUCATIVA 26 DE NOVIEMBRE DEL CANTÓN ZARUMA, PERÍODO
LECTIVO 2025-2026

Autores:

RAMÓN CUEVA SAMANTA ELIZABETH

Director:

MSc. VÍCTOR MANUEL RODRÍGUEZ QUIÑONEZ

Milagro, 2026

DERECHOS DE AUTOR

Sr. Dr.

Fabricio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente. -

Yo, Samanta Elizabeth Ramón Cueva en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales de este proyecto de investigación, mediante el presente documento, libre y voluntariamente cedo los derechos de Autor de este proyecto de desarrollo, que fue realizada como requisito previo para la obtención de mi Grado, de Magíster en Educación Básica, como aporte a la Línea de Investigación Innovación, tecnología, inclusión, recreación y cultura para la educación de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este Proyecto de Investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, 13 de mayo del 2026

Samanta Elizabeth Ramón Cueva

C.I.: 0706785094

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Víctor Manuel Rodríguez Quiñonez en mi calidad de director del trabajo de titulación, elaborado por Samanta Elizabeth Ramón Cueva, cuyo tema es **RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO EDUCATIVO TRANSFORMACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE LAS LABORES DOCENTES EN LA UNIDAD EDUCATIVA 26 DE NOVIEMBRE DEL CANTÓN ZARUMA, PERÍODO LECTIVO 2025-2026**, que aporta a la Línea de Investigación Innovación, tecnología, inclusión, recreación y cultura para la educación, previo a la obtención del Grado Magíster en Educación Básica. Trabajo de titulación que consiste en una propuesta innovadora que contiene, como mínimo, una investigación exploratoria y diagnóstica, base conceptual, conclusiones y fuentes de consulta, considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo APRUEBO, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Informe de Investigación de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, 13 de mayo del 2026

MSc. Víctor Manuel Rodríguez Quiñonez

1203643372

FACULTAD DE POSGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN BÁSICA

En la Facultad de Posgrado de la Universidad Estatal de Milagro, a los veintidos días del mes de mayo del dos mil veintiseis, siendo las 10:01 horas, de forma VIRTUAL comparece el/la maestrante, LIC. RAMON CUEVA SAMANTA ELIZABETH, a defender el Trabajo de Titulación denominado " **RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO EDUCATIVO TRANSFORMACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE LAS LABORES DOCENTES EN LA UNIDAD EDUCATIVA 26 DE NOVIEMBRE DEL CANTÓN ZARUMA, PERÍODO LECTIVO 2025-2026.**", ante el Tribunal de Calificación integrado por: Mag Edu MEZA HOLGUIN LUIS FRANCISCO, Presidente(a), Mgtr. ORTEGA GARCIA EUGENIO ALEJANDRO en calidad de Vocal; y, Mag Edu SALAVARRIA MELO PETITA ISABEL que actúa como Secretario/a.

Una vez defendido el trabajo de titulación; examinado por los integrantes del Tribunal de Calificación, escuchada la defensa y las preguntas formuladas sobre el contenido del mismo al maestrante compareciente, durante el tiempo reglamentario, obtuvo las siguientes calificaciones:

| | |
|-----------------------|------------------|
| TRABAJO DE TITULACION | 56.33 |
| DEFENSA ORAL | 40.00 |
| PROMEDIO | 96.33 |
| EQUIVALENTE | EXCELENTE |

Para constancia de lo actuado firman en unidad de acto el Tribunal de Calificación, siendo las 11:01 horas.

Mag Edu MEZA HOLGUIN LUIS FRANCISCO
PRESIDENTE/A DEL TRIBUNAL

Mgtr. ORTEGA GARCIA EUGENIO ALEJANDRO
VOCAL

Mag Edu SALAVARRIA MELO PETITA ISABEL
SECRETARIO/A DEL TRIBUNAL

LIC. RAMON CUEVA SAMANTA ELIZABETH
MAGISTER

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, origen y sostén de mi vida.

A Él, que nunca me soltó aun cuando mis fuerzas flaquearon; que me levantó en los momentos más duros, me dio perseverancia cuando quise rendirme y me permitió atravesar pruebas marcadas por el dolor, el sacrificio y la lucha interior. Todo lo que soy y todo lo que hoy culmino nace de Su gracia, de Su amor fiel y de Su propósito perfecto en mi vida.

A mi madre, mujer valiente y luchadora, ejemplo de fortaleza y dignidad. Como madre soltera me enseñó, con su propia vida, que los sueños se alcanzan con esfuerzo, determinación y fe. Su historia ha sido mi mayor inspiración y su amor, el cimiento sobre el cual he construido mi camino personal y profesional.

A mi esposo, Hugo, mi amor de siempre. Gracias por estar presente en este camino académico y por brindarme el apoyo necesario para poder culminar esta etapa tan importante de mi vida profesional. Tu respaldo durante este proceso me permitió avanzar y no detenerme, aun en medio de momentos difíciles. Este logro también refleja el esfuerzo compartido y el compromiso asumido para que este sueño pudiera hacerse realidad.

A mis hijos: Sofía, Maziel y Jordana, mi mayor bendición y el motor de mi vida. Por ustedes aprendí a ser fuerte, a no rendirme y a seguir adelante en medio del cansancio y las lágrimas. Cada esfuerzo, cada sacrificio y cada logro tiene su razón de ser en ustedes. Son mi tesoro más grande y la prueba viva de que, por amor, todo es posible.

Este trabajo es testimonio de fe, perseverancia y amor. Es el reflejo de un camino recorrido con sacrificio, pero también con esperanza, gratitud y propósito.

Samanta Elizabeth Ramón Cueva

AGRADECIMIENTO

A Dios, mi guía y fortaleza permanente, a quien reconozco como mi tutor principal. Gracias por concederme la sabiduría, la perseverancia y la capacidad de mantenerme firme, aun en medio de los obstáculos. Por su gracia, me permitió iniciar y hoy culminar una etapa tan importante de mi vida académica y profesional.

A la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), por brindarme la oportunidad de formar parte de esta institución de reconocido prestigio, que contribuyó significativamente a mi formación profesional y académica.

De manera especial, agradezco a mi tutor de tesis, Magíster Víctor Quiñones Rodríguez, por su acompañamiento constante, dedicación, orientación académica y valiosos aportes durante todo el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A los docentes que formaron parte de este proceso formativo en la maestría, por compartir sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, las cuales fortalecieron mi crecimiento profesional.

Samanta Elizabeth Ramón Cueva

Índice de contenidos

| | |
|---|-----|
| DEDICATORIA..... | VI |
| AGRADECIMIENTO | VII |
| Índice de contenidos..... | II |
| Índice de tablas..... | II |
| Índice de figuras..... | XIV |
| RESUMEN | 1 |
| ABSTRACT | 2 |
| INTRODUCCIÓN | 3 |
| CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 5 |
| 1.1 Tema de Investigación | 5 |
| 1.2 Contextualización del Problema..... | 5 |
| 1.3 Descripción de la realidad problemática | 8 |
| 1.4 Formulación del problema | 11 |
| 1.4.1 Problemas específicos | 11 |
| 1.5 Objetivo general..... | 11 |
| 1.5.1 Objetivos específicos..... | 11 |
| 1.6 Hipótesis | 12 |
| 1.7 Declaración de variables | 12 |
| 1.7.1 Variable independiente | 12 |
| 1.7.2 Variable dependiente..... | 12 |
| 1.8 Justificación..... | 12 |
| CAPITULO II: MARCO CONCEPTUAL | 16 |
| 2.1 Teoría Educativa | 16 |
| 2.2 Antecedentes | 17 |
| 2.2.1 Antecedentes Internacionales | 17 |

| | |
|---|----|
| 2.2.2 Antecedentes Nacionales | 19 |
| 2.3 Bases teoricas | 21 |
| 2.3.1 Liderazgo educativo trasformacional | 21 |
| 2.3.1.1 Influencia idealizada..... | 22 |
| 2.3.1.1.1 Comportamiento profesional..... | 23 |
| 2.3.1.1.2 Coherencia del líder..... | 24 |
| 2.3.1.2 Motivación inspiradora..... | 24 |
| 2.3.1.2.1 Visión institucional..... | 25 |
| 2.3.1.2.2 Motivación docente..... | 26 |
| 2.3.1.3 Estimulación intelectual..... | 26 |
| 2.3.1.3.1 Innovación pedagógica..... | 27 |
| 2.3.1.3.2 Práctica docente..... | 28 |
| 2.3.1.4 Orientación al cambio pedagógico..... | 28 |
| 2.3.1.4.1 Tipos de liderazgo educativo asumidos por la autoridad..... | 29 |
| 2.3.1.4.2 Promoción de alternativas pedagógicas para mejorar el cumplimiento de las labores docentes..... | 30 |
| 2.3.2 Desempeño de labores docentes..... | 31 |
| 2.3.2.1 Planificación pedagógica..... | 32 |
| 2.3.2.1.1 Planificación microcurricular..... | 33 |
| 2.3.2.1.2 Estructura de las planificaciones didácticas..... | 34 |
| 2.3.2.2 Ejecución de la enseñanza | 35 |
| 2.3.2.2.1 Responsabilidad docente..... | 36 |
| 2.3.2.2.2 Estrategias metodológicas activas..... | 36 |
| 2.3.2.3 Seguimiento del aprendizaje..... | 37 |
| 2.3.2.3.1 Evaluación..... | 38 |
| 2.3.2.3.2 Recuperación pedagógica..... | 39 |
| 2.4 Marco Legal | 39 |
| 2.4.1 Normativa Educativa..... | 39 |

| | |
|---|----|
| 2.4.1.1 Constitución de la República del Ecuador. | 39 |
| 2.4.1.2 Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI). | 40 |
| 2.4.1.3 Reglamento General a la LOEI. | 40 |
| 2.4.1.4 Código de la Niñez y Adolescencia. | 41 |
| 2.4.1.5 Estándares de desempeño docente y directivo. | 41 |
| 2.4.2 <i>Plan Nacional de Desarrollo</i> | 42 |
| CAPITULO III: DISEÑO METODOLÓGICO | 44 |
| 3.1 Enfoque de investigación | 44 |
| 3.1.1. <i>Diseño</i> | 45 |
| 3.2 Nivel | 45 |
| 3.3 Tipo | 46 |
| 3.4 Población | 47 |
| 3.4.1 <i>Característica de la población</i> | 47 |
| 3.4.2 <i>Delimitación de la población</i> | 48 |
| 3.4.3 <i>Muestra</i> | 48 |
| 3.4.3.1 Tipo de muestra. | 48 |
| 3.4.3.2 Tamaño de la muestra. | 49 |
| 3.4.3.3 Selección de la muestra. | 50 |
| 3.5 Operacionalización de las variables. | 52 |
| 3.6 Los métodos y las técnicas | 57 |
| 3.6.1 <i>Métodos</i> | 57 |
| 3.6.2 <i>Técnica e instrumento de recolección de datos</i> | 58 |
| 3.6.2.1 <i>Técnica</i> | 58 |
| 3.6.2.2 <i>Instrumento</i> | 58 |
| 3.6.3 <i>Validación</i> | 59 |
| 3.6.3.1 <i>Aplicación de la técnica de juicio de expertos</i> | 60 |
| 3.7 Procesamiento de los datos | 63 |
| CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | 66 |

| | |
|--|-----|
| 4.1 Análisis de los resultados | 66 |
| 4.1.1 <i>Confiabilidad de los datos obtenidos a los docentes</i> | 66 |
| 4.1.2 <i>Análisis de la encuesta aplicada a los docentes</i> | 68 |
| 4.1.3 <i>Confiabilidad de los datos obtenidos de las autoridades</i> | 77 |
| 4.1.4 <i>Análisis de la entrevista realizada a los directivos</i> | 80 |
| 4.2 Triangulación de resultados | 88 |
| 4.2.1 <i>Verificación de la hipótesis</i> | 91 |
| 4.3 Discusión de resultados | 93 |
| CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 98 |
| 5.1 Conclusiones | 98 |
| 5.2 Recomendaciones | 99 |
| CAPÍTULO VI: PROPUESTA | 101 |
| 6.1 Datos informativos | 101 |
| 6.2 Propuesta planteada | 101 |
| 6.3 Introducción a la propuesta | 101 |
| 6.4 Alcance de la propuesta | 102 |
| 6.5 Antecedentes de la propuesta | 102 |
| 6.6 Objetivos | 103 |
| 6.6.1 <i>Objetivo general</i> | 103 |
| 6.6.2 <i>Objetivos específicos</i> | 103 |
| 6.7 Diagnóstico actual de la institución educativa | 103 |
| 6.8 Desarrollo de la propuesta | 104 |
| 6.9 Cronograma | 109 |
| 6.10 Recursos | 110 |
| 6.11 Evaluación | 111 |
| REFERENCIAS | 115 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Población y muestra | 50 |
| Tabla 2 Operacionalización de las variables | 52 |
| Tabla 3 Perfil de expertos..... | 61 |
| Tabla 4 Perfil de expertos..... | 62 |
| Tabla 5 Validación general de la encuesta | 63 |
| Tabla 6 Intervalo de fiabilidad del Alfa de Cronbach | 67 |
| Tabla 7 Procesamiento de casos | 67 |
| Tabla 8 Estadística de fiabilidad de la encuesta..... | 68 |
| Tabla 9 Escala de Likert | 69 |
| Tabla 10 ¿Está de acuerdo en que el liderazgo educativo transformacional del actual directivo está promoviendo la ejecución de la planificación microcurricular en la institución educativa en base a una adecuada planificación pedagógica con énfasis a mejorar el desempeño docente? | 69 |
| Tabla 11 ¿Considera que la estructura de las planificaciones didácticas que se elabora en la institución, están conforme a la planificación pedagógica sugerida por el Ministerio de Educación y demuestra un buen desempeño docente?..... | 70 |
| Tabla 12 Los docentes de la institución asumen con responsabilidad el proceso de ejecución de la enseñanza y demuestran un buen desempeño de las labores diarias..... | 72 |
| Tabla 13 ¿Se emplean estrategias metodológicas activas dentro de la ejecución de la enseñanza, demostrando un buen desempeño de las labores docentes de la institución?.. | 73 |
| Tabla 14 ¿En los exámenes, aportes que toma a los estudiantes dentro del proceso de evaluación del aprendizaje, se utilizan estrategias y recursos adecuados que demuestran un buen desempeño de las labores docentes? | 74 |
| Tabla 15 Promueve la recuperación pedagógica luego de los resultados de la evaluación del aprendizaje a los estudiantes que presentan dificultades para alcanzar los niveles óptimos, como parte del desempeño de labores de los docentes | 75 |

| | | |
|-----------------|---|-----|
| Tabla 16 | Interpretación del coeficiente Kappa de Cohen..... | 78 |
| Tabla 17 | Resultados del coeficiente Kappa de Cohen..... | 78 |
| Tabla 18 | Matriz de contingencia de respuestas de rector, vicerrector e inspector (P2–P6) . | 79 |
| Tabla 19 | Análisis de la aplicación de la entrevista semiestructura al Rector..... | 81 |
| Tabla 20 | Análisis de la aplicación de la entrevista semiestructura al Vicerrector..... | 83 |
| Tabla 21 | Análisis de la aplicación de la entrevista semiestructura al Inspector | 86 |
| Tabla 22 | Triangulación de resultados | 89 |
| Tabla 23 | Cronograma de ejecución de la propuesta..... | 109 |
| Tabla 24 | Recursos para el desarrollo de la propuesta | 110 |
| Tabla 25 | Cuestionario de evaluación de los talleres | 112 |

Índice de figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 Árbol de problemas | 9 |
| Figura 2 ¿Está de acuerdo en que el liderazgo educativo transformacional del actual directivo está promoviendo la ejecución de la planificación microcurricular en la institución educativa en base a una adecuada planificación pedagógica con énfasis a mejorar el desempeño docente? | 69 |
| Figura 3 ¿Considera que la estructura de las planificaciones didácticas que se elabora en la institución, están conforme a la planificación pedagógica sugerida por el Ministerio de Educación y demuestra un buen desempeño docente?..... | 71 |
| Figura 4 Los docentes de la institución asumen con responsabilidad el proceso de ejecución de la enseñanza y demuestran un buen desempeño de las labores diarias | 72 |
| Figura 5 ¿Se emplean estrategias metodológicas activas dentro de la ejecución de la enseñanza, demostrando un buen desempeño de las labores docentes de la institución?.. | 73 |
| Figura 6 ¿En los exámenes, aportes que toma a los estudiantes dentro del proceso de evaluación del aprendizaje, se utilizan estrategias y recursos adecuados que demuestran un buen desempeño de las labores docentes? | 74 |
| Figura 7 Promueve la recuperación pedagógica luego de los resultados de la evaluación del aprendizaje a los estudiantes que presentan dificultades para alcanzar los niveles óptimos, como parte del desempeño de labores de los docentes | 76 |

RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue establecer la relación entre el liderazgo educativo transformacional y el desempeño de las labores docentes en la Unidad Educativa “26 de Noviembre” del cantón Zaruma, durante el período lectivo 2025-2026. El problema se centra en la presencia de desmotivación docente, sobrecarga administrativa, debilidades en el trabajo colaborativo y tensiones en el clima laboral, factores que afectan el cumplimiento de las funciones pedagógicas y la calidad del proceso de enseñanza–aprendizaje. Se aplicó una metodología con enfoque mixto, diseño no experimental, de nivel descriptivo–correlacional y de campo. La población fueron 60 docentes y tres autoridades. Los instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos. Las encuestas evidenciaron, en su mayoría, valoraciones positivas sobre la influencia del liderazgo en planificación, metodologías, evaluación y recuperación; mientras que las entrevistas mostraron una autopercepción de liderazgo transformacional. El procesamiento incluyó tabulación de frecuencias y porcentajes e integración de resultados cuantitativos y cualitativos, lo que permitió aceptar la hipótesis planteada sobre la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño docente. Se concluye que la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la orientación al cambio pedagógico constituyen referentes importantes para mantener un clima laboral armónico que influye en el desempeño docente. Por lo tanto, se recomienda implementar estrategias institucionales de fortalecimiento del clima laboral, articuladas con un liderazgo transformacional coherente, que reduzcan la sobrecarga administrativa y potencien la motivación y el compromiso profesional de los docentes.

Palabras claves: Liderazgo educativo transformacional; clima laboral; desempeño docente

ABSTRACT

The overall objective of this research was to establish the relationship between transformational educational leadership and teacher performance at the "26 de Noviembre" Educational Unit in the Zaruma canton during the 2025-2026 academic year. The problem centers on teacher demotivation, administrative overload, weaknesses in collaborative work, and tensions in the work environment—factors that affect the fulfillment of pedagogical functions and the quality of the teaching-learning process. A mixed-methods approach, non-experimental, descriptive-correlational, and field-based methodology was applied. The population consisted of 60 teachers and three administrators. The instruments were validated through expert review. The surveys revealed, for the most part, positive assessments of the influence of leadership on planning, methodologies, evaluation, and remediation; while the interviews showed a self-perception of transformational leadership. The processing included tabulation of frequencies and percentages and integration of quantitative and qualitative results, which allowed for the acceptance of the hypothesis regarding the influence of transformational leadership on teacher performance. It is concluded that idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and a focus on pedagogical change are important factors in maintaining a harmonious work environment that influences teacher performance. Therefore, it is recommended that institutional strategies be implemented to strengthen the work environment, aligned with coherent transformational leadership, to reduce administrative burden and enhance teachers' motivation and professional commitment.

Keywords: Transformational educational leadership; work environment; teacher performance

INTRODUCCIÓN

El liderazgo educativo transformacional y el desempeño docente se constituyen en dos variables relacionadas en la calidad del proceso de enseñanza–aprendizaje. El primero se refiere a la capacidad de las autoridades para inspirar, acompañar y movilizar al profesorado mediante la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la orientación al cambio pedagógico; mientras que el segundo alude al cumplimiento responsable y pertinente de las labores de planificación, ejecución de la enseñanza, evaluación y recuperación pedagógica.

El presente estudio sobre el tema “Relación entre liderazgo educativo transformacional y el desempeño de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma, período lectivo 2025–2026” surge ante la presencia de desmotivación docente, sobrecarga administrativa, escaso trabajo colaborativo y tensiones en las relaciones entre docentes y directivos. Esta problemática afecta el clima laboral y se refleja en incumplimientos parciales de las funciones pedagógicas y en limitaciones en la calidad del servicio educativo.

El capítulo I desarrolla el planteamiento del problema, iniciando con la contextualización del liderazgo educativo transformacional y el desempeño de las labores docentes en los ámbitos internacional, nacional y local, destacando cómo el estilo de liderazgo y las condiciones de trabajo influyen en la calidad educativa. Se describe la realidad de la Unidad Educativa “26 de Noviembre”, se formula el problema general y los problemas específicos, se establece los objetivos, se plantea la hipótesis de trabajo y exponen la justificación teórica, práctica, social y metodológica que sustenta la pertinencia del estudio.

El capítulo II presenta el marco conceptual. Se desarrollan las bases teóricas de las variables principales: liderazgo educativo transformacional (dimensiones de influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y orientación al cambio), desempeño de las labores docentes (planificación, ejecución, evaluación y recuperación

pedagógica) y clima laboral. Finalmente, se definen conceptualmente las variables y se presenta su operacionalización en dimensiones e indicadores.

El capítulo III describe el diseño metodológico de la investigación, explicando que se adopta un enfoque mixto que integra datos cuantitativos y cualitativos, con un diseño no experimental, de tipo descriptivo–correlacional y de campo. Se detalla la población, las técnicas de recolección de información (encuesta tipo Likert a docentes y entrevista semiestructurada a autoridades) y los instrumentos elaborados. Además, se explica el proceso de validación por juicio de expertos, que garantizó la pertinencia y claridad de los ítems.

El capítulo IV expone el análisis e interpretación de resultados a partir de la información obtenida en las encuestas y entrevistas. Se presentan tablas y figuras de las respuestas docentes. Se analizan las percepciones de las autoridades respecto a su propio liderazgo y al funcionamiento institucional, organizándolas en categorías vinculadas con las dimensiones del liderazgo transformacional y el clima laboral.

El capítulo V presenta la discusión de resultados, las conclusiones y las recomendaciones. En la discusión se contrastan los hallazgos empíricos con los referentes teóricos y antecedentes revisados, analizando coincidencias y divergencias en relación con la influencia del liderazgo transformacional y del clima laboral en el desempeño docente. A partir de este análisis se formulan conclusiones que responden a los objetivos específicos, y en base a ella, se establecen las recomendaciones.

El capítulo VI contiene la propuesta. Se presentan los datos informativos de la institución, la introducción y los antecedentes de la propuesta, así como sus objetivos generales y específicos. Se describe el programa de intervención de cuatro semanas. También se detallan los recursos humanos, materiales y tecnológicos requeridos, el cronograma de actividades y los mecanismos de evaluación de la propuesta.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Tema de Investigación

Relación entre Liderazgo Educativo Transformacional y el Desempeño de las Labores Docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma, período lectivo 2025-2026.

1.2 Contextualización del Problema

El liderazgo educativo transformacional se caracteriza por la capacidad del directivo para inspirar, guiar y movilizar a los docentes hacia el cumplimiento de objetivos comunes y el fortalecimiento del trabajo colaborativo. Por su parte, la carga laboral y administrativa docente representa un desafío que limita el tiempo, la motivación y la eficacia del profesorado en sus funciones pedagógicas. Por lo tanto, cuando el liderazgo transformacional se ejerce de manera efectiva, puede reducir los efectos negativos de la sobrecarga laboral al promover una gestión participativa y una mejor distribución de las responsabilidades, fortaleciendo así el desempeño y bienestar docente.

A nivel internacional, múltiples organismos y expertos han destacado la relevancia del liderazgo escolar con enfoque transformacional para la mejora educativa. En un informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2024) se señala que los países con mejores resultados han apostado por liderazgos directivos que inspiran, movilizan y acompañan a los docentes en la búsqueda de una visión compartida y procesos de innovación pedagógica; en este sentido se recomienda invertir en formación para líderes educativos capaces de transformar las escuelas y fomentar la colaboración. Por lo tanto, el liderazgo transformacional es considerado fundamental para fortalecer culturas escolares democráticas, equitativas y orientadas al aprendizaje para todos.

En el mismo ámbito internacional, informes y editoriales globales denuncian que la sobrecarga laboral y administrativa es un factor crítico que afecta negativamente el

desempeño docente y contribuye en determinada forma al abandono profesional. Según el Informe Mundial sobre el Personal Docente, en el sitio web Educación Debate (2025) se publica que: Europa y América tienen graves problemas de escasez de docentes, en gran parte debido a la sobrecarga laboral, los bajos salarios y la falta de reconocimiento, lo que reduce la motivación, el compromiso y la permanencia en la carrera. Ante lo indicado en la cita, estos escenarios hacen visible la necesidad de sistemas más equilibrados y de directivos que protejan el tiempo y el bienestar de los docentes en sus trabajos académicos.

En el contexto ecuatoriano el fortalecimiento del liderazgo educativo transformacional es fundamental para dinamizar la innovación pedagógica y el trabajo colaborativo en los planteles ecuatorianos. El Ministerio de Educación del Ecuador (2017) ha establecido estándares y lineamientos para el desempeño directivo que, aunque no se utiliza siempre el término “transformacional”, recogen sus principios al exigir a los directivos ser líderes pedagógicos, fomentar el trabajo colaborativo, acompañar la labor docente y promover entornos de aprendizaje innovadores y participativos. Desde esta perspectiva, existe una coincidencia entre las exigencias ministeriales y las prácticas propias del liderazgo transformacional, ya que ambas buscan empoderar al equipo docente y elevar los logros educativos a través de una gestión participativa y ética.

Así mismo, se considera que la carga laboral y administrativa excesiva sigue siendo uno de los mayores obstáculos para el pleno desarrollo profesional y pedagógico del docente ecuatoriano. De acuerdo con un reporte presentado en el Diario El Mercurio (2025) el Ministerio de Educación ha reconocido este problema, anunciando medidas para reducir las tareas administrativas semanales de 27 a 21 horas, optimizar trámites y permitir que los docentes dediquen más tiempo tanto a la enseñanza como a la formación profesional y mejor acompañamiento a los estudiantes. Esta medida evidencia un claro reconocimiento institucional de los efectos negativos de la sobrecarga y marca un avance en la protección del tiempo y el bienestar docente, en línea con las recomendaciones internacionales.

En la Unidad Educativa 26 de Noviembre, se evidencia la necesidad de fortalecer modelos de liderazgo pedagógico y acompañamiento efectivo a los docentes, especialmente para enfrentar retos como la dirección directiva y los cambios curriculares. De acuerdo con el informe de rendición de cuentas del Distrito de Zaruma de las acciones cumplidas durante el año 2024 en el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social-Ecuador (2025) se indica que las autoridades han realizado reuniones tendientes a mejorar el clima escolar buscando un liderazgo que inspire, oriente y motive al cuerpo docente para el logro de metas institucionales. Esto demuestra que la realidad institucional reconoce la necesidad de un liderazgo pedagógico transformacional, alineándose con las tendencias nacionales y globales para promover comunidades de aprendizaje más comprometidas y efectivas.

Así mismo, en lo relacionado con la carga laboral y administrativa de los docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre, la falta de una secretaria en una institución con más de 1200 alumnos genera multiplicidad de tareas asignadas a los docentes lo que condiciona la calidad del trabajo pedagógico diario. Dicha situación coincide plenamente con las preocupaciones expresadas en el ámbito nacional e internacional, y refuerza la urgencia de replantear las funciones docentes para priorizar el trabajo educativo de calidad.

De acuerdo con lo investigado tanto en el contexto internacional, nacional y local, se puede evidenciar que en los tres ámbitos concuerdan que el liderazgo educativo con enfoque transformacional es importante, así mismo, que es necesario abordar la sobrecarga laboral y administrativa de los docentes porque incide en el desempeño de las labores pedagógica. Tanto la UNESCO como el Ministerio de Educación del Ecuador, Educación, diario El Mercurio, Consejo de Participación Ciudadana y Control Social-Ecuador, reconocen la influencia del liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente y proteger su bienestar.

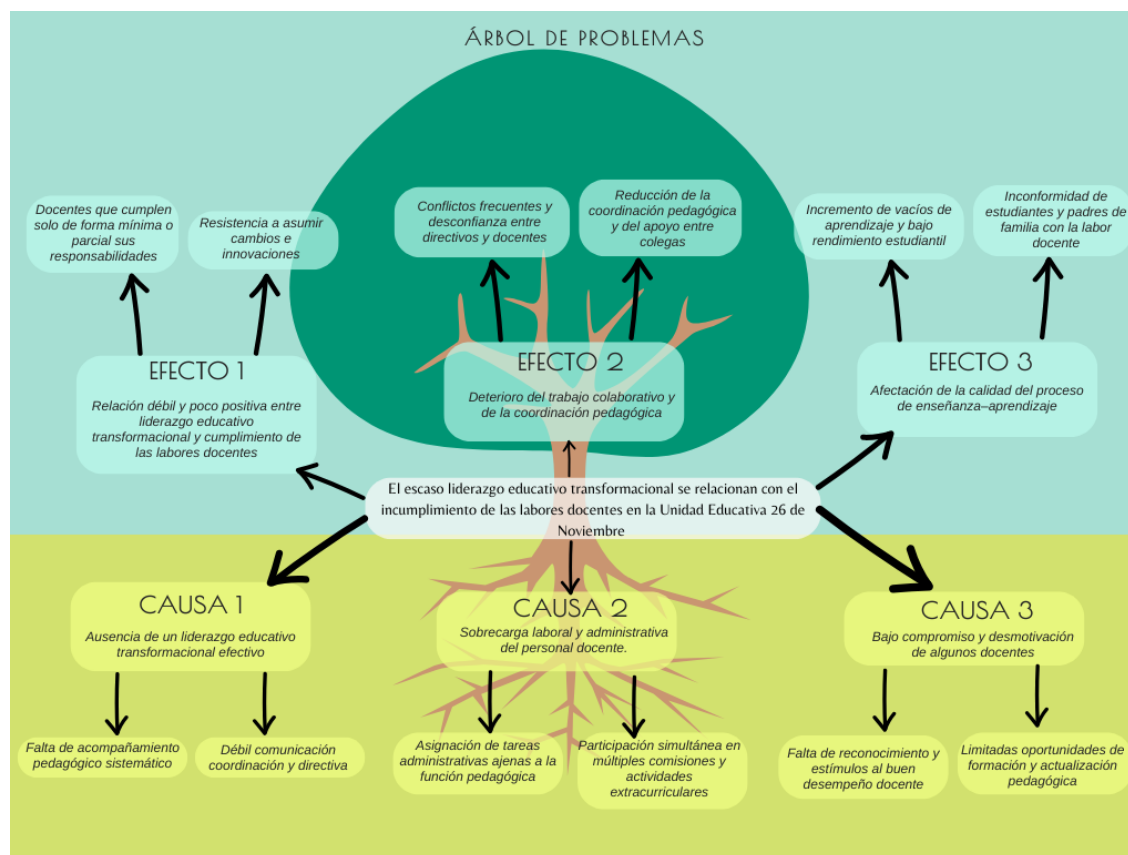
1.3 Descripción de la realidad problemática

El trabajo de investigación se realiza en la Unidad Educativa 26 Noviembre, que se encuentra ubicada en la ciudad de Zaruma, oferta los servicios de Educación Básica Superior y Bachillerato; es de tipo fiscal, labora en jornadas matutina y vespertina; trabajan 61 docentes y se atienden a 1096 estudiante.

En la Unidad Educativa 26 de Noviembre, en sus jornadas matutina y vespertina, se caracteriza por una serie de situaciones que afectan directamente el normal desarrollo del proceso de enseñanza–aprendizaje. En el ámbito docente se evidencian dificultades como la falta de compromiso de algunos profesores, la rotación constante de rectores y la escasa colaboración entre docentes y autoridades, lo que genera inestabilidad en la gestión, debilita el acompañamiento institucional y afecta el clima laboral. A ello se suma el incumplimiento de ciertas labores docentes, la desmotivación en el desempeño y manifestaciones de vulneración de derechos de los alumnos, que se reflejan en bajo rendimiento académico, conductas estudiantiles inadecuadas y un trato inaceptable hacia los padres de familia, lo que genera un escenario problemático que demandas urgentes de mejora y un liderazgo educativo más efectivo en ambas jornadas.

Figura 1

Árbol de problemas



Nota. Elaboración propia a partir del diagnóstico inicial

La figura 1 se evidencia la relación entre la falta de liderazgo educativo transformacional y el cumplimiento de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre, lo cual constituye un conjunto de causas estructurales que se refuerzan entre sí.

En primer lugar, un liderazgo directivo poco orientado al modelo transformacional limita el acompañamiento pedagógico, la retroalimentación y la construcción de una visión compartida, lo que reduce la influencia positiva que deberían ejercer las autoridades sobre la práctica y el compromiso docente.

En segundo lugar, las condiciones laborales y administrativas marcadas por sobrecarga de tareas no pedagógicas y participación simultánea en múltiples comisiones restan tiempo y energía al docente para planificar, evaluar y acompañar a los estudiantes,

afectando directamente la calidad de sus labores. A esto se suma el bajo compromiso y la desmotivación de algunos profesores, vinculados a la falta de reconocimiento y a las escasas oportunidades de actualización, que se expresan en un cumplimiento mínimo o parcial de sus responsabilidades.

Como consecuencia, se debilita la relación entre liderazgo y desempeño docente, se genera un clima laboral tenso con deterioro del trabajo colaborativo y se disminuye la calidad del proceso de enseñanza–aprendizaje, evidenciada en bajo rendimiento estudiantil e inconformidad de las familias, lo que justifica la necesidad de intervenir fortaleciendo el liderazgo educativo transformacional para mejorar las labores docentes y el ambiente institucional.

Estos aspectos se han identificado en el diagnóstico institucional, en la observación del funcionamiento cotidiano de la jornada matutina y vespertina y en los informes de las autoridades educativas distritales sobre la necesidad de fortalecer el acompañamiento docente y el clima escolar. De esta manera, se confirma la existencia de un problema educativo estructural que afecta la calidad del proceso de enseñanza–aprendizaje y justifica la necesidad de analizar su relación con el tipo de liderazgo ejercido en la institución.

En este contexto, la investigación se inscribe en la línea general de Educación, Cultura, Tecnología e Innovación para la Sociedad y, dentro de ella, en las líneas específicas de “Procesos de orientación, formación, desarrollo vocacional y profesional” y “Calidad de la educación: básica, media y bachillerato en contextos pedagógicos y educativos diversos”, dado que aborda tanto la mejora del desempeño profesional docente como el impacto de este desempeño en la calidad de los aprendizajes.

De ahí que se plantea como objetivo general: establecer la relación entre el liderazgo educativo transformacional y el mejoramiento de los labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025–2026, apoyado en objetivos específicos orientados a identificar los fundamentos teóricos del educativo transformacional

aplicados al cumplimiento de labores docentes, determinar los factores que intervienen en dicho cumplimiento y establecer alternativas pedagógicas para mejorar el cumplimiento de labores docentes por medio del liderazgo educativo transformacional.

1.4 Formulación del problema

¿Cómo se relaciona el liderazgo educativo transformacional y las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025-2026?

1.4.1 Problemas específicos

- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos del liderazgo educativo transformacional aplicados para el cumplimiento de labores docentes?
- ¿Cuáles son los factores que intervienen en el cumplimiento de las labores docentes?
- ¿Cuál es la alternativa pedagógica para mejorar el cumplimiento de labores docentes por medio del liderazgo educativo transformacional?

1.5 Objetivo general

Establecer la relación entre liderazgo educativo transformacional en el mejoramiento de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025-2026.

1.5.1 Objetivos específicos

- Identificar los fundamentos teóricos del liderazgo educativo transformacional aplicados para el cumplimiento de labores docentes.
- Determinar los factores que intervienen en el cumplimiento de las labores docentes.
- Establecer la alternativa pedagógica para mejorar el cumplimiento de labores docentes por medio del liderazgo educativo transformacional.

1.6 Hipótesis

El liderazgo educativo transformacional que se ejerce en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma influye en el desempeño de las labores docentes durante el período lectivo 2025-2026, promoviendo mayor compromiso, calidad educativa y cumplimiento de responsabilidades profesionales.

1.7 Declaración de variables

1.7.1 Variable independiente

Liderazgo educativo transformacional

1.7.2 Variable dependiente

Desempeño de las labores docentes

1.8 Justificación

La investigación de manera general se justifica sobre la relación entre el liderazgo educativo transformacional y el desempeño de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre responde a una necesidad real de mejorar la calidad del proceso de enseñanza–aprendizaje en un contexto marcado por desmotivación docente, incumplimiento de funciones y bajo rendimiento estudiantil. Organismos internacionales como la UNESCO (2024) han destacado que el liderazgo escolar es, después de la enseñanza en el aula, uno de los factores con mayor impacto en los resultados del aprendizaje; mientras que, en el contexto ecuatoriano, el Ministerio de Educación (2017) ha establecido estándares de desempeño directivo que enfatizan el liderazgo pedagógico, el acompañamiento a los docentes y la creación de entornos de aprendizaje innovadores. Por lo tanto, los principios del liderazgo transformacional inciden en el desempeño docentes y refuerza la pertinencia del temado de investigación.

Desde la perspectiva teórica, este trabajo se justifica en el paradigma constructivista y en la teoría del liderazgo educativo transformacional, que conciben al directivo como un agente de cambio capaz de influir en la cultura escolar, en las prácticas docentes y en la motivación del profesorado. En una investigación realizada por Romero (2025) se muestra que las prácticas de liderazgo transformacional se asocian con un mejor desempeño docente, mayor innovación pedagógica y compromiso institucional. En este sentido, la presente investigación aporta al desarrollo teórico al contextualizar estos enfoques en una institución pública de educación básica y bachillerato del cantón Zaruma, explorando cómo el liderazgo transformacional puede incidir específicamente en el cumplimiento de las labores docentes.

Desde el punto de vista práctico, el trabajo se justifica generar alternativas pedagógicas y de gestión que se traduzcan en acciones concretas de acompañamiento docente, mejora del clima laboral y fortalecimiento del cumplimiento de funciones. Sobre los efectos de la carga administrativa, Guerrero et al. (2024) señala que en Ecuador los docentes enfrentan la grave problemática de la sobreexplotación laboral, situación que se ha agravado en la última década debido al aumento desmedido de trabajo, falta de recursos e infraestructura y condiciones precarias, sumido en la indiferencia de las autoridades.

De esta forma, la investigación ofrece insumos que permitirán orientar a las autoridades en la implementación de estrategias de liderazgo transformacional, tales como procesos sistemáticos de observación y retroalimentación, reconocimiento del trabajo docente, promoción del trabajo en equipo y reorganización de la carga administrativa, con el fin de liberar más tiempo y energía para la laboral pedagógica.

En consideración con el ámbito social, la investigación se vincula con el impacto que el liderazgo y el desempeño docente tienen en la formación integral de los estudiantes y en la confianza de la comunidad hacia la institución educativa. Mejorar el liderazgo educativo y las labores docentes repercuten en una educación de mayor calidad, en estudiantes mejor acompañados y en familias que perciben una escuela más organizada, respetuosa y

comprometida con sus hijos (Rovira, 2020). Por lo tanto, una institución de liderazgo con sólido y docentes motivados se convierte en un referente positivo para el cantón, aportando al desarrollo local y al fortalecimiento del tejido social.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se justifica porque propone un abordaje sistemático y riguroso del problema, mediante el uso de técnicas e instrumentos que permitirán recoger información válida y confiable sobre percepciones, prácticas y efectos del liderazgo en el desempeño docente. El diseño metodológico, al articular variables como liderazgo transformacional y labores docentes, contribuirá a construir indicadores y herramientas que podrían ser replicadas o adaptadas en otras instituciones con problemáticas similares (Veloz, 2022). Entonces, el mismo proceso de investigación puede convertirse en un ejercicio formativo para la comunidad educativa, al promover la reflexión crítica sobre su propia realidad.

Por lo tanto, la investigación no se limita a un interés académico aislado, sino que responde a una necesidad real de la Unidad Educativa 26 de Noviembre y se sustenta en fundamentos teóricos, prácticos, sociales y metodológicos coherentes con las demandas actuales del sistema educativo ecuatoriano. En el plano conceptual, los aportes sobre liderazgo educativo transformacional, desempeño docente y aprendizaje social permiten comprender cómo el estilo de liderazgo y las condiciones de trabajo influyen en la motivación y en el cumplimiento de las labores docentes; en el plano normativo y de política educativa, los lineamientos del Ministerio de Educación y los informes de organismos internacionales reconocen la importancia del liderazgo pedagógico y la reducción de la sobrecarga administrativa para mejorar la calidad de los aprendizajes.

Del mismo modo, los estudios nacionales revisados, las reflexiones de autores que analizan la realidad docente en Ecuador y la propia situación diagnosticada en la Unidad Educativa 26 de Noviembre coinciden en señalar que fortalecer el liderazgo educativo y

optimizar el desempeño de las labores docentes es una condición clave para transformar positivamente el clima laboral y el proceso educativo durante el periodo lectivo 2025–2026.

UNEMI

CAPITULO II: MARCO CONCEPTUAL

2.1 Teoría Educativa

La presente investigación se enmarca en la teoría constructivista, que concibe el aprendizaje como un proceso activo, en el que el estudiante se convierte en el protagonista de su propio aprendizaje, ya que construye su conocimiento a partir de la interacción con el entorno, sus experiencias previas y la mediación del docente.

De acuerdo con Roa (2021) dentro del enfoque constructivista el docente actúa como mediador entre la actividad constructiva del alumno y los contenidos, orientando y guiando el proceso para que el estudiante elabore representaciones significativas y no se limite a la repetición mecánica de información. En este marco, el liderazgo educativo transformacional y el desempeño de los profesores es importante, pues la calidad de la mediación pedagógica, el acompañamiento institucional y el clima de aula dependen en gran medida de cómo directivos y docentes asumen su rol de facilitadores, orientadores y gestores de experiencias de aprendizaje significativas.

Bajo este contexto, el constructivismo se complementa con el liderazgo pedagógico y transformacional, que enfatiza el papel del docente y del directivo como líderes que motivan, inspiran y organizan el trabajo pedagógico para optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Posso (2023) señala que los líderes educativos con enfoque transformacional favorecen las metodologías activas, el trabajo colaborativo, la reflexión sobre la práctica y la corresponsabilidad en los resultados, lo que se traduce en un mejor desempeño de las labores docentes y en aprendizajes más profundos y autónomos por parte de los estudiantes.

De manera similar, Azabache y Miranda (2025) sobre liderazgo transformacional en la gestión educativa concluyen que este tipo de liderazgo crea entornos de confianza, innovación y apoyo profesional, influyendo positivamente en la motivación docente, en la calidad de la enseñanza y en los logros institucionales.

Por lo tanto, la teoría educativa que sustenta este estudio integra el paradigma constructivista y el liderazgo transformacional para explicar cómo un liderazgo pedagógico coherente puede fortalecer la mediación docente, mejorar el cumplimiento de las funciones profesionales y contribuir a una educación de mayor calidad en la Unidad Educativa 26 de Noviembre.

2.2 Antecedentes

El apartado de los antecedentes es un componente fundamental en el marco teórico, pues permite ubicar la investigación dentro del estado actual del conocimiento sobre liderazgo educativo transformacional y desempeño de las labores docentes. Diversas tesis de maestría, informes de investigación y artículos científicos recientes han evidenciado que el estilo de liderazgo ejercido por los directivos guarda una relación significativa con el compromiso, la motivación y la calidad del desempeño profesional docente en distintos niveles y contextos educativos.

La revisión crítica de estos trabajos no solo muestra coincidencias en cuanto a la importancia del liderazgo transformacional como factor asociado a la mejora de la práctica docente, sino que también revela vacíos específicos en el estudio de esta relación en instituciones de educación básica y bachillerato del contexto ecuatoriano, lo que justifica y orienta el desarrollo del presente estudio en la Unidad Educativa 26 de Noviembre.

2.2.1 Antecedentes Internacionales

En la investigación realizada por Azabache y Miranda (2025) en una institución de Trujillo - Perú, cuyo objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente durante el año 2024, y se desarrolló bajo el diseño no experimental, transversal y correlacional, se evaluó las dimensiones de influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada del liderazgo, relacionándolas con la preparación para el aprendizaje, la enseñanza, la participación en la

gestión escolar y el desarrollo profesional docente. Los resultados evidenciaron una clasificación positiva y significativa entre liderazgo transformacional y desempeño docente (rho de Spearman = 0,797; $p < 0,01$), concluyendo que cuando los directivos ejercen un liderazgo transformacional sólido, se elevan de manera notable la preparación de clases, la calidad de la enseñanza y el compromiso profesional del profesorado.

Así mismo, Romero (2025) en la investigación realizada en una institución educativa en Perú se analizó la relación entre el liderazgo transformacional del director y el desempeño docente. Mediante un enfoque cuantitativo correlacional, la investigación encontró una relación significativa entre ambas variables, con un coeficiente de compensación de 0,699 y un nivel de significancia de 0,001, lo que indica una asociación moderada pero consistente. La autora concluye que:

El liderazgo transformacional el liderazgo transformacional posee una incidencia significativamente en el desempeño docente, ya que crea un entorno de trabajo que estimula la motivación intrínseca, fortalece el sentido de pertenencia y fomenta una cultura de colaboración y desarrollo profesional, lo cual contribuye a la mejora continua en las prácticas pedagógicas. (p. 8)

Referente al desempeño de las labores docentes y carga laboral, Yáñez et al. (2025) en el estudio realizado en Nicaragua demuestran que el exceso de tareas no pedagógicas reduce el tiempo disponible para la preparación de clases, la retroalimentación al estudiantado y la innovación didáctica. Las responsabilidades administrativas intensivas, la multiplicidad de informes y registros, así como la ampliación de funciones extracurriculares, generan “pobreza de tiempo” para el trabajo pedagógico, incrementan el estrés, afectan la eficacia docente y, en consecuencia, tienen efectos negativos sobre el rendimiento académico de los estudiantes. Se concluye que:

La sobrecarga administrativa constituye un factor limitante para el desarrollo óptimo de la práctica docente, generando estrés laboral y disminuyendo el tiempo efectivo

dedicado a actividades pedagógicas, lo que repercute negativamente en la calidad educativa y sugiere la necesidad de implementar estrategias de optimización administrativa. (p. 2)

Del análisis de los estudios antes mencionados se puede señalar que coinciden en que el liderazgo educativo transformacional ejercido por los directivos se relaciona de manera significativa y positiva con el desempeño docente, especialmente en aspectos como la preparación de clases, la calidad de la enseñanza, la participación en la gestión escolar y el desarrollo profesional. Al mismo tiempo, los estudios sobre carga laboral y sobrecarga administrativa evidencian que, cuando el tiempo del docente se ve absorbido por tareas ajenas a la laboral pedagógica, su desempeño en el aula se ve afectado y se comprometen los resultados de aprendizaje.

2.2.2 Antecedentes Nacionales

En el contexto ecuatoriano, diversos trabajos de titulación y publicaciones académicas han abordado la relación entre liderazgo educativo, desempeño docente y modelos de aprendizaje, aportando evidencias que permiten comprender mejor la problemática que se estudia en la Unidad Educativa 26 de Noviembre. Estos antecedentes muestran cómo el estilo de liderazgo ejercido por directivos y docentes influye en las prácticas pedagógicas, en el clima institucional y en la calidad de los labores docentes, incorporando además referentes teóricos como la teoría del aprendizaje social de Bandura para explicar los procesos de modelamiento y observación que tienen lugar en la escuela.

Rovira (2020) realizó una investigación sobre el tema “Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente” en la Unidad Educativa “Guillermo Ordóñez Gómez” de Santa Elena. Este trabajo, con enfoque cuanti-cualitativo y diseño no experimental, transversal y correlacional, tuvo como objetivo determinar la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño docente, aplicando encuestas a 37 docentes y 3 directivos. Entre los principales resultados se reportó que el 87,8% de los encuestados reconocía que el

liderazgo transformacional influía significativamente en su desempeño y el 97,3% consideró necesaria una capacitación en este tipo de liderazgo, concluyendo que existe una fuerte influencia del liderazgo transformacional sobre el desempeño docente y recomendándose la implementación de un plan de capacitación directiva en liderazgo transformacional.

En una investigación desarrollada por Cajamarca et al. (2024) en el Distrito 09D02 de Guayaquil, se analizó la relación entre el liderazgo transformacional directivo y el desempeño docente en instituciones de educación básica y bachillerato durante el año 2023. El estudio, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance correlacional–transversal, aplicó un cuestionario validado a 225 docentes y encontró que el 60% presentaba niveles bajos de desempeño, especialmente en innovación, motivación institucional profesional y compromiso institucional, mientras que la gestión pedagógica se ubicaba en un nivel medio. El análisis de Spearman evidenció una relación alta y positiva entre liderazgo transformacional y desempeño docente ($\rho = 0,746$; $p < 0,01$), concluyendo que el fortalecimiento del liderazgo transformacional directivo constituye un factor clave para mejorar la motivación, el compromiso y la calidad del trabajo docente en el contexto ecuatoriano.

Referente al desempeño de las labores docentes y carga laboral/administrativa, Veloz (2022) desarrolló un estudio sobre el tema “Carga laboral y su influencia en el desempeño docente” durante el año 2020, mediante un diseño transversal y correlacional, con encuestas aplicadas a 30 docentes, se identificó que el aumento de la carga laboral documental, especialmente a raíz de las exigencias de la educación virtual, generó sobrecarga de trabajo, resta tiempo a la preparación curricular y vuelve tediosa la elaboración de informes, documentos y reuniones sin horario definido. Los resultados mostraron una evaluación negativa media entre carga laboral y desempeño docente, concluyendo que la gestión documental excesiva afecta de manera directa el rendimiento docente, disminuye la efectividad en el aula y compromete la calidad del proceso de enseñanza–aprendizaje.

Los estudios analizados coinciden en señalar que el liderazgo educativo transformacional directivo se relaciona de forma significativa y positiva con el desempeño docente, influyendo en dimensiones como la motivación, el compromiso institucional, la innovación pedagógica y la gestión del aula. Al mismo tiempo, la evidencia sobre carga laboral y sobrecarga administrativa muestra que el exceso de tareas documentales y de gestión disminuye el tiempo disponible para la planificación, la enseñanza y la reflexión pedagógica, generando efectos negativos en el rendimiento docente y en la calidad educativa.

2.3 Bases teóricas

2.3.1 Liderazgo educativo transformacional

El liderazgo educativo transformacional se considera como la capacidad de los directivos para inspirar, acompañar y movilizar al personal docente hacia el cumplimiento responsable de sus funciones y la mejora continua del clima laboral. La Unidad Educativa 26 de Noviembre requiere líderes que no solo que administren, sino que orienten pedagógicamente, fortalezcan el trabajo colaborativo y protejan el tiempo docente para la planificación, la enseñanza y el acompañamiento estudiantil.

De acuerdo con Mejía (2021) el liderazgo transformacional en educación es una acción estratégica que permite generar resultados de gestión más eficientes, al fortalecer la comunicación, la visión compartida y la participación de todos los actores educativos. Según el autor, este estilo de liderazgo impulsa la calidad educativa porque orienta la organización hacia metas comunes, empodera a los docentes y fomenta entornos de aprendizaje caracterizados por la colaboración y la innovación pedagógica.

Por su parte, Tirado y Heredia (2022) sostienen que el liderazgo transformacional en la gestión educativa contribuye al cumplimiento adecuado de las actividades de la escuela y al desarrollo profesional de los colaboradores, al promover influencia idealizada, motivación inspiradora, consideración individual y estimulación intelectual. Desde esta perspectiva, el

líder transformacional favorece un clima organizacional comprometido, fortalece la cohesión de los equipos de trabajo y orienta los recursos institucionales hacia la mejora continua de la calidad educativa.

En este mismo sentido, Chamba et al. (2025) manifiestan que el directivo que actúa bajo un liderazgo transformacional se caracteriza por ser un modelo ético y profesional que estimula la reflexión pedagógica y atiende las necesidades individuales de los docentes. Cuando el liderazgo transformacional se ejerce de manera coherente, mejora el clima laboral, fortalece el desempeño de los labores docentes y favorece mejores resultados educativos en la institución.

A partir de estas aportaciones, en la realidad de la Unidad Educativa 26 de Noviembre el liderazgo educativo transformacional se entiende como un eje clave para enfrentar problemas como el incumplimiento de labores docentes, la desmotivación y el clima laboral tenso, ya que un liderazgo centrado en la mediación pedagógica, el acompañamiento y el reconocimiento puede fortalecer la responsabilidad profesional y el sentido de pertenencia del profesorado.

2.3.1.1 Influencia idealizada.

La influencia idealizada se refiere a la capacidad del directivo para convertirse en modelo profesional y ético dentro de la institución, ganando credibilidad y confianza entre los docentes. Esta dimensión es importante en la Unidad Educativa 26 de Noviembre, donde se requiere una figura directiva que inspire compromiso y coherencia en el cumplimiento de las labores docentes.

De acuerdo con Cedeño y Murillo (2025) la influencia idealizada o también llamado carisma es un componente del liderazgo transformacional donde los líderes se convierten en modelos a seguir para sus seguidores, quienes los admiran, respetan y confían en ellos,

adoptando sus valores y comportamientos como referencia para sus propias metas y el éxito de la organización.

Según Villarreal-Coindreau y Llanos-Reynoso (2019) la influencia idealizada se refiere a un comportamiento que resulta de la admiración del colaborador, respeto y confianza hacia el líder, porque este actúa con integridad y orienta sus acciones a una visión y misión compartidas en la institución, conduciendo al logro de estándares de excelencia individuales y colectivos.

En el caso de la Unidad Educativa 26 de Noviembre se necesita que el directivo demuestre carisma, coherencia entre lo que exige y lo que practica. Cuando la autoridad se percibe como ejemplo, los docentes se sienten moralmente motivados a cumplir sus obligaciones, mejorar su desempeño y contribuir a un clima laboral más respetuoso y colaborativo.

2.3.1.1.1 Comportamiento profesional.

Al decir que el directivo es modelo de comportamiento profesional y ético se refiere a la percepción que tienen los docentes sobre la forma en que la autoridad vive los valores institucionales. Considera aspectos como responsabilidad, honestidad y coherencia en su conducta diaria frente al profesorado, estudiantes y familias dentro de la institución educativa.

El comportamiento profesional es el conjunto de actitudes, acciones y estándares éticos que una persona demuestra en su entorno laboral, caracterizado por la responsabilidad, integridad, respeto y competencia, y que va más allá de seguir reglas; implica una adhesión a los valores de la profesión y una conducta virtuosa que genera confianza y promueve el éxito en el trabajo y ante la sociedad (Chacón, 2025).

En la Unidad Educativa 26 de Noviembre, este indicador se reconoce cuando los docentes perciben que el directivo cumple horarios, respeta acuerdos, trata con justicia a todo el personal y mantiene un lenguaje respetuoso. Si la autoridad encarna lo que pide a los

demás, se fortalece el compromiso docente y se favorece el cumplimiento responsable de las labores asignadas.

2.3.1.1.2 Coherencia del líder

La coherencia como indicador del liderazgo educativo transformacional se refiere al grado en que el directivo mantiene correspondencia entre lo que dice y lo que hace, entre las normas que exige y las que él mismo cumple. Este indicador permite valorar si el liderazgo resulta creíble y genera confianza en el profesorado.

Para Sánchez et al. (2024) la coherencia del líder se evidencia cuando sus decisiones, actitudes y comportamientos son consistentes con los valores institucionales que promueven, lo que fortalece la legitimidad de su autoridad y facilita la adhesión de los docentes a las metas y cambios propuestos dentro de la organización escolar.

En la Unidad Educativa 26 de Noviembre, la coherencia se observa cuando las autoridades respetan horarios, cumplen acuerdos, aplican las normas de manera justa y asumen responsabilidades con el mismo rigor que se exige al profesorado. Cuando los docentes perciben esta consistencia, aumenta su disposición a seguir orientaciones, comprometerse con proyectos institucionales y mejorar el cumplimiento de sus labores.

2.3.1.2 Motivación inspiradora.

La motivación inspiradora se relaciona con la capacidad del líder para comunicar una visión clara, establecer metas retadoras y generar entusiasmo en el equipo docente. En la institución estudiada, esta dimensión es fundamental para revertir la desmotivación y orientar los esfuerzos del profesorado hacia la mejora del proceso de enseñanza–aprendizaje.

De acuerdo con Chacón (2025) la motivación inspiradora es un impulso interno y poderoso que surge de una visión o ideal, llevando a las personas a actuar con pasión y compromiso por voluntad propia, sin esperar recompensas externas, creando un deseo de

alcanzar metas y mejorar, y se convierte en ejemplo de conducta que contagian un propósito compartido.

La motivación inspiradora se refiere a la capacidad del líder para transmitir entusiasmo, optimismo y sentido de propósito, de tal manera que los colaboradores se sientan comprometidos con metas compartidas y desafiantes. A través de mensajes claros sobre el futuro deseado y una visión estimulante, el líder fortalece la confianza del equipo y orienta sus esfuerzos hacia objetivos de alto rendimiento (Guerra y Pérez, 2024).

Por lo tanto, en la Unidad Educativa 26 de Noviembre, la motivación inspiradora se traduce en que las autoridades comuniquen con claridad las metas académicas, reconozcan los logros y promuevan una actitud positiva ante el cambio. Cuando el profesorado percibe una dirección que anima y valora su esfuerzo, aumenta la disposición a asumir responsabilidades, innovar y mejorar el cumplimiento de sus labores.

2.3.1.2.1 Visión institucional.

La visión institucional como indicador del liderazgo educativo transformacional se refiere a la claridad y pertinencia con que la autoridad define y comunica el rumbo de la institución, expresado en metas, valores y prioridades educativas que orientan el trabajo diario de directivos, docentes y demás actores de la comunidad liderazgo escolar.

La visión institucional cumple un papel articulador cuando es compartido, comprendida y asumida por el profesorado, pues guía la toma de decisiones, da sentido a los esfuerzos de mejora y permite alinear las prácticas pedagógicas con los objetivos estratégicos de la organización educativa (Ruiz, 2021).

En la Unidad Educativa 26 de Noviembre, este indicador se evidencia cuando las autoridades explican de manera sencilla y consistente hacia dónde se quiere conducir la institución, cómo se espera que los docentes contribuyan y de qué forma la visión se relaciona

con las necesidades del contexto. Cuando el profesorado tiene propia visión esa, aumenta su compromiso con el cambio y con el cumplimiento responsable de sus labores.

2.3.1.2.2 Motivación docente.

La motivación docente dentro del liderazgo educativo transformacional se relaciona con el interés, energía y disposición con que el profesorado asuma sus tareas, participe en proyectos institucionales y se comprometa con la mejora del aprendizaje estudiantil. Este indicador permite valorar si las acciones de la dirección generan entusiasmo o, por el contrario, desánimo y apatía en los docentes.

Según Olmedo et al. (2025) la motivación docente se fortalece cuando el liderazgo ofrece reconocimiento, participación en la toma de decisiones, apoyo ante dificultades y oportunidades de desarrollo profesional, creando condiciones laborales que favorecen el compromiso y reducen la percepción de sobrecarga o desvalorización del trabajo pedagógico.

Este indicador se evidencia cuando los docentes muestran interés por innovar, asistir puntualmente, colaborar con colegas y asumir responsabilidades más allá del mínimo exigido, aun en un contexto de alta carga laboral. Cuando el liderazgo transformacional reconoce estos esfuerzos, escucha al profesorado y genera espacios de participación, se incrementa la motivación y mejora el desempeño de las labores docentes.

2.3.1.3 Estimulación intelectual.

La estimulación intelectual se relaciona con la forma en que el líder impulsa la reflexión crítica, la creatividad y la búsqueda de nuevas estrategias pedagógicas. En el contexto institucional analizado, esta dimensión resulta necesario para superar prácticas rutinarias y responder a las demandas de aprendizaje de los estudiantes.

En un estudio realizado por López y Polanco (2023) sobre liderazgo transformacional en la gestión educativa se habla de la estimulación intelectual como una característica de

este tipo de liderazgo, destacando que el líder demuestra un conjunto de técnicas y actividades dirigidas a mantener, optimizar o mejorar las funciones mentales (atención, memoria, lenguaje, razonamiento, funciones ejecutivas) para prevenir el deterioro, promoviendo la autonomía y calidad de vida.

Así mismo, Zamarripa et al. (2022) señalan que la estimulación intelectual dentro del liderazgo transformacional se refiere a la capacidad del líder para retar a sus colaboradores a pensar de manera crítica, creativa e innovadora, cuestionando rutinas y proponiendo nuevas formas de resolución de problemas en la organización educativa.

En la Unidad Educativa 26 de Noviembre, la estimulación intelectual implica ofrecer oportunidades reales para que los docentes compartan experiencias, experimenten metodologías activas y diseñen propuestas de mejora. Cuando la dirección respalda estas iniciativas, el profesorado deja de limitarse al cumplimiento mínimo y se orienta hacia un desempeño más creativo, reflexivo y centrado en las necesidades del estudiantado.

2.3.1.3.1 Innovación pedagógica.

Promover el uso de metodologías activas e innovadoras es fundamental y es el directivo quien impulsa a los docentes a que renueven las estrategias de enseñanza. Considerar acciones como sugerir nuevas prácticas, facilitar recursos, apoyar proyectos metodológicos y valorar positivamente la experimentación pedagógica en el aula.

Sánchez et al. (2024) señalan que la innovación pedagógica se relaciona con la transformación creativa de la enseñanza-aprendizaje mediante nuevas metodologías (ABP, gamificación, aula invertida), estrategias y tecnologías para lograr una educación más activa, personalizada y centrada en el estudiante, resolviendo problemas y desarrollando competencias para el mundo actual.

En la Unidad Educativa 26 de Noviembre, la innovación pedagógica como indicador se evidencia cuando los docentes aplican metodologías activas, incorporan recursos diversos

y ajustan sus clases según las características del grupo, motivados por un liderazgo que respalda sus propuestas.

2.3.1.3.2 Práctica docente.

La práctica docente se refiere al conjunto de acciones que el profesor realiza de manera cotidiana en el aula, cómo planifica, enseña, evalúa, gestiona el tiempo y el clima de clase, y se relaciona con sus estudiantes buscando transformar la realidad del aula mediante una enseñanza reflexiva, intencional y contextualizada, para lo cual articula saberes teóricos y prácticos.

La práctica docente no se reduce a aplicar técnicas, sino que implica decisiones pedagógicas conscientes sobre estrategias, recursos, formas de evaluación y relaciones interpersonales, las cuales se construyen en interacción con el contexto escolar y las características del alumnado (Garavito, 2025).

De esta manera, la práctica docente se convierte en el espacio concreto donde se materializan las políticas educativas y el liderazgo institucional; se observa en la preparación de clases, el uso de metodologías activas, la gestión del aula y la atención a la diversidad de estudiantes. Cuando el liderazgo educativo transformacional acompaña, orienta y retroalimenta estas acciones, se favorece una práctica más reflexiva, responsable y coherente con los objetivos de mejorar el aprendizaje y el clima laboral.

2.3.1.4 Orientación al cambio pedagógico.

La orientación a los cambios pedagógicos se refiere al deseo consciente de la institución y sus directivos de promover cambios en las prácticas pedagógicas para que satisfagan las nuevas exigencias educativas y mejoren los aprendizajes. Esta orientación incluye cuestionar rutinas, revisar resultados y fomentar procesos de innovación continua, evitando que la escuela permanezca estática o simplemente reproduzca modelos tradicionales.

De acuerdo con Martínez et al. (2021) la orientación hacia el cambio pedagógico se manifiesta cuando la dirección escolar formula una visión de mejora, crea consenso y motiva a los docentes a participar activamente en los procesos de planificación curricular, innovaciones metodológicas y evaluativas. En este sentido, el directivo se convierte en un agente de cambio que acompaña, apoya y reconoce el esfuerzo docente, crea condiciones para la implementación de nuevas estrategias docentes, la inclusión de recursos tecnológicos y el fortalecimiento de las formas de evaluación formativa.

Al llevar a cabo las tareas docentes, la orientación hacia el cambio pedagógico significa que los docentes adopten una actitud reflexiva y estén dispuestos a actualizar, revisar críticamente su planificación, cambiar el desempeño docente cuando los resultados no sean los esperados y desarrollar acciones pedagógicas correctivas más apropiadas (Cajamarca et al., 2024).

La orientación hacia cambios pedagógicos promueve alternativas para mejorar el desempeño de las tareas de aprendizaje. La práctica docente deja de ser repetitiva y se convierte en un proceso dinámico de mejora continua, adaptado a los estándares de calidad y a las necesidades y contexto reales de los estudiantes.

2.3.1.4.1 Tipos de liderazgo educativo asumidos por la autoridad.

Los tipos de liderazgo educativo que asume una institución son una dimensión importante para comprender cómo se gestionan los procesos educativos y cómo se configura el clima institucional, por ello, la forma en que el líder usa su autoridad afecta directamente la motivación de los docentes, la apertura al cambio y la calidad del desempeño de las tareas docentes.

Entre los tipos de liderazgo educativo más comunes se encuentran el liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional y el liderazgo de *laissez-faire*. El liderazgo transformador se caracteriza por inspirar una visión compartida, motivar al personal más allá

de los intereses individuales, estimular la reflexión crítica y promover cambios significativos en la práctica educativa. La gestión transaccional, por su parte, se centra en el cumplimiento, control, recompensas y sanciones, gestión de la institución basada en acuerdos formales y resultados inmediatos, mientras que la gestión del laissez-faire se caracteriza por la acción pasiva del directivo, con poca intervención y apoyo del profesorado (Alemán y Gómez, 2020).

Por lo tanto, cuando una institución educativa asume predominantemente un liderazgo transformacional, tiende a crear un ambiente de confianza, participación y compromiso en el que los docentes se sienten acompañados, reconocidos y desafiados a mejorar su práctica. Si prevalece la gestión transaccional, las dinámicas institucionales se orientan más hacia el control de cumplimiento, el seguimiento documental y la respuesta a requerimientos externos, lo que puede garantizar un cierto orden, pero limitar la innovación pedagógica.

2.3.1.4.2 Promoción de alternativas pedagógicas para mejorar el cumplimiento de las labores docentes.

La promoción de alternativas pedagógicas para mejorar el desempeño de las tareas pedagógicas es una función estratégica de la gestión educativa, ya que intenta crear condiciones, recursos y lineamientos que permitan a los docentes prácticas reflexivas más efectivas y acordes con los objetivos de las instituciones. Esta promoción incluye no sólo fijar requisitos para el desempeño funcional, sino también acompañar al docente con propuestas concretas de innovación, actualización y mejora continua que resulten en cambios visibles en la planificación, implementación docente y evaluación de los aprendizajes.

Para Araya y Urrutia (2022) la institución puede promover alternativas pedagógicas relacionadas con la planificación didáctica, donde se establezcan metas claras, métodos activos y estrategias diferenciadas según las necesidades de los estudiantes. También puede facilitar el desarrollo de secuencias de enseñanza integradoras, proyectos interdisciplinarios y el uso de recursos tecnológicos para que los docentes tengan las herramientas para organizar mejor su práctica y cumplir más adecuadamente con sus responsabilidades. ,

Por lo tanto, la promoción de alternativas pedagógicas debe orientarse a la implementación del proceso de aprendizaje, estimulando el uso de métodos participativos, la cooperación, el aprendizaje basado en problemas o proyectos, y el uso de estrategias que promuevan la motivación y participación de los estudiantes. Cuando una institución acompaña, observa las aulas, brinda retroalimentación constructiva y organiza espacios de reflexión pedagógica entre pares, ayuda a los docentes a mejorar el uso del tiempo de enseñanza, diversificar las estrategias y aumentar la calidad del desempeño en el aula.

2.3.2 Desempeño de labores docentes

El desempeño de labores docentes se entiende como el conjunto de acciones pedagógicas, organizativas y formativas que realiza el profesorado para cumplir con sus funciones de enseñanza, evaluación, acompañamiento y participación institucional, en coherencia con las normas educativas y las necesidades del contexto escolar. Este desempeño integra tanto la calidad de las prácticas en el aula como el compromiso con la mejora continua del aprendizaje estudiantil.

Desde una perspectiva teórica, Martínez et al. (2021) señalan que el desempeño docente se relaciona con el cumplimiento responsable y satisfactorio de los deberes profesionales, expresado en la planificación de clases, la implementación de métodos didácticos pertinentes, la evaluación de los aprendizajes y la interacción respetuosa con los estudiantes.

Mera et al. (2023) señalan que el desempeño docente es el conjunto de funciones y roles que hacen posible su acción, aunado a las cualidades de su comportamiento y ajustado a las normas educativas y de la comunidad, involucrándose e identificándose con su trabajo. Esto supone asumir la docencia como una práctica ética y comprometida, orientada a lograr resultados de calidad en el aprendizaje.

Por su parte, Martínez et al. (2021) plantean que el desempeño docente puede entenderse como un conjunto de actuaciones o tareas que el profesor debe cumplir en la institución educativa, relacionadas con la enseñanza, la orientación, la gestión del aula y la participación en actividades institucionales. Dichas actuaciones se valoran por su eficacia, pertinencia y contribución al logro de los objetivos pedagógicos.

Por lo tanto, el desempeño de las labores docentes se concibe como la forma en que el profesorado planifica, ejecuta y evalúa sus clases, atiende la diversidad del estudiantado y colabora en los proyectos institucionales, demostrando responsabilidad y compromiso con la mejora continua. Este indicador permite valorar el grado en que las prácticas pedagógicas y la participación profesional aportan al fortalecimiento de la calidad educativa y al cumplimiento de la misión institucional.

2.3.2.1 Planificación pedagógica.

La planificación pedagógica se relaciona con el proceso sistemático mediante el cual el profesor organiza, secuencia y anticipa las actividades de enseñanza y aprendizaje, considerando el currículo, las características del estudiantado y los recursos disponibles. Constituye una clave de referencia para orientar la práctica en el aula y garantizar la coherencia entre objetivos, métodos, evaluación y contexto educativo.

Bajo este contexto, Carriazo et al. (2020) señalan que la planificación pedagógica se relaciona con la estructuración intencional del proceso de enseñanza, en la que el docente define propósitos claros, selecciona contenidos pertinentes, determina estrategias metodológicas activas y establece criterios e instrumentos de evaluación alineados con los logros de aprendizaje esperados.

Desde un enfoque de calidad educativa, la planificación pedagógica implica no solo ordenar actividades, sino integrar enfoques, recursos y estrategias diferenciadas que responden a la diversidad del estudiantado, incorporando adaptaciones curriculares, recursos

tecnológicos y actividades colaborativas que favorecen la participación y el aprendizaje significativo (Samaniego, 2023).

Por su parte, el Ministerio de Educación (2017) destacan que una planificación pedagógica eficaz articula dimensiones curriculares, didácticas y evaluativas, promoviendo la coherencia entre lo que se enseña, cómo se enseña y cómo se evalúa, en correspondencia con los estándares de logro y las políticas educativas institucionales. En este sentido, la planificación se convierte en un instrumento para la mejora continua, al permitir revisar, retroalimentar y reorientar las prácticas docentes en función de los resultados obtenidos.

La planificación pedagógica se entiende como la forma en que los docentes organizan sus clases, seleccionan metodologías activas y diseñan evaluaciones pertinentes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes, articulando el currículo institucional con las características del contexto. Esta dimensión permite valorar el grado de preparación previa del profesorado, su capacidad para prever recursos y estrategias, y su compromiso con una enseñanza intencionada, reflexiva y orientada a la mejora de la calidad educativa.

2.3.2.1.1 Planificación microcurricular.

La planificación microcurricular es el nivel más concreto de organización del currículo, en el que el docente traduce los objetivos educativos en actividades específicas de enseñanza y aprendizaje para un grado, asignatura o unidad didáctica. En este proceso se establecen propósitos, contenidos, metodologías, recursos y evaluaciones que orientan la práctica en el aula de forma coherente con las necesidades del contexto y del estudiantado.

En el ámbito normativo ecuatoriano, la planificación microcurricular se concibe como la concreción del currículo en el aula, donde el profesor organiza las unidades de planificación, distribuye el tiempo, selecciona estrategias didácticas y establece indicadores de evaluación que permiten evidenciar el logro de los aprendizajes (Narváz y Fárez, 2022).

Esta planificación se articula con la planificación anual e institucional, garantizando continuidad, secuencialidad y pertinencia en el desarrollo del proceso educativo.

Entonces, la planificación microcurricular es la forma en que cada docente diseña sus unidades y planifica la clase, considerando el perfil de los estudiantes, los recursos disponibles y las prioridades institucionales. Permite valorar el grado de organización, intencionalidad pedagógica y capacidad de adaptación del profesorado, así como su compromiso con una enseñanza contextualizada, reflexiva y orientada a la mejora de la calidad educativa.

2.3.2.1.2 Estructura de las planificaciones didácticas.

Las planificaciones didácticas se componen de varias partes: los objetivos de aprendizaje, los contenidos, las actividades, los recursos y la evaluación para orientar el proceso pedagógico. Esta estructura permite dar coherencia a la enseñanza, asegurar la secuencialidad de las experiencias de aprendizaje y anticipar las estrategias necesarias para responder a las características del estudiantado.

Una planificación didáctica se compone de elementos como datos informativos (asignatura, grado, tiempo), objetivos o destrezas, contenidos, metodología o actividades, recursos, criterios e instrumentos de evaluación, y evidencia de aprendizaje, articulados de forma lógica y alineada con el currículo vigente. Al contar con todos estos componentes se facilita al docente para que organice el tiempo, seleccione estrategias activas y garantice la correspondencia entre lo que se enseña, cómo se enseña y cómo se evalúa (Carriazo et al., 2020).

La estructura de las planificaciones didácticas se interpreta como el modo en que cada docente ordena estos componentes para responder al contexto institucional y a las necesidades del aula, procurando claridad en los objetivos, pertinencia en las actividades y coherencia entre evaluación y aprendizaje. Desde esta perspectiva, una estructura bien

definida se convierte en un indicador del nivel de preparación pedagógica del profesorado y de su compromiso con una enseñanza sistemática, reflexiva y orientada a la mejora de los resultados educativos.

2.3.2.2 Ejecución de la enseñanza

Llevar a cabo el proceso de enseñanza significa que el docente pone en práctica lo planificado, desarrollando la clase, gestionando el aula e interactuando pedagógicamente con los estudiantes. En este proceso se concretan las estrategias metodológicas, el uso de recursos y la mediación que permiten transformar los objetivos y planificaciones en experiencias reales de aprendizaje significativo.

La ejecución de la enseñanza comprende la implementación de métodos y técnicas didácticas, la explicación de contenidos, la formulación de preguntas, el acompañamiento a los estudiantes y la gestión del clima de aula, procurando la participación activa, el respeto y la construcción conjunta del conocimiento (Ministerio de Educación, 2017).

Roa (2021) señalan que el proceso de enseñanza – aprendizaje implica el uso pertinente de recursos didácticos y tecnológicos, la organización de trabajos individuales y colaborativos, así como la integración de estrategias de evaluación formativa durante la clase para retroalimentar a los estudiantes y reconducir la enseñanza cuando sea necesario. De esta manera, la ejecución articula enseñanza y evaluación en un proceso dinámico que busca mejorar continuamente la práctica docente.

En la Unidad Educativa 26 de Noviembre, la ejecución de la enseñanza se entiende como la forma en que el profesorado desarrolla sus clases día a día: cómo explica, guía actividades, promueve la participación, resuelve dudas y mantiene la disciplina de manera pedagógica. Desde esta perspectiva, esta dimensión permite valorar la capacidad del docente para transformar la planificación en acciones concretas, flexibles y contextualizadas,

evidenciando su compromiso con un aprendizaje activo, relevante y de calidad para todos los estudiantes.

2.3.2.2.1 Responsabilidad docente.

La responsabilidad docente se refiere al grado de compromiso, cumplimiento y seriedad con que el profesorado asume sus funciones pedagógicas, formativas y administrativas dentro de la institución educativa. Incluye la puntualidad, la asistencia, el respeto a las normas, el cumplimiento de la planificación y la atención oportuna a las necesidades del estudiantado, evidenciando una práctica profesional ética y coherente con la misión institucional.

Desde una perspectiva teórica, Farías et al. (2022) señalan que la responsabilidad docente se concibe como la obligación profesional de planificar, ejecutar y evaluar el proceso educativo con rigor, así como de participar activamente en las tareas institucionales y en la actualización permanente, garantizando un servicio educativo de calidad y ajustado a la normativa vigente.

Al respecto, se puede manifestar que la responsabilidad docente se interpreta como la forma en que cada profesor demuestra compromiso con su trabajo: asistencia y puntualidad, preparación de clases, cumplimiento de actividades académicas y participación en proyectos institucionales. En el presente estudio se puede valorar hasta qué punto el profesorado asume su rol más allá del mínimo exigido, mostrando seriedad, iniciativa y coherencia ética, aspectos fundamentales para fortalecer la confianza de la comunidad educativa y la calidad del proceso de enseñanza–aprendizaje.

2.3.2.2.2 Estrategias metodológicas activas.

Las estrategias metodológicas activas se entienden como formas de organizar la enseñanza que sitúan al estudiante en el centro del proceso, promoviendo su participación, reflexión y construcción propia del conocimiento. A través de estas estrategias, el docente

deja de ser solo transmisor de información y se convierte en mediador que facilita experiencias de aprendizaje significativas y contextualizadas.

Las estrategias metodológicas activas incluyen el aprendizaje basado en problemas, proyectos, estudio de casos, trabajo colaborativo, debates, experimentos, juegos didácticos y uso crítico de recursos tecnológicos, entre otros, con el fin de desarrollar habilidades cognitivas, sociales y actitudinales (Ministerio de Educación, 2021).

Bajo este contexto, las estrategias metodológicas activas se conciben como la manera en que los docentes diseñan y conducen actividades que involucren al estudiante en tareas de investigación, resolución de problemas, discusión y creación, más allá de la simple copia o repetición de contenidos. Desde esta perspectiva, esta dimensión permite valorar el compromiso del profesorado con una enseñanza innovadora, dinámica y relevante, orientada a desarrollar competencias para la vida ya mejorar la calidad de los aprendizajes.

2.3.2.3 Seguimiento del aprendizaje.

El seguimiento del aprendizaje se refiere al conjunto de acciones sistemáticas mediante las cuales el profesor observa, recoge información y analiza el progreso de los estudiantes a lo largo del proceso educativo. Este seguimiento permite identificar avances, dificultades y ritmos de aprendizaje, con el fin de ajustar la enseñanza y brindar apoyos oportunos.

El seguimiento del aprendizaje se concreta en prácticas como la revisión continua de tareas, la aplicación de evaluaciones formativas, el uso de rúbricas, listas de cotejo y registros anecdóticos, así como en la retroalimentación permanente que orienta al estudiante sobre sus logros y aspectos para mejorar (Romero et al., 2025).

Además, el Ministerio de Educación (2025) sostienen que el seguimiento del aprendizaje debe ser continuo, integral y participativo, involucrando al estudiante en la autoevaluación y coevaluación, y considerando dimensiones cognitivas, procedimentales y

actitudinales. De este modo, la evaluación deja de ser un acto aislado al final de la unidad y se convierte en un proceso que acompaña y regula la enseñanza y el aprendizaje.

Es decir, el seguimiento del aprendizaje se entiende como la forma en que los docentes monitorean de manera constante el desempeño de los estudiantes, revisan evidencias, ofrecen retroalimentación y ajustan sus estrategias para atender necesidades específicas. Esta dimensión permite valorar el compromiso del profesorado con una evaluación formativa y orientadora, centrada en apoyar el progreso continuo del alumnado y en fortalecer la calidad del proceso de enseñanza–aprendizaje

2.3.2.3.1 Evaluación.

La evaluación como dimensión del desempeño docente se refiere al proceso sistemático y continuo mediante el cual el profesor recopila, analiza e interpreta evidencias sobre los aprendizajes del estudiantado para emitir juicios de valor y tomar decisiones pedagógicas. Supone planificar qué, cómo y cuándo evaluar, articulando la evaluación con los objetivos, contenidos y metodologías trabajadas en el aula.

En el ámbito educativo, la evaluación se concibe hoy como un proceso formativo que no solo califica resultados, sino que acompaña el aprendizaje, proporcionando retroalimentación constante, identificando fortalezas y debilidades y permitiendo ajustar las estrategias de enseñanza para mejorar el desempeño de los estudiantes (Saldaña, 2022).

Por lo tanto, la evaluación se interpreta como la manera en que los docentes diseñan instrumentos, aplica diversas estrategias para recoger evidencias, comunican resultados y ofrecen retroalimentación oportuna al estudiantado ya sus familias. Desde esta perspectiva, esta dimensión permite valorar el compromiso del profesorado con una evaluación justa, transparente y orientadora, que sustente decisiones de mejora en la enseñanza y fortalezca la calidad del proceso de enseñanza–aprendizaje.

2.3.2.3.2 Recuperación pedagógica.

La recuperación pedagógica es el conjunto de planificadas que implementa el docente para apoyar a los estudiantes acciones que presentan dificultades en el logro de los aprendizajes esperados, para lo cual se requiere diseñar actividades adicionales, refuerzos y adaptaciones que permitan cerrar brechas y favorecer que todos alcancen los objetivos curriculares propuestos.

De acuerdo con Quishpe et al. (2025) la recuperación pedagógica implica identificar las causas de las dificultades, ofrecer explicaciones alternativas, proporcionar más tiempo de práctica y utilizar estrategias diferenciadas que respondan al ritmo y estilo de aprendizaje de cada estudiante, evitando que el rezago se acumule y se convierta en fracaso escolar.

En el caso de la Unidad Educativa 26 de Noviembre, la recuperación pedagógica se interpreta como la forma en que los docentes organizan espacios de refuerzo dentro o fuera del horario de clase, elaboran materiales de apoyo y brindan seguimiento cercano a quienes requieren más ayuda. Es de esta manera como se puede valorar el compromiso del profesorado con una educación inclusiva y equitativa, orientada a garantizar que ningún estudiante quede excluido del logro de los aprendizajes esenciales y de la mejora de su trayectoria escolar.

2.4 Marco Legal

2.4.1 Normativa Educativa

2.4.1.1 Constitución de la República del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) reconoce a la educación como un derecho de las personas a lo largo de la vida y un deber ineludible e imperdonable del Estado, que debe garantizar un servicio educativo de calidad, inclusivo y equitativo. Los artículos 26 y 27 disponen que la educación se centrará en el ser humano, promoverá el desarrollo

integral, la participación, la calidad y la calidez, orientando el trabajo de directivos y docentes hacia la mejora permanente de los aprendizajes y del ambiente escolar.

2.4.1.2 Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI).

La Ley Orgánica de Educación Intercultural regula el Sistema Nacional de Educación y define principios como la calidad, la calidez, la evaluación, el estímulo al profesorado y la corresponsabilidad entre actores educativos, vinculados directamente con el liderazgo institucional y el desempeño docente (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021). La LOEI establece que los docentes tienen derecho a la estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico, y que su carrera se organizará sobre la base del desempeño y los méritos, creando un sistema nacional de evaluación del desempeño docente y directivo.

Esta ley también determina obligaciones del profesorado, entre ellas cumplir las normas educativas, procurar la excelencia, demostrar integridad y honestidad académica, y participar en procesos de evaluación interna y externa, aspectos relacionados con la responsabilidad docente, la planificación pedagógica, la ejecución de la enseñanza y la evaluación del aprendizaje. Asimismo, dispone que las instituciones deben garantizar condiciones para el ejercicio de un liderazgo pedagógico que motive, acompañar y orientar el trabajo docente hacia el logro de estándares de calidad educativa.

2.4.1.3 Reglamento General a la LOEI.

El Reglamento General a la LOEI desarrolla disposiciones sobre el rol y atribuciones de los directivos, señalando que el rector o director debe cumplir y hacer cumplir los principios, multas y objetivos del Sistema Nacional de Educación, así como las normas y políticas educativas, lo que implica ejercer un liderazgo académico y administrativo orientado a la mejora continua (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023). El reglamento detalla también requisitos y funciones de directivos y docentes, incluyendo la responsabilidad de planificar,

ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza–aprendizaje, promover un clima institucional adecuado y participar en procesos de evaluación del desempeño.

Estas normas reglamentarias se relacionan con la variable liderazgo educativo transformacional al exigir que las autoridades escolares gestionen la institución mediante prácticas de conducción, acompañamiento pedagógico, motivación del personal y seguimiento a los resultados, y con la variable desempeño de los trabajos docentes al precisar criterios de responsabilidad profesional, planificación y evaluación.

2.4.1.4 Código de la Niñez y Adolescencia.

El Código de la Niñez y Adolescencia reconoce el derecho de niños, niñas y adolescentes a una educación de calidad, obligando al sistema educativo a garantizar el acceso, permanencia y logro de aprendizajes hasta el bachillerato, en un entorno respetuoso, inclusivo y flexible. El artículo 37 exige un sistema educativo que cuente con recursos humanos y materiales de calidad, lo que implica la presencia de docentes competentes y directivos responsables que ejerzan un liderazgo orientado al bienestar y desarrollo integral del estudiantado (Congreso Nacional, 2014).

Este cuerpo legal refuerza la importancia del seguimiento del aprendizaje, la recuperación pedagógica y la evaluación justa, al establecer deberes de la familia y la escuela en el acompañamiento escolar y en la protección de los derechos educativos de niños y adolescentes. De este modo, se articula con la necesidad de un desempeño docente responsable y de un liderazgo institucional que priorice la equidad y la atención a la diversidad.

2.4.1.5 Estándares de desempeño docente y directivo.

En el marco de la LOEI y su reglamento, el país cuenta con estándares de desempeño profesional docente y directivo que describen lo que debe hacer un profesor o directivo competente, vinculando su práctica con los logros de aprendizaje de los estudiantes y con la

calidad de la gestión escolar. Estos estándares enfatizan la planificación pedagógica, la ejecución de la enseñanza, el uso de estrategias metodológicas activas, la evaluación formativa, el seguimiento del aprendizaje y la participación en procesos de mejora institucional, todos ellos aspectos centrales de las variables de estudio (Ministerio de Educación, 2017).

La existencia de estándares y sistemas de evaluación del desempeño respalda la pertinencia de analizar el liderazgo educativo transformacional y el desempeño de los trabajos docentes como factores clave para alcanzar los objetivos de calidad definidos en la normativa nacional. En este sentido, el marco legal no solo regula, sino que orienta y legitima la necesidad de fortalecer las competencias directivas y docentes en coherencia con las políticas educativas vigentes.

2.4.2 Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo se alinea directamente con el presente trabajo porque sitúa a la educación de calidad, inclusiva e innovadora como eje central del desarrollo social, lo cual depende en gran medida del liderazgo educativo y del desempeño de las labores docentes. El presente estudio aporta evidencia y propuestas concretas para cumplir estos mandatos en la práctica escolar cotidiana.

- Relación con los objetivos de educación

El Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, dentro del Eje Social, plantea como Objetivo 7 “potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles”. Este objetivo exige instituciones de liderazgo efectivo y docentes que planifiquen, ejecuten y evalúen la enseñanza con altos estándares de desempeño (Senplades, 2017).

Asimismo, el plan resalta la necesidad de mejorar la calidad del servicio educativo, lo cual implica fortalecer la formación, evaluación y desempeño de los docentes, así como

optimizar la gestión de las instituciones educativas. En este sentido, el liderazgo educativo transformacional se convierte en un medio para movilizar a los docentes hacia la innovación pedagógica, el uso de estrategias activas y el seguimiento sistemático del aprendizaje.

- **Aporte del estudio al cumplimiento del Plan**

El presente estudio se alinea al Plan Nacional de Desarrollo al analizar cómo el liderazgo educativo transformacional incide en el desempeño de las labores docentes, aportando evidencias y propuestas que pueden orientar la mejora de la gestión institucional y de la práctica pedagógica. Los hallazgos pueden servir como insumo para estrategias de revalorización y formación docente, así como para acciones de acompañamiento pedagógico que el propio plan considera necesario para alcanzar una educación de excelencia.

Al centrarse en dimensiones como planificación pedagógica, ejecución de la enseñanza, evaluación, seguimiento y recuperación pedagógica, la investigación que se realiza en el contexto de la Unidad Educativa 26 de Noviembre establece las metas de “educación diversa y de calidad” e “innovadora, inclusiva y de calidad” previstas en el Plan. De esta manera, el estudio no solo se ajusta a la política pública nacional, sino que la concreta en propuestas de mejora específicas para la realidad escolar en la que se desarrolla.

CAPITULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de investigación

El presente estudio se desarrolla bajo un enfoque mixto, pues articula la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos para comprender de manera más integral la relación entre el liderazgo educativo transformacional y el desempeño de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre. Este enfoque permite, por un lado, obtener mediciones estructuradas sobre las percepciones y prácticas del profesorado mediante encuestas y, por otro, profundizar en la visión de las autoridades a través de entrevistas semiestructuradas, integrando las dos perspectivas en la interpretación del fenómeno de estudio. El enfoque cuantitativo se enmarca en el paradigma positivista porque se busca medir y comprobar la relación entre las variables y el enfoque cualitativo desde un enfoque interpretativo.

De acuerdo con Hernández et al. (2014) el enfoque mixto se sustenta en la idea de que la combinación de datos numéricos y datos narrativos en una misma investigación fortalece la validez de los resultados y ofrece explicaciones más completas de los problemas educativos. El uso complementario de estrategias cuantitativas y cualitativas permite describir tendencias, medir relaciones entre variables y, al mismo tiempo, comprender los significados, experiencias y contextos en los que dichas relaciones se producen.

En este contexto, adoptar un enfoque mixto resulta coherente con el fin de establecer la relación entre liderazgo educativo transformacional y desempeño de las labores docentes, ya que posibilita contrastar la información cuantitativa obtenida de los 60 docentes con los aportes cualitativos de las autoridades y con los fundamentos teóricos desarrollados en el marco conceptual.

3.1.1. Diseño

El diseño de la presente investigación es no experimental debido a que se observa la relación entre el liderazgo educativo transformacional y el desempeño de las labores docentes tal como se manifiestan en su contexto natural, sin manipular intencionalmente las variables ni controlar las condiciones en las que se desarrollan los hechos educativos en la Unidad Educativa 26 de Noviembre.

Para Hernández y Mendoza (2018) los diseños no experimentales se caracterizan porque el investigador se limita a observar los fenómenos en su ambiente habitual, sin intervenir para modificar o provocar deliberadamente los comportamientos de los sujetos, razón por la cual resultan adecuados cuando se trabaja con realidades educativas en funcionamiento.

Por lo tanto, la elección de un diseño no experimental es pertinente porque se ajusta a la naturaleza del problema planteado y a las condiciones reales de la institución educativa, donde no resulta viable ni éticamente recomendable manipular el tipo de liderazgo ejercido por las autoridades ni el desempeño de las labores docentes. Este diseño posibilita describir con detalle las prácticas de liderazgo transformacional y el nivel de cumplimiento de las funciones profesionales del profesorado, y, al mismo tiempo, estimar el grado de relación entre ambas variables a partir de la información proporcionada por las autoridades y los 60 docentes, ofreciendo una base empírica sólida para la interpretación de los resultados y la formulación de propuestas de mejora institucional.

3.2 Nivel

La investigación se ubica en un nivel de campo, descriptivo y correlacional, debido a que se desarrolla directamente en la Unidad Educativa 26 de Noviembre, recogiendo información primaria de autoridades y docentes, con el propósito de describir las características del liderazgo educativo transformacional y del desempeño de las labores

docentes, así como de establecer el grado de relación existente entre ambas variables en el contexto real de la institución.

Para Arias y Covinos (2021) la investigación de campo se caracteriza por obtener datos de la realidad directamente en el lugar donde ocurren los hechos, mientras que el nivel descriptivo pretende detallar de forma sistemática las propiedades, dimensiones y comportamientos de las variables estudiadas, y el nivel correlacional se orienta a determinar el grado de asociación entre ellas sin manipulación experimental, apoyándose en procedimientos cuantitativos y cualitativos para su análisis. Este tipo de estudios resulta especialmente pertinente en educación, cuando se busca comprender cómo determinados factores de gestión, liderazgo o práctica pedagógica se vinculan con el desempeño profesional y los resultados de los actores involucrados en el proceso educativo.

Es por ello que se trabajó con un nivel de investigación de campo, descriptivo y correlacional ya que posibilita recoger información directamente de los 60 docentes y de las autoridades mediante encuestas y entrevistas, describiendo sus respuestas y experiencias, y analizando posteriormente la relación entre el liderazgo educativo transformacional y el desempeño de las labores docentes.

3.3 Tipo

La investigación es de tipo descriptivo–correlacional, ya que caracteriza de manera detallada las manifestaciones del liderazgo educativo transformacional y del desempeño de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre, y, también determina el grado de relación existente entre ambas variables en el contexto institucional analizado. Es decir, se busca tanto describir niveles, tendencias y particularidades de las prácticas de liderazgo y del cumplimiento de las funciones profesionales, como establecer si existe una asociación significativa entre ellas en el período lectivo 2025–2026.

La investigación descriptiva se centra en especificar las propiedades importantes de personas, grupos o fenómenos, permitiendo reconstruir, de manera sistemática, la realidad estudiada sin modificarla, mientras que la investigación correlacional se ocupa de medir el grado de vínculo entre dos o más variables, sin que ello implique establecer relaciones de causalidad directa, sino identificar patrones de asociación a partir de la información empírica recogida (Arias y Covinos, 2021).

Por lo tanto, al emplear una investigación de tipo descriptivo–correlacional resulta coherente con los objetivos planteados y con el enfoque mixto adoptado, ya que permite describir con precisión las prácticas de liderazgo educativo transformacional ejercidas por las autoridades y el nivel de desempeño de las labores docentes reportado por los 60 profesores.

3.4 Población

3.4.1 Característica de la población

La población está conformada por los actores educativos involucrados en el ejercicio del liderazgo educativo transformacional y en el desempeño de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma, durante el período lectivo 2025–2026. En este sentido, se consideran dos grupos principales: el equipo de autoridades, responsable de la gestión institucional y del acompañamiento pedagógico, y la totalidad de los docentes que cumplen funciones de enseñanza en los niveles de Educación General Básica Superior y Bachillerato General Unificado, en las jornadas matutina y vespertina.

De acuerdo con Guevara et al. (2020) la población se relaciona con el total de individuos, objetos, eventos o elementos que comparten características comunes y que son objeto de estudio luego de haber identificado un problema, cuando la población es infinita o amplia se toma una muestra para (subconjunto) para representarla.

La conformación de la población, al integrar tanto a quienes ejercen el liderazgo formal como a quienes desarrollan las labores docentes cotidianas, ofrece un marco adecuado para

analizar la relación entre ambas variables y fundamentar propuestas de mejora orientadas a fortalecer el desempeño profesional del profesorado y el clima institucional.

3.4.2 Delimitación de la población

De acuerdo con la información institucional, la planta docente está conformada por 60 profesores que laboran en las jornadas matutina y vespertina, atendiendo a aproximadamente 1096 estudiantes. Las autoridades, en cambio, se integran por el equipo directivo conformado por rector, 2 vicerrectores y 2 inspectores generales, quienes desempeñan funciones de liderazgo y supervisión del trabajo pedagógico.

Guevara et al. (2020) señalan que delimitar la población es identificar el conjunto específico de individuos sobre el cual se realizará el estudio, tomando en cuenta aspectos demográficos, sociales, geográficos o temporales para establecer el alcance y poder seleccionar una muestra representativa.

Esta delimitación de la población permite abordar de manera diferenciada las percepciones y prácticas de quienes ejercen el liderazgo formal y de quienes son directamente impactados por dicho liderazgo en el cumplimiento de sus responsabilidades profesionales.

3.4.3 Muestra

3.4.3.1 Tipo de muestra.

En la presente investigación se trabajará con una muestra de tipo no probabilístico, debido a que se incluye a la totalidad de la población definida para el estudio. En este sentido, se considera a todos los docentes que laboran en la Unidad Educativa 26 de Noviembre (60 profesores) y a todas las autoridades que integran el equipo directivo (rector, vicerrectores e inspectores generales), como participantes en la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

La muestra no probabilística de tipo censal es aquella que no recurre a fórmulas estadísticas para seleccionar una parte de la población, sino que se decide trabajar con el universo completo de los actores relevantes para el problema de investigación, en función de su accesibilidad y de la importancia de sus roles en la dinámica institucional. Este tipo de muestra es frecuente en estudios educativos de campo cuando el tamaño poblacional es manejable y se busca obtener una representación íntegra de las percepciones y prácticas de los sujetos, evitando el error muestral asociado a la selección de subgrupos (Hernández et al., 2014).

La elección de una muestra no probabilística resulta pertinente en este estudio, ya que permite recoger la información de todos los docentes en relación con su desempeño de las labores profesionales, así como de la totalidad del equipo directivo respecto a sus propias prácticas de liderazgo y acompañamiento pedagógico. De este modo, se dispone de una base de datos amplia y completa, que fortalece la validez de los análisis descriptivos y correlacionales.

3.4.3.2 Tamaño de la muestra.

En el presente estudio, el tamaño de la muestra coincide con la totalidad de la población definida, ya que se trabajará con censo completo; es decir, se incluirá a los 60 docentes que laboran en la Unidad Educativa 26 de Noviembre en los niveles de Educación General Básica Superior y Bachillerato General Unificado, así como a las cinco autoridades que conforman el equipo directivo (rector, vicerrectores e inspectores generales).

Desde una perspectiva metodológica, cuando el tamaño de la población es manejable y existe accesibilidad a la totalidad de los sujetos, resulta recomendable trabajar con censo, ya que ello permite prescindir del uso de fórmulas de muestreo probabilístico y reduce al mínimo el error muestral asociado a la selección de una parte de la población. “El muestreo censal se relaciona con el estudio de toda la población objetivo en lugar de seleccionar una muestra representativa de la misma” (Arias y Covinos, 2021, p. 82).

Por lo tanto, la decisión de encuestar a la totalidad de los 60 docentes y de entrevistar a todas las autoridades se justifica porque el objetivo del estudio es describir y analizar la relación entre el liderazgo educativo transformacional y el desempeño de las labores docentes en toda la institución, y no solo en un segmento de ella. Trabajar con censo permite captar la diversidad de experiencias y percepciones presentes en el profesorado. En la tabla 1 se presenta la población y muestra de la investigación:

Tabla 1

Población y muestra

| Grupo | Población | Muestra | Porcentaje |
|--------------|------------------|----------------|-------------------|
| Docentes | 60 | 60 | 100% |
| Directivos | 5 | 5 | 100% |
| Total | 65 | 65 | 100% |

Nota. Información tomada del Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE) de la Unidad Educativa 26 de Noviembre (2025).

3.4.3.3 Selección de la muestra.

Se ha considerado tomar a toda la población debido a que se trata de un tamaño reducido, por lo tanto, no se aplicará un cálculo estadístico. Para Arias y Covinos (2021) trabajar con poblaciones pequeñas es más económico y fácil de realizar, pero tienen sus desventajas, pues no se detectan suficientes casos de los que se pretende estudiar.

Por lo tanto, incluir a todos los docentes y a todas las autoridades garantiza que ninguna perspectiva relevante quede excluida, permite realizar análisis descriptivos y correlacionales sobre la base de la población completa y ofrece insumos empíricos más sólidos para la interpretación de los resultados y la formulación de alternativas pedagógicas orientadas al mejoramiento del liderazgo institucional y del cumplimiento de las funciones profesionales del profesorado.

Guevara et al. (2020) señalan que en contextos específicos de instituciones, el uso de la población completa como muestra fortalece la representatividad de los resultados y ofrece una visión más precisa de las percepciones y prácticas de los actores involucrados, especialmente cuando se analizan variables como liderazgo, desempeño docente o clima organizacional. Por lo tanto, la muestra final representa fielmente la totalidad de la población de interés, es decir, 60 docentes y 5 autoridades de las dos jornadas de la institución educativa.

3.5 Operacionalización de las variables

Tabla 2

Operacionalización de las variables

| TEMA: | | Relación entre Liderazgo Educativo Transformacional y el Desempeño de las Labores Docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma, período lectivo 2025-2026. | | | | | |
|--------------------------------------|--|---|-----------------------|--|--|--|--|
| Variables | Definición Conceptual | Definición Operacional | Dimensiones | Indicadores | Ítem | Técnica/ Instrumento | Unidad análisis Encuesta: 60 docentes |
| Liderazgo Educativo Transformacional | Estilo de liderazgo en el que el directivo inspira, motiva y acompaña al personal docente mediante una visión compartida, altas expectativas, apoyo individualizado y fomento de la innovación pedagógica, influyendo positivamente en la cultura escolar y en el desempeño profesional. | Se operacionaliza mediante una entrevista semiestructurada aplicada a las autoridades de la Unidad Educativa 26 de Noviembre (rector, vicerrector, inspector), organizada según las dimensiones de influencia idealizada, motivación inspiradora y estimulación intelectual, con el propósito de identificar las prácticas de | Influencia idealizada | Comportamiento Profesional Coherencia del Líder | ¿Desde el liderazgo educativo transformacional, cómo describiría usted la influencia idealizada en el comportamiento profesional que demuestran los docentes de la institución, reflejándose en el cumplimiento de sus labores? Pregunta abierta ¿Cómo valora usted la coherencia (entre lo que piensa, dice y hace) evidenciándose la influencia del liderazgo educativo transformacional en el trabajo profesional de los docentes en la institución? a) Es altamente coherente y fortalece significativamente la confianza y el compromiso de los docentes con sus trabajos. b) Es generalmente coherente y contribuye de manera moderada al cumplimiento responsable de las labores docentes. c) Presenta algunas inconsistencias que limitan su influencia positiva en el desempeño profesional de los docentes. d) Es poco coherente y casi no tiene impacto en la forma en que los docentes asumen sus responsabilidades laborales. | Entrevista Guión de entrevista semiestructurada | Entrevista: 5 Autoridades |

| | | | |
|--|-------------------------------|---|---|
| <p>liderazgo educativo transformacional que inciden en el desempeño de las labores docentes, incluyendo la orientación al cambio pedagógico y los tipos de liderazgo que la autoridad asume para promover alternativas de mejora docente</p> | <p>Motivación inspiradora</p> | <p>Visión institucional</p> | <p>¿Considera que la claridad de la visión institucional que usted difunde está generando una motivación inspiradora en los docentes, manifestándose el liderazgo educativo transformacional de la autoridad?</p> <p>a) La visión institucional es claramente comunicada y orienta de forma permanente la planificación y ejecución de las labores docentes. b) La visión institucional se comunica de manera general y orienta de forma moderada el trabajo cotidiano de los docentes. c) La visión institucional se ocasionalmente comunica y tiene poca incidencia en la forma en que los docentes organizan sus labores. d) La visión institucional casi no se comunica y no influye de manera evidente en el desempeño de las labores docentes.</p> |
| | <p>Motivación docente</p> | <p>¿Cómo evalúa la motivación de los docentes de la institución, fortaleciéndose a partir del apoyo inspirador de la autoridad como parte del liderazgo educativo transformacional?</p> <p>a) Mi liderazgo incrementa de manera constante la motivación de los docentes para cumplir y mejorar sus labores profesionales. b) Mi liderazgo influye de forma moderada en la motivación de los docentes, según el interés personal de cada uno. c) Mi liderazgo tiene poca incidencia en la motivación, que depende principalmente de factores externos (salarios, carga horaria, condiciones materiales). d) Mi liderazgo casi no influye en la motivación de los docentes respecto al cumplimiento de sus labores.</p> | |
| <p>Estimulación intelectual</p> | <p>Innovación pedagógica</p> | <p>¿Cómo describiría usted la manera en que el liderazgo educativo transformacional promueve la estimulación intelectual del personal docente, favoreciendo la innovación pedagógica que se desarrolla en la institución?</p> <p>a) Mi liderazgo impulsa de forma permanente la innovación pedagógica, promoviendo nuevas estrategias y proyectos en las clases de los</p> | |

| | | |
|----------------------------------|--|---|
| | | <p>docentes.</p> <p>b) Mi liderazgo favorece de manera moderada la innovación pedagógica, motivando algunos cambios puntuales en la práctica docente.</p> <p>c) Mi liderazgo tiene poca incidencia en la innovación pedagógica, que surge principalmente por iniciativa individual de ciertos docentes.</p> <p>d) Mi liderazgo casi no influye en la innovación pedagógica realizada por los docentes en sus clases.</p> <p>¿Considera usted que la práctica docente mejora a través de la estimulación intelectual que realiza la autoridad, ejerciendo el liderazgo educativo transformacional?</p> |
| | Práctica docente. | <p>a) La autoridad orienta de manera constante la práctica docente, promoviendo mejoras en la planificación, la metodología y la evaluación.</p> <p>b) La autoridad influye de forma moderada en la práctica docente, generando algunos ajustes en la forma de enseñar.</p> <p>c) La autoridad tiene poca incidencia en la práctica docente, que se mantiene casi igual independientemente de su gestión.</p> <p>d) La autoridad casi no influye en la práctica docente que los profesores desarrollan en el aula.</p> <p>¿Qué tipo de liderazgo asume la autoridad, orientando al cambio pedagógico de los docentes como se caracteriza en el liderazgo educativo transformacional?</p> |
| Orientación al cambio pedagógico | Tipos de liderazgo educativo asumidos por la autoridad | <p>a) Predomina un liderazgo transformacional y participativo, que impulsa directamente la mejora del desempeño de los labores docentes.</p> <p>b) Combinar un liderazgo transformacional con rasgos transaccionales, influyendo de manera moderada en el desempeño docente.</p> <p>c) Predomina un liderazgo más bien directivo o administrativo, con poca incidencia en la mejora del desempeño de las labores docentes.</p> <p>d) No identifiqué un tipo de liderazgo claramente definido, por lo que casi no influye en el desempeño de los labores docentes.</p> |

| | | | | |
|--|--|---|--|---|
| <p>Desempeño de Labores Docentes.</p> <p>Conjunto de acciones que realiza el docente para cumplir sus responsabilidades profesionales: planificación, ejecución de clases, evaluación, gestión de aula, atención a estudiantes y participación institucional, de acuerdo con los estándares de desempeño docente.</p> | <p>Se operacionaliza mediante una encuesta tipo Likert aplicada a los docentes de la Unidad Educativa 26 de Noviembre, que recoge una autovaloración de su desempeño profesional en las dimensiones de planificación pedagógica, ejecución de la enseñanza y evaluación del aprendizaje, mediante ítems relacionados con planificación micro curricular, estructura de las planificaciones didácticas, responsabilidad docente, estrategias metodológicas activas,</p> | <p>Promoción de alternativas pedagógicas para mejorar el cumplimiento de las labores docentes</p> | <p>¿Considera que la promoción de alternativas pedagógicas para mejorar el cumplimiento de las labores docentes está orientado al cambio pedagógico en la institución como para del liderazgo educativo transformacional que se practica por parte de la autoridad?</p> <p>Pregunta abierta</p> | <p>Encuesta Cuestionario en escala de Likert</p> <p>Encuesta: 60 docentes</p> |
| | | <p>Planificación pedagógica</p> | <p>Planificación micro curricular</p> <p>¿Está de acuerdo en que el liderazgo educativo transformacional del actual directivo está promoviendo la ejecución de la planificación micro curricular en la institución educativa en base a una adecuada planificación pedagógica mejorando el desempeño docente?</p> <p>() Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indeciso () Totalmente en desacuerdo</p> | |
| | | <p>Ejecución de la enseñanza</p> | <p>Estructuras didácticas</p> <p>¿Considera que la estructura de las planificaciones didácticas que se están elaborando en la institución, están conforme a la planificación pedagógica sugerida por el Ministerio de Educación orientando un buen desempeño docente?</p> <p>() Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indeciso () Totalmente en desacuerdo</p> <p>Los docentes de la institución asumen con responsabilidad el proceso de ejecución de la enseñanza demostrando un buen desempeño de las labores diarias.</p> <p>() Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indeciso () Totalmente en desacuerdo</p> | |
| | | <p>Ejecución de la enseñanza</p> | <p>Estrategias metodológicas activas</p> <p>¿Se emplean estrategias metodológicas activas dentro de la ejecución de la enseñanza, demostrando un buen desempeño de las labores docentes de la institución?</p> <p>() Totalmente de acuerdo</p> | |

evaluación y
recuperación
pedagógica.

- () De acuerdo
() Indeciso
() Totalmente en desacuerdo

| | | |
|----------------------------------|-------------------------|--|
| Evaluación del aprendizaje | Evaluación | ¿En los exámenes, aportes que toman a los estudiantes dentro del proceso de evaluación del aprendizaje, se utilizan estrategias, recursos adecuados demostrando un buen desempeño de las labores docentes? () Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indeciso () Totalmente en desacuerdo |
| | Recuperación pedagógica | Promueve la recuperación pedagógica luego de los resultados de la evaluación del aprendizaje a los estudiantes que presentan dificultades para alcanzar los niveles óptimos formando parte del desempeño de labores de los docentes. () Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indeciso () Totalmente en desacuerdo |

Nota. Elaboración propia

3.6 Los métodos y las técnicas

3.6.1 Métodos

De acuerdo con el enfoque mixto y el diseño no experimental, transversal y descriptivo–correlacional adoptado, la investigación se sustenta en métodos de nivel teórico y empírico. En el nivel teórico, se emplea el método analítico–sintético, el cual, según Hernández y Mendoza (2018) hace posible descomponer el objeto de estudio en sus elementos esenciales para examinarlos por separado, y posteriormente integrarlos en una visión global y coherente del fenómeno investigado.

También se utiliza el método inductivo–deductivo, mediante el cual se parte de marcos teóricos y antecedentes sobre liderazgo y desempeño docente, para contrastarlos con los datos particulares recogidos en el contexto de la Unidad Educativa 26 de Noviembre y, a partir de estos, formular inferencias y generalizaciones ajustadas a la realidad institucional. En este caso se cumple lo que señala Bernal (2016) que la inducción genera nuevas teorías a partir de observaciones, y la deducción las prueba, partiendo de lo general para llegar a conclusiones específicas.

Por lo tanto, el uso articulado del método analítico–sintético permite organizar los resultados en categorías y dimensiones vinculadas con el liderazgo transformacional y el desempeño docente, mientras que el método inductivo–deductivo facilita interpretar los hallazgos a la luz de los referentes teóricos y de las evidencias previas, explicando cómo las prácticas de liderazgo se relacionan con el cumplimiento de las labores profesionales del profesorado (Guevara et al., 2020). Esta combinación metodológica contribuye a construir un análisis riguroso y fundamentado de la problemática, coherente con los objetivos de la investigación y con la propuesta de alternativas pedagógicas de mejora.

3.6.2 Técnica e instrumento de recolección de datos

3.6.2.1 Técnica.

Para la recolección de la información se emplean dos técnicas: la entrevista semiestructurada y la encuesta. La combinación de las dos técnicas permite recoger las percepciones de las autoridades sobre sus prácticas de liderazgo y, las valoraciones sistemáticas de los docentes respecto a su propio desempeño profesional.

Según Bernal (2016) la entrevista semiestructurada se considera una conversación planificada, guiada por un guion de preguntas abiertas o con alternativas de respuesta, que ofrece al investigador un marco flexible para explorar las opiniones, experiencias y significados que los informantes atribuyen a la realidad estudiada, permitiendo profundizar en aspectos que no siempre emergen en instrumentos estructurados.

Por su parte, Arias y Covinos (2021) señalan que la encuesta es técnica que utiliza un cuestionario previamente diseñado, con preguntas organizadas y estandarizadas, aplicado a un grupo de individuos con el fin de conocer sus opiniones, actitudes o comportamientos frente a determinadas variables de interés. En este contexto, la entrevista semiestructurada se aplica al equipo directivo y la encuesta se aplica a la totalidad de los docentes.

3.6.2.2 Instrumento.

En la presente investigación se emplea un guion de entrevista semiestructurada dirigido a las autoridades y un cuestionario tipo Likert aplicado a los docentes de la Unidad Educativa 26 de Noviembre. El guion de entrevista semiestructurada se estructura en bloques de preguntas abiertas y con alternativas de respuesta, organizadas conforme a las dimensiones del liderazgo educativo transformacional (influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y orientación al cambio pedagógico. Este instrumento busca recoger las apreciaciones, experiencias y decisiones de rector, vicerrector e inspector general en torno a la manera en que ejercen su liderazgo, las estrategias de acompañamiento

al profesorado y las condiciones institucionales que influyen en el desempeño docente, permitiendo profundizar en aspectos cualitativos que complementan la información cuantitativa.

Para Hernández y Mendoza (2018) la entrevista semiestructurada es una herramienta cualitativa que combina preguntas predefinidas (un guion) con la flexibilidad de explorar temas relacionados con el problema detectado, permitiendo al entrevistador profundizar en respuestas espontáneas y obtener información rica y detallada.

Por otra parte, el cuestionario tipo Likert se dirige a la totalidad de los docentes y se compone de ítems cerrados con opciones de respuesta, alineado con la matriz de operacionalización de variables, que recoge información sobre planificación pedagógica, ejecución de la enseñanza, evaluación del aprendizaje.

Respecto a este instrumento, Bernal (2016) señala que se trata de un método utilizado para evaluar actitudes u opiniones, presentando afirmaciones (ítems) a los encuestados para que indiquen su grado de acuerdo o desacuerdo en una escala graduada, como "Totalmente en desacuerdo" a "Totalmente de acuerdo", convirtiendo respuestas cualitativas en datos cuantitativos fáciles de analizar numéricamente.

Por lo tanto, el uso conjunto del guion de entrevista y del cuestionario permite articular evidencias cualitativas y cuantitativas, fortaleciendo la validez y la profundidad del estudio sobre la relación entre liderazgo educativo transformacional y desempeño de las labores docentes en la institución.

3.6.3 Validación

La validación de los instrumentos es el proceso mediante el cual se verifica que una entrevista, cuestionario o prueba realmente mide lo que se propone medir y genera información adecuada para responder al problema de investigación. De acuerdo con Casari (2020) la validación busca asegurar dos aspectos centrales: que los ítems estén alineados

con el marco teórico y las variables (validez de contenido); y, que las respuestas sean consistentes y confiables, es decir, que si se aplica el instrumento en condiciones similares produzca resultados semejantes. En el presente estudio, la validación de los dos instrumentos pretende garantizar que las preguntas sean claras, pertinentes y coherentes respecto a los objetivos y variables.

3.6.3.1 Aplicación de la técnica de juicio de expertos.

La técnica de juicio de expertos consiste en someter los instrumentos a la revisión sistemática de un grupo de especialistas con experiencia en el campo de estudio y en metodología de la investigación, quienes valoran la pertinencia, claridad, relevancia y coherencia de cada ítem respecto al constructo que pretende medir. Según Casari (2020) el juicio de expertos es uno de los procedimientos más utilizados para determinar la validez de contenido, ya que permite contrastar la estructura y redacción de los instrumentos con criterios técnicos y disciplinares, antes de su aplicación definitiva en el trabajo de campo, con el fin de minimizar errores de formulación y asegurar que las preguntas representan adecuadamente las variables de interés.

En este estudio, los instrumentos fueron remitidos a tres expertos integrado por profesionales en educación: Mgs. Marjorie Verónica Cueva Piedra, Mgs. Fausto Javier Mendoza Apolo y Mgs. Karen Tatiana Carrión Carrión, quienes revisaron cada ítem utilizando matrices de valoración cualitativa.

Tabla 3

Perfil de expertos

| Experto | Grado Académico | Área de experiencia profesional | Puesto de trabajo actual | Años de experiencia en docencia | Grado de conocimiento en el tema (1-10) | Nivel de experiencia en área de investigación (1-10) |
|--------------------------------|---|---------------------------------|--|---------------------------------|---|--|
| Marjorie Verónica Cueva Piedra | 4to. nivel: Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional | Educación | Profesora de Física del área de Bachillerato de la UE 13 de Mayo. Directora del área del Ciencias. | 19 | 9 | 9 |
| Fausto Javier Mendoza Apolo | 4to. nivel: Magister en Educación | Educación | Profesor de Lenguaje del nivel de Bachillerato de la UE 13 de Mayo. Miembro del Consejo Ejecutivo. | 14 | 9 | 8 |
| Karen Tatiana Carrión Carrión | 4to. nivel: Master Universitario en Liderazgo y Dirección de Centros Educativos | Educación | Profesor de Estudios Sociales de Básica Superior de la UE San Juan Bosco | 9 | 9 | 8 |

Nota. Datos tomados del instrumento de validación de expertos

Los expertos recibieron las matrices de valoración cualitativa, revisaron cada ítem, asignaron su valoración, en algunos casos escalas numéricas para calificar aspectos como claridad semántica, pertinencia teórica, adecuación al contexto y congruencia con los objetivos específicos.

Los expertos no emitieron observaciones y sugerencias, por lo tanto, no se realizaron ajustes en las preguntas. Este proceso permitió disponer de un guion de entrevista y de un cuestionario revisado y validado, incrementando la confiabilidad del contenido de los instrumentos y fortaleciendo la calidad de la información que se recogerá sobre el liderazgo educativo transformacional y el desempeño de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre.

Tabla 4

Validación general de la entrevista semiestructurada

| Criterio para valorar | EXPERTO 1 | EXPERTO 2 | EXPERTO 3 | Valoración |
|--|--------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|-------------------|
| | Marjorie Verónica Cueva Piedra | Fausto Javier Mendoza Apolo | Karen Tatiana Carrión Carrión | |
| Está formulado en el lenguaje apropiado. | 5 | 5 | 5 | 100% |
| Está expresado de acuerdo con los aspectos o categorías relacionadas a cada variable de estudio. | 5 | 5 | 5 | 100% |
| Existe una organización lógica de las ideas que sustentan el instrumento propuesto. | 5 | 5 | 5 | 100% |
| Adecuado para cumplir con el objetivo de la investigación y probar hipótesis. | 5 | 5 | 5 | 100% |
| Entre las preguntas existe una complementariedad que permite la correlación de causa y efecto. | 5 | 5 | 5 | 100% |
| El instrumento o instrumentos propuestos tienen relación con el objeto de estudio. | 5 | 5 | 5 | 100% |

| | | | | |
|---|---|---|---|------|
| El instrumento es útil para dar respuesta al problema educativo | 5 | 5 | 5 | 100% |
|---|---|---|---|------|

Nota. Datos tomados del instrumento de validación de expertos

Tabla 5

Validación general de la encuesta

| Criterio para valorar | EXPERTO 1 | EXPERTO 2 | EXPERTO 3 | Valoración |
|--|--------------------------|-----------------------------|-------------------------------|------------|
| | Marjorie Verónica Piedra | Fausto Javier Mendoza Apolo | Karen Tatiana Carrión Carrión | |
| Está formulado en el lenguaje apropiado. | 5 | 5 | 5 | 100% |
| Está expresado de acuerdo con los aspectos o categorías relacionadas a cada variable de estudio. | 5 | 5 | 5 | 100% |
| Existe una organización lógica de las ideas que sustentan el instrumento propuesto. | 5 | 5 | 5 | 100% |
| Adecuado para cumplir con el objetivo de la investigación y probar hipótesis. | 5 | 5 | 5 | 100% |
| Entre las preguntas existe una complementariedad que permite la correlación de causa y efecto. | 5 | 5 | 5 | 100% |
| El instrumento o instrumentos propuestos tienen relación con el objeto de estudio. | 5 | 5 | 5 | 100% |
| El instrumento es útil para dar respuesta al problema educativo | 5 | 5 | 5 | 100% |

Nota. Datos tomados del instrumento de validación de expertos

3.7 Procesamiento de los datos

El procesamiento de datos en la investigación está relacionado con el proceso de recopilación y transformación en información que se utiliza para presentar los resultados del

estudio. Según Hernández y Mendoza (2018) el proceso sistemático de datos asegura la organización, análisis e interpretación rigurosa de los resultados. En el presente estudio, el procesamiento de la información se distingue tres momentos:

Previo a la recolección de los datos, se desarrolló un proceso de preparación metodológica orientado a garantizar la calidad de la información por obtener. En esta fase se diseñaron el guion de entrevista semiestructurada y el cuestionario tipo Likert con base en la matriz de operacionalización de variables, y posteriormente ambos instrumentos fueron sometidos a la técnica de juicio de expertos, mediante la revisión de especialistas en gestión educativa y metodología de la investigación, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de cada ítem.

Una vez validados los instrumentos, se procedió a la planificación y ejecución de la recolección de datos con la totalidad de la población definida. La encuesta se aplicó en línea a los 60 docentes mediante un cuestionario estructurado de preguntas cerradas en escala tipo Likert, enviado a través de medios digitales institucionales, durante los días lunes (19) y martes (20), con el fin de facilitar el acceso y asegurar una alta tasa de respuesta.

Paralelamente, se realizó la entrevista semiestructurada de manera presencial al equipo directivo (rector, vicerrector e inspector general), en sesiones individuales previamente agendadas, utilizando un guion organizado por dimensiones del liderazgo educativo transformacional. Esta estrategia combinada permitió recoger, en un lapso breve y controlado, información cuantitativa y cualitativa directamente de los actores, sin interferir significativamente en el desarrollo de las actividades escolares.

Para el análisis de los datos cuantitativos, las respuestas de la encuesta fueron codificadas y tabuladas inicialmente en una hoja de cálculo de Excel, donde se organizaron las bases de datos y se generaron tablas de frecuencias y porcentajes descriptivos. Posteriormente, estos datos fueron exportados al programa estadístico SPSS, a fin de aplicar procedimientos de estadística descriptiva e inferencial acordes con el diseño descriptivo–

correlacional, estimando medidas de tendencia central, dispersión y coeficientes de asociación entre las variables de estudio.

En cuanto a la información cualitativa, las preguntas abiertas de las entrevistas fueron transcritas y analizadas mediante técnicas de análisis de contenido categorial, integrando los resultados con los hallazgos cuantitativos en un proceso de triangulación que permita interpretar de manera más completa la relación entre el liderazgo educativo transformacional y el desempeño de las labores docentes en la institución.

Por lo tanto, se integraron los resultados cuantitativos y cualitativos mediante un proceso de triangulación, contrastando los hallazgos estadísticos con las evidencias discursivas y con los referentes teóricos del marco conceptual, lo que fortalece la validez de las conclusiones.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados

En el siguiente apartado se presentan los resultados los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos de investigación, con el propósito de describir el comportamiento de las variables liderazgo educativo transformacional y desempeño de las labores docentes, así como de valorar el grado de relación existente entre ambas en la Unidad Educativa 26 de Noviembre. Los datos cuantitativos procedentes de la encuesta aplicada a los docentes y la información cualitativa derivada de la entrevista a los directivos se organizan en tablas, figuras y categorías de análisis, lo que permite realizar una lectura integrada y coherente de la realidad institucional en el período lectivo 2025–2026, en correspondencia con los objetivos planteados en el estudio.

4.1.1 Confiabilidad de los datos obtenidos a los docentes

El necesario conocer la confiabilidad de los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los docentes con el fin de garantizar que las interpretaciones sobre liderazgo educativo transformacional y desempeño de las labores docentes se sustenten en un instrumento consistente y estable. En la presente investigación se recurrió al coeficiente Alfa de Cronbach como medida de la fiabilidad de consistencia interna de la escala tipo Likert utilizada.

El coeficiente Alfa de Cronbach es un índice estadístico que permite medir la confiabilidad del tipo consistencia interna de una escala, es decir, el grado en que los ítems de un instrumento están correlacionados entre sí y evalúan el mismo constructo subyacente. Está relacionado con el promedio de las correlaciones entre los ítems que hacen parte de un instrumento (Colorado et al., 2024).

Por lo tanto, el análisis de Alfa de Cronbach aplicado a la encuesta de docentes permite valorar si el cuestionario utilizado en la Unidad Educativa “26 de Noviembre” presenta una consistencia interna adecuada para interpretar con seguridad las respuestas sobre

liderazgo y desempeño docente. Si el coeficiente obtenido se ubica en rangos considerados aceptables, buenos o excelentes se puede afirmar que los ítems mantienen una coherencia interna suficiente y que las conclusiones derivadas de los datos son confiables; mientras que, si se obtiene un valor bajo obligaría a revisar la redacción, pertinencia o agrupación de algunos ítems antes de seguir utilizando el instrumento en futuros estudios o intervenciones.

A continuación, se presenta el intervalo de fiabilidad del Alfa de Cronbach:

Tabla 6

Intervalo de fiabilidad del Alfa de Cronbach

| Valor del Alfa de Cronbach | Nivel de fiabilidad |
|----------------------------|---------------------|
| [0.9, 1] | Excelente |
| [0.7, 0.9] | Muy bueno |
| [0.5, 0.7] | Bueno |
| [0.3, 0.5] | Regular |
| [0, 0.3] | Deficiente |

Nota. Tomado de Cronbach (1951)

Como se observa en la tabla 6, los intervalos de fiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach están compuesto por varios niveles: de 0 a 0,3 se consideran deficientes, entre 0,3 a 0,5 se encuentran en un rango regular, entre 0,5 a 0,7 se consideran buenos, entre 0,7 a 0,9 se son muy bueno, entre 0,9 a 1 se califican como excelentes.

Tabla 7

Procesamiento de casos

| | N | % | |
|-------|----------|----|------|
| Casos | Válido | 60 | 100% |
| | Excluido | 0 | 0% |
| | Total | 60 | 100% |

Nota. Resumen del procesamiento de datos

En la tabla 7 se muestra que los 60 docentes de la Unidad Educativa 26 de Noviembre que participaron en la encuesta, han proporcionado datos completamente válidos, al responder las seis preguntas del cuestionario, por lo tanto, el 100% se consideran válidos para el estudio al no haber exclusiones en el análisis.

Tabla 8*Estadística de fiabilidad de la encuesta*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|-------------------------|-----------------------|
| 0.95 | 6 |

Nota. Estadística de fiabilidad de la encuesta de los docentes. Datos obtenidos del sistema informático SPSS IBM 27

En la tabla 8 se observa los resultados del análisis de fiabilidad aplicado a los 6 ítems de la encuesta dirigida a los 60 docentes cuyo coeficiente Alfa de Cronbach es de 0,95. Al comparar con los intervalos de fiabilidad del Alfa de Cronbach (tabla 5) se determina una fiabilidad excelente y evidencia una muy alta consistencia interna de la escala. Por lo tanto, los reactivos del cuestionario están fuertemente correlacionados entre sí y miden de manera coherente el constructo referido al desempeño de las labores docentes en relación con el liderazgo educativo transformacional.

4.1.2 Análisis de la encuesta aplicada a los docentes

A continuación, se exponen los resultados de la encuesta aplicada a los 60 docentes de la Unidad Educativa 26 de Noviembre, estructurada en torno a las dimensiones e indicadores del desempeño de las labores docentes. La información se presenta mediante tablas y gráficos de frecuencias y porcentajes, acompañados de su respectivo análisis descriptivo, lo que permite identificar los niveles de acuerdo, las tendencias predominantes y las posibles áreas de fortaleza y de mejora en la planificación pedagógica, la ejecución de la enseñanza y la evaluación del aprendizaje. Esta encuesta utilizó una escala de Likert, como se muestra en la tabla 9.

Tabla 9*Escala de Likert*

| Categoría | | | | |
|---------------------|-----------------------|------------|----------|--------------------------|
| Cuantitativa | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Cualitativa | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Indeciso | Totalmente en desacuerdo |

Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Tabla 10

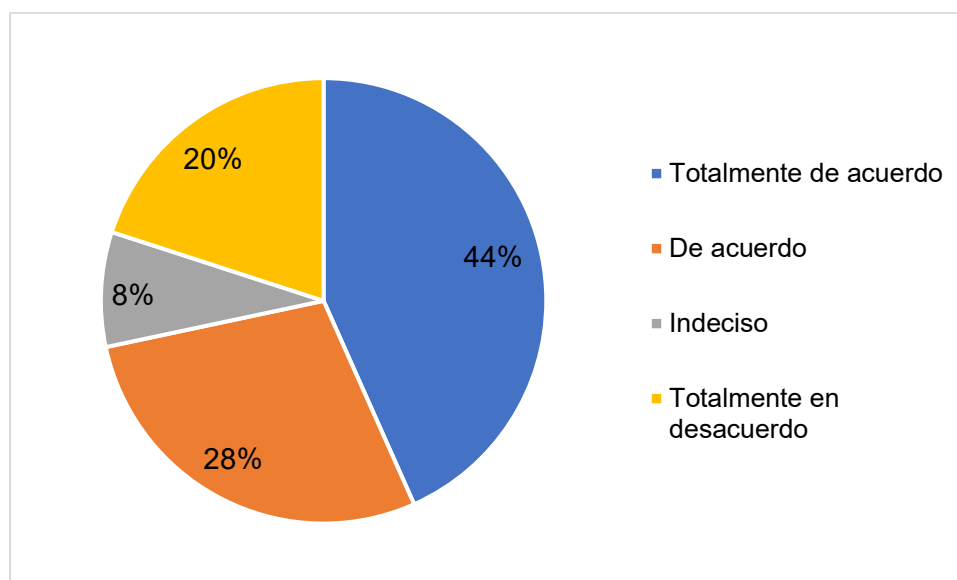
¿Está de acuerdo en que el liderazgo educativo transformacional del actual directivo está promoviendo la ejecución de la planificación microcurricular en la institución educativa en base a una adecuada planificación pedagógica con énfasis a mejorar el desempeño docente?

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 26 | 43% |
| De acuerdo | 17 | 28% |
| Indeciso | 5 | 8% |
| Totalmente en desacuerdo | 12 | 20% |
| Total | 60 | 100% |

Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Figura 2

¿Está de acuerdo en que el liderazgo educativo transformacional del actual directivo está promoviendo la ejecución de la planificación microcurricular en la institución educativa en base a una adecuada planificación pedagógica con énfasis a mejorar el desempeño docente?



Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Análisis

Los datos presentados en la figura 3 muestran las opiniones de los docentes sobre la influencia del liderazgo educativo transformacional del directivo en la ejecución de la planificación microcurricular. El 44% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 28% de acuerdo con que dicho liderazgo está promoviendo una adecuada planificación pedagógica orientada a mejorar el desempeño docente, mientras que el 8% se declaró indeciso y el 20% indicó estar totalmente en desacuerdo. Estos resultados evidencian que, aunque existe una mayoría que reconoce un impacto positivo del liderazgo directivo en la planificación microcurricular, todavía persiste un grupo significativo de docentes que no percibe con claridad este aporte, lo que sugiere la necesidad de fortalecer las acciones de liderazgo transformacional y de comunicar de manera más efectiva las estrategias de acompañamiento dirigidas a mejorar el desempeño profesional.

Tabla 11

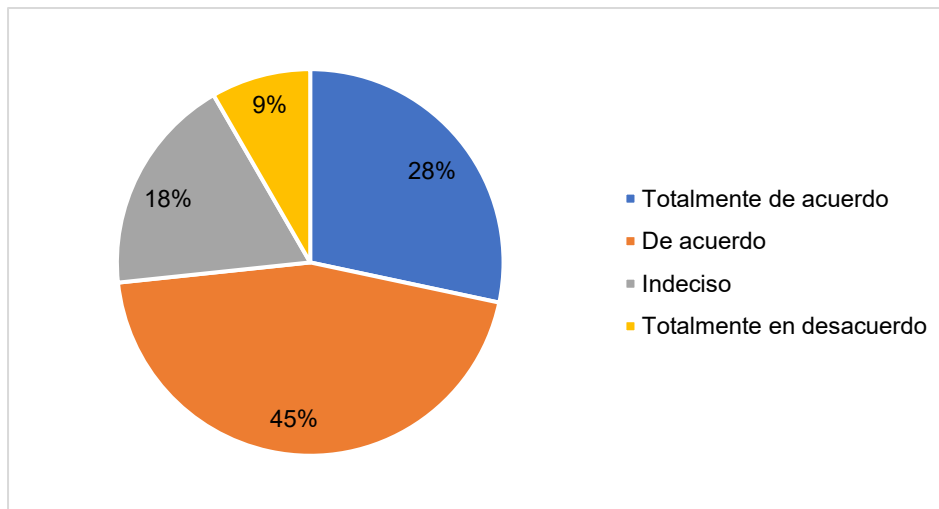
¿Considera que la estructura de las planificaciones didácticas que se elabora en la institución, están conforme a la planificación pedagógica sugerida por el Ministerio de Educación y demuestra un buen desempeño docente?

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo | 17 | 29% |
| De acuerdo | 27 | 46% |
| Indeciso | 11 | 19% |
| Totalmente en desacuerdo | 5 | 7% |
| Total | 60 | 100% |

Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Figura 3

¿Considera que la estructura de las planificaciones didácticas que se elabora en la institución, están conforme a la planificación pedagógica sugerida por el Ministerio de Educación y demuestra un buen desempeño docente?



Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Análisis

Los datos presentados en la figura 4 muestran la percepción de los docentes sobre la adecuación de la estructura de las planificaciones didácticas a la planificación pedagógica sugerida por el Ministerio de Educación y su relación con un buen desempeño docente. El 28% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo y el 45% de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 18% se declaró indeciso y el 9% manifestó estar totalmente en desacuerdo.

Estos resultados permiten inferir que la mayoría del profesorado reconoce que las planificaciones que se elaboran en la institución se ajustan a los lineamientos ministeriales y reflejan un desempeño profesional adecuado; sin embargo, la presencia de docentes indecisos o en desacuerdo evidencia que aún existen percepciones críticas o dudas sobre la calidad y coherencia de algunas planificaciones, lo que sugiere la necesidad de continuar fortaleciendo los procesos de acompañamiento y revisión pedagógica.

Tabla 12

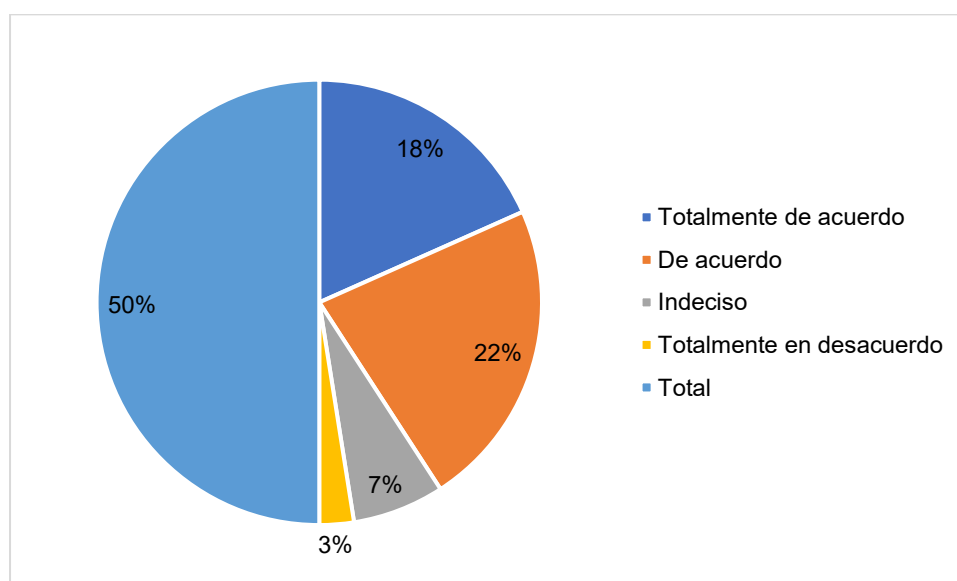
Los docentes de la institución asumen con responsabilidad el proceso de ejecución de la enseñanza y demuestran un buen desempeño de las labores diarias.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 22 | 36.7% |
| De acuerdo | 27 | 45% |
| Indeciso | 8 | 13.3% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 5% |
| Total | 60 | 100% |

Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Figura 4

Los docentes de la institución asumen con responsabilidad el proceso de ejecución de la enseñanza y demuestran un buen desempeño de las labores diarias.



Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Análisis

Los datos presentados en la figura 5 muestran la percepción de los docentes respecto a su responsabilidad en la ejecución de la enseñanza y al desempeño de las labores diarias. El 18% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 22% de acuerdo con la afirmación, mientras que el 7% se declaró indeciso y el 3% totalmente en desacuerdo; además, un 50% no emitió una valoración específica al agruparse en la categoría total. Estos resultados indican que, aunque existe un grupo importante de docentes que reconoce asumir

con responsabilidad sus funciones diarias, la alta proporción de respuestas concentradas en la categoría global sugiere la necesidad de profundizar en el análisis y clarificar la forma en que se percibe y se evalúa el desempeño cotidiano, de modo que se puedan identificar con mayor precisión los niveles de compromiso y las posibles áreas de mejora en la ejecución de la enseñanza.

Tabla 13

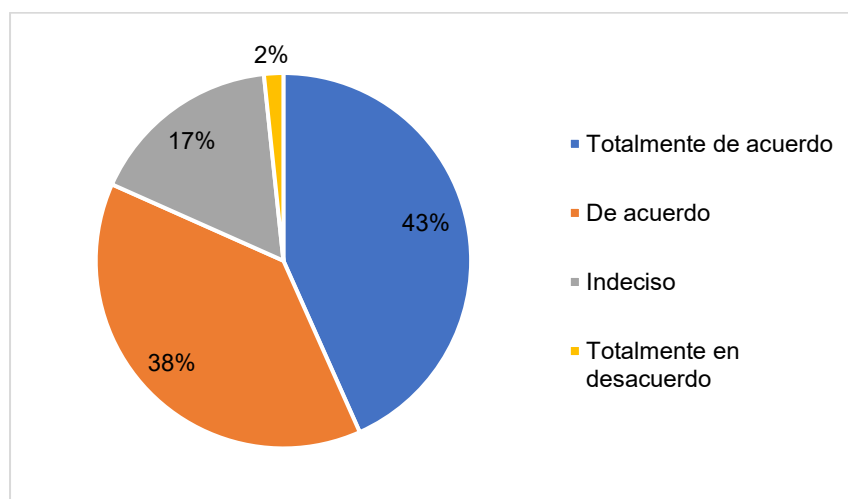
¿Se emplean estrategias metodológicas activas dentro de la ejecución de la enseñanza, demostrando un buen desempeño de las labores docentes de la institución?

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 26 | 43.3% |
| De acuerdo | 23 | 38.3% |
| Indeciso | 10 | 16.7% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 1.7% |
| Total | 60 | 100% |

Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Figura 5

¿Se emplean estrategias metodológicas activas dentro de la ejecución de la enseñanza, demostrando un buen desempeño de las labores docentes de la institución?



Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Análisis

Los datos presentados en la figura 6 reflejan la percepción de los docentes acerca del empleo de estrategias metodológicas activas en la ejecución de la enseñanza y su relación

con el buen desempeño de las labores docentes en la institución. El 43% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 38% de acuerdo con que se utilizan este tipo de estrategias, mientras que el 17% se declaró indeciso y solo el 2% indicó estar totalmente en desacuerdo. Estos resultados permiten inferir que la mayoría del profesorado reconoce la presencia de metodologías activas en su práctica, lo que sugiere un compromiso importante con la innovación pedagógica; sin embargo, el porcentaje de docentes indecisos evidencia que aún es necesario fortalecer la formación y el acompañamiento en el uso sistemático de estas estrategias, de manera que todos asuman con claridad su papel en la mejora del desempeño docente y de los aprendizajes estudiantiles.

Tabla 14

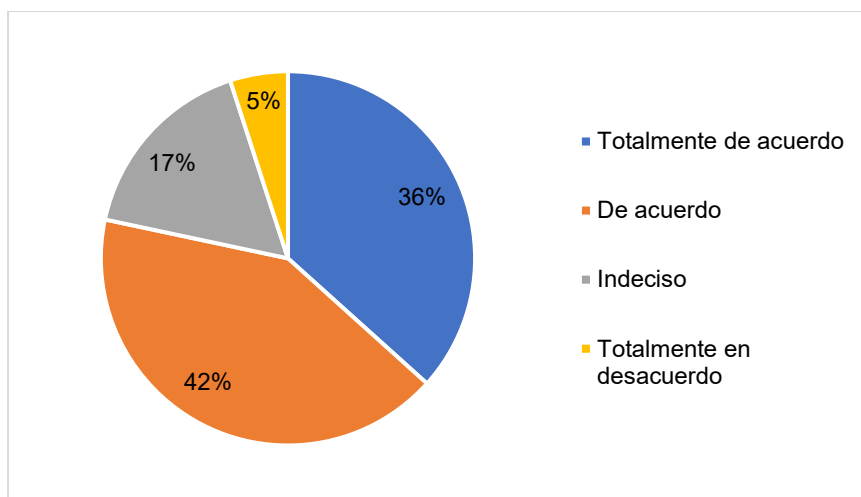
¿En los exámenes, aportes que toma a los estudiantes dentro del proceso de evaluación del aprendizaje, se utilizan estrategias y recursos adecuados que demuestran un buen desempeño de las labores docentes?

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo | 22 | 36.7% |
| De acuerdo | 25 | 41.7% |
| Indeciso | 10 | 16.7% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 4.9% |
| Total | 60 | 100% |

Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Figura 6

¿En los exámenes, aportes que toma a los estudiantes dentro del proceso de evaluación del aprendizaje, se utilizan estrategias y recursos adecuados que demuestran un buen desempeño de las labores docentes?



Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Análisis

Los datos presentados en la figura 7 recogen la percepción de los docentes sobre el uso de estrategias y recursos adecuados en los exámenes y aportes aplicados a los estudiantes dentro del proceso de evaluación del aprendizaje, como evidencia de un buen desempeño de las labores docentes. El 36% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 42% de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 17% se declaró indeciso y solo el 5% indicó estar totalmente en desacuerdo.

Estos resultados muestran que una clara mayoría del profesorado considera que su práctica evaluativa se sustenta en estrategias y recursos pertinentes, lo que refleja un compromiso con la calidad de la evaluación; sin embargo, la presencia de docentes indecisos o en desacuerdo sugiere que aún es necesario reforzar la reflexión pedagógica y el acompañamiento institucional en torno al diseño de evaluaciones más variadas, formativas y coherentes con los objetivos de aprendizaje, para consolidar el buen desempeño docente en este ámbito.

Tabla 15

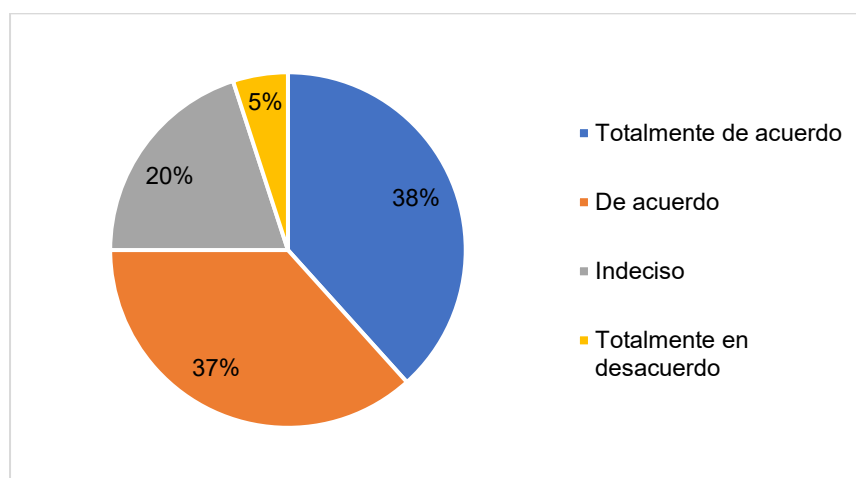
Promueve la recuperación pedagógica luego de los resultados de la evaluación del aprendizaje a los estudiantes que presentan dificultades para alcanzar los niveles óptimos, como parte del desempeño de labores de los docentes.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 23 | 38.3% |
| De acuerdo | 22 | 36.7% |
| Indeciso | 12 | 20% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 5% |
| Total | 60 | 100% |

Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Figura 7

Promueve la recuperación pedagógica luego de los resultados de la evaluación del aprendizaje a los estudiantes que presentan dificultades para alcanzar los niveles óptimos, como parte del desempeño de labores de los docentes.



Nota. Datos tomados de la encuesta en línea a los docentes

Análisis

Los datos presentados en la figura 8 evidencian la percepción de los docentes sobre la promoción de la recuperación pedagógica después de la evaluación del aprendizaje, como parte de su desempeño en la atención a estudiantes con dificultades para alcanzar niveles óptimos. El 38% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 37% de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 20% se declaró indeciso y el 5% indicó estar totalmente en desacuerdo.

Estos hallazgos muestran que una mayoría de docentes reconoce que incorpora acciones de recuperación pedagógica en su práctica, lo que refleja sensibilidad hacia las necesidades de los estudiantes y compromiso con la mejora de los aprendizajes; sin embargo, la proporción de respuestas indecisas y en desacuerdo sugiere que estas acciones pueden no ser sistemáticas en todos los casos, por lo que se hace necesario fortalecer, desde el liderazgo educativo transformacional, lineamientos claros y estrategias de acompañamiento que consoliden la recuperación pedagógica como parte permanente del desempeño profesional docente.

4.1.3 Confiabilidad de los datos obtenidos de las autoridades

En el caso de las entrevistas a las autoridades, también se requiere demostrar la confiabilidad que existe entre las respuestas de los directivos cuando contestan a las mismas preguntas cerradas de la entrevista semiestructurada, por ello se recurre al coeficiente Kappa de Cohen, recomendado para datos cualitativos categóricos provenientes de más de un evaluador.

El coeficiente Kappa de Cohen es una medida estadística que cuantifica el nivel de acuerdo entre dos evaluadores que clasifican los mismos elementos en categorías mutuamente excluyentes, ajustando dicho acuerdo por el efecto del azar. Se calcula a partir de la proporción de acuerdo observado y de la proporción de acuerdo esperado por azar, y sus valores oscilan entre -1 y 1 , donde 1 indica acuerdo perfecto, 0 acuerdo equivalente al azar y valores negativos desacuerdo sistemático (Cerdeña y Villarroel, 2028).

En el presente estudio, el uso del coeficiente Kappa sobre las preguntas cerradas de la entrevista a las tres autoridades permite valorar la estabilidad y coherencia de la visión directiva acerca del liderazgo transformacional y el desempeño docente. Un valor de Kappa situado en niveles moderados o altos evidenciaría que los directivos coinciden en su apreciación de la realidad institucional más allá del azar, lo cual refuerza la validez de las categorías que se derivan de sus respuestas; pero si el valor Kappa es bajo sugeriría

discrepancias importantes entre autoridades, lo que debería ser considerado críticamente en la interpretación de los resultados y en el diseño de la propuesta de mejora.

Tabla 16

Interpretación del coeficiente Kappa de Cohen

| Valor de k | Fuerza de concordancia |
|--------------|------------------------|
| > 0.8 | Casi perfecto |
| > 0.6 | Sustancial |
| > 0.4 | Moderado |
| > 0.2 | Regular |
| 0 - 0.2 | Ligero |
| < 0 | Deficiente |

Nota. Tomado de López y Fernández (1999)

En la tabla 17 se muestran los rangos habituales para interpretar la magnitud del acuerdo medido con el coeficiente Kappa de Cohen. Los valores superiores a 0,80 se consideran indicativos de una concordancia casi perfecta entre los entrevistados, mientras que valores mayores a 0,60 reflejan una concordancia sustancial y aquellos por encima de 0,40 un acuerdo moderado. A medida que el coeficiente desciende por debajo de 0,40, la fuerza de la concordancia se debilita: valores mayores a 0,20 se interpretan como acuerdo regular, entre 0 y 0,20 como acuerdo ligero, y valores negativos como evidencia de concordancia deficiente o incluso desacuerdo sistemático.

Tabla 17

Resultados del coeficiente Kappa de Cohen

| Ítem de la entrevista | Tipo de pregunta | Categoría de respuesta (Rector, Vicerrector, Inspector) | Acuerdo observado (%) | Coeficiente Kappa de Cohen | Interpretación del acuerdo |
|---|------------------|---|-----------------------|----------------------------|----------------------------|
| Coherencia de la autoridad en su liderazgo (P2) | Cerrada | Altamente coherente | 100% | 1,00 | Acuerdo casi perfecto |
| Claridad de la visión institucional y motivación inspiradora (P3) | Cerrada | Claramente comunicada | 100% | 1,00 | Acuerdo casi perfecto |

| | | | | | |
|--|---------|---------------------------|------|------|-----------------------|
| Evaluación de la motivación docente a partir del apoyo de la autoridad (P4) | Cerrada | Incrementa constantemente | 100% | 1,00 | Acuerdo casi perfecto |
| Estimulación intelectual promovida por el liderazgo educativo transformacional (P5) | Cerrada | Impulsa permanentemente | 100% | 1,00 | Acuerdo casi perfecto |
| Mejora de la práctica docente a través de la estimulación intelectual ejercida por la autoridad (P6) | Cerrada | Orienta constantemente | 100% | 1,00 | Acuerdo casi perfecto |
| Tipo de liderazgo asumido por la autoridad, orientado al cambio pedagógico de los docentes (P7) | Cerrada | Transformacional | 100% | 1,00 | Acuerdo casi perfecto |

Nota. Información tomada de la entrevista a los directivos

Tabla 18

Matriz de contingencia de respuestas de rector, vicerrector e inspector (P2–P6)

| Categoría de respuesta | Rector | Vicerrector | Inspector | Total por categoría |
|----------------------------|--------|-------------|-----------|---------------------|
| Altamente coherente | 1 | 1 | 1 | 3 |
| Claramente comunicada | 1 | 1 | 1 | 3 |
| Incrementa constantemente | 1 | 1 | 1 | 3 |
| Impulsa permanentemente | 1 | 1 | 1 | 3 |
| Orienta constantemente | 1 | 1 | 1 | 3 |
| Transformacional | 1 | 1 | 1 | 3 |
| Total de respuestas | 6 | 6 | 6 | 18 |

Nota. Información tomada de la entrevista a los directivos

$$k = \frac{\text{Número de acuerdos}}{\text{Número total de observaciones}}$$

$$k = \frac{18}{18} = 1$$

$$\text{Kappa} = 1,00$$

La matriz de contingencia (tabla 18) muestra que rector, vicerrector e inspector seleccionan exactamente las mismas categorías en cada una de las preguntas cerradas de la entrevista: todos califican la coherencia como “Altamente coherente”, la visión institucional como “Claramente comunicada”, la motivación como “Incrementa constantemente”, la estimulación intelectual como “Impulsa permanentemente”, la mejora de la práctica docente como “Orienta constantemente” y el tipo de liderazgo como “Transformacional”. Esta total coincidencia hace que toda la frecuencia se concentre en las mismas celdas para las tres autoridades, reflejando un acuerdo del 100% entre ellos y justificando el valor de Kappa de Cohen igual a 1, interpretado como acuerdo casi perfecto.

4.1.4 Análisis de la entrevista realizada a los directivos

En este apartado se analizan los resultados derivados de la entrevista semiestructurada realizada al equipo directivo de la Unidad Educativa 26 de Noviembre, considerando las dimensiones de influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y orientación al cambio pedagógico que caracterizan al liderazgo educativo transformacional.

Tabla 19*Análisis de la aplicación de la entrevista semiestructurada al Rector*

| Entrevista semiestructurada | |
|---|--|
| Datos del entrevistado: | |
| Nombre: | Cargo: |
| Mgs. Juan Pablo Romero Romero | Rector |
| Categoría de análisis | Respuesta |
| ¿Desde el liderazgo educativo transformacional, cómo describiría usted la influencia idealizada en el comportamiento profesional que demuestran los docentes de la institución, reflejándose en el cumplimiento de sus labores? | Está influencia idealizada inspira a los docentes a seguridad, un modelo, demostrando valores y principios sólidos, con un compromiso y misión educativas generando respeto y confianza. |
| ¿Cómo valora usted la coherencia (entre lo que piensa, dice y hace) evidenciándose la influencia del liderazgo educativo transformacional en el trabajo profesional de los docentes en la institución? | Altamente coherente |
| ¿Considera que la claridad de la visión institucional que usted difunde está generando una motivación inspiradora en los docentes, manifestándose el liderazgo educativo transformacional de la autoridad? | Claramente comunicada |
| ¿Cómo evalúa la motivación de los docentes de la institución, fortaleciéndose a partir del apoyo inspirador de la autoridad como parte del liderazgo educativo transformacional? | Incrementa constantemente |
| ¿Cómo describiría usted la manera en que el liderazgo educativo transformacional promueve la estimulación intelectual del personal docente, favoreciendo la innovación pedagógica que se desarrolla en la institución? | Impulsa permanentemente |

¿Considera usted que la práctica docente mejora a través de la estimulación intelectual que realiza la autoridad, ejerciendo el liderazgo educativo transformacional? Orienta constantemente

¿Qué tipo de liderazgo asume la autoridad, orientando al cambio pedagógico de los docentes como se caracteriza en el liderazgo educativo transformacional? Transformacional

¿Considera que la promoción de alternativas pedagógicas para mejorar el cumplimiento de las labores docentes está orientado al cambio pedagógico en la institución como para del liderazgo educativo transformacional que se practica por parte de la autoridad? Claro que sí es una clave para el éxito, permite una innovación en el aula que obviamente mejora los resultados de aprendizaje, fortalecer ese liderazgo motiva a los docentes positivamente.

Nota. Datos tomados de la entrevista semiestructurada aplicada al Rector de la UE 26 de Noviembre

Análisis

El rector, en la pregunta abierta señala que la influencia idealizada “inspira a los docentes a seguridad, un modelo, demostrando valores y principios sólidos, con un compromiso y misión educativa generando respeto y confianza”. Esto indica que la autoridad se percibe a sí misma como referente ético y profesional, capaz de generar credibilidad y confianza en el claustro, lo que coincide con la dimensión de influencia idealizada del liderazgo transformacional, donde el líder actúa como modelo a seguir y fortalece el compromiso del grupo. En las preguntas cerradas, en cuanto a la autovaloración de su coherencia la califica como “altamente coherente” refuerza esta imagen, al sugerir que existe correspondencia entre lo que piensa, dice y hace, aspecto clave para que el liderazgo tenga efecto real sobre el comportamiento y el cumplimiento de las labores docentes.

En relación con la motivación inspiradora, el rector indica que la visión institucional es “claramente comunicada” y que la motivación de los docentes “incrementa constantemente” a partir del apoyo inspirador de la autoridad. Esto sugiere que la dirección no solo difunde una visión clara de la institución, sino que la usa como herramienta para alinear y animar al profesorado, promoviendo una cultura de altas expectativas y sentido de propósito. Desde la perspectiva del liderazgo transformacional, estas respuestas muestran que la comunicación de la visión y el reconocimiento al trabajo docente son percibidos como mecanismos efectivos para fortalecer el compromiso y la disposición de los docentes a mejorar su desempeño.

Respecto a la estimulación intelectual, el rector afirma que el liderazgo “impulsa permanentemente” la innovación pedagógica y que la práctica docente se “orienta constantemente” a través de la intervención de la autoridad. Además, se autodefine explícitamente como un liderazgo “transformacional” y en la última pregunta que es de tipo abierta, confirma que la promoción de alternativas pedagógicas “es una clave para el éxito, porque permite innovar en el aula y mejorar los resultados de aprendizaje”. Estas afirmaciones reflejan una percepción de liderazgo orientado al cambio, que fomenta nuevas estrategias de enseñanza y acompaña el trabajo docente.

Tabla 20

Análisis de la aplicación de la entrevista semiestructurada al Vicerrector

| Entrevista semiestructurada | |
|---|---|
| Datos del entrevistado: | |
| Nombre: | Cargo: |
| Lic. Gladys Tituana Ramón | Vicerrectora |
| Categoría de análisis | Respuesta |
| ¿Desde el liderazgo educativo transformacional, cómo describiría usted la influencia idealizada en el comportamiento profesional que demuestran los docentes de la institución, reflejándose en el cumplimiento de sus labores? | Considero que el liderazgo educativo transformacional ejerce una influencia decisiva en el trabajo profesional de los docentes ya que trasciende la gestión administrativa y se centra en el desarrollo humano, pedagógico y ético de la comunidad. |

| | |
|---|--|
| <p>¿Cómo valora usted la coherencia (entre lo que piensa, dice y hace) evidenciándose la influencia del liderazgo educativo transformacional en el trabajo profesional de los docentes en la institución?</p> | <p>Altamente coherente</p> |
| <p>¿Considera que la claridad de la visión institucional que usted difunde está generando una motivación inspiradora en los docentes, manifestándose el liderazgo educativo transformacional de la autoridad?</p> | <p>Claramente comunicada</p> |
| <p>¿Cómo evalúa la motivación de los docentes de la institución, fortaleciéndose a partir del apoyo inspirador de la autoridad como parte del liderazgo educativo transformacional?</p> | <p>Incrementa constantemente</p> |
| <p>¿Cómo describiría usted la manera en que el liderazgo educativo transformacional promueve la estimulación intelectual del personal docente, favoreciendo la innovación pedagógica que se desarrolla en la institución?</p> | <p>Impulsa permanentemente</p> |
| <p>¿Considera usted que la práctica docente mejora a través de la estimulación intelectual que realiza la autoridad, ejerciendo el liderazgo educativo transformacional?</p> | <p>Orienta constantemente</p> |
| <p>¿Qué tipo de liderazgo asume la autoridad, orientando al cambio pedagógico de los docentes como se caracteriza en el liderazgo educativo transformacional?</p> | <p>Transformacional</p> |
| <p>¿Considera que la promoción de alternativas pedagógicas para mejorar el cumplimiento de las labores docentes está orientado al cambio pedagógico en la institución como para del liderazgo educativo transformacional que se practica por parte de la autoridad?</p> | <p>Si, está claramente orientada al cambio pedagógico de la institución y constituye un eje fundamental del liderazgo institucional que se ejerce.</p> |

Nota. Datos tomados de la entrevista semiestructurada aplicada a la Vicerrectora de la UE 26 de Noviembre

Análisis

El análisis de la entrevista a la vicerrectora de Bachillerato evidencia una percepción sólida y argumentada del liderazgo educativo transformacional como eje del funcionamiento institucional y del desempeño profesional docente. En cuanto a la primera pregunta que es abierta relacionadas con el liderazgo transformacional señala que “ejerce una influencia decisiva en el trabajo profesional de los docentes” y que “trasciende la gestión administrativa” para centrarse en el desarrollo humano, pedagógico y ético, la vicerrectora subraya una concepción integral del liderazgo. No se limita al cumplimiento de tareas de control o supervisión, sino que se orienta a acompañar el crecimiento personal y profesional de la comunidad educativa, lo que se alinea con la dimensión de influencia idealizada, en la medida en que el líder se constituye en referente ético y promotor de valores compartidos que se reflejan en el cumplimiento responsable de las labores docentes.

La entrevistada en las preguntas cerradas califica la coherencia del liderazgo como “altamente coherente”, afirma que la visión institucional es “claramente comunicada” y que la motivación de los docentes “incrementa constantemente” gracias al apoyo inspirador de la autoridad. Estas expresiones indican que percibe un liderazgo que mantiene correspondencia entre discurso y práctica, que comunica con claridad el rumbo de la institución y que utiliza la visión como recurso para motivar al profesorado. Desde la perspectiva del liderazgo transformacional, ello se asocia con la motivación inspiradora y con la construcción de sentido de propósito, aspectos que favorecen el compromiso y la implicación de los docentes en la mejora de su desempeño.

Por otra parte, cuando describe que la estimulación intelectual “impulsa permanentemente” la innovación pedagógica, que la práctica docente se “orienta constantemente” desde la autoridad, y que el liderazgo asumido es explícitamente

“transformacional”, la vicerrectora refuerza la idea de un liderazgo directivo que promueve cambios en las prácticas de aula y que prioriza la generación de alternativas pedagógicas. En la última pregunta abierta, afirma que estas alternativas están “claramente orientadas al cambio pedagógico” y constituyen un “eje fundamental del liderazgo institucional”, por lo tanto, su discurso muestra que la gestión se concibe como un proceso de mejora continua.

Tabla 21

Análisis de la aplicación de la entrevista semiestructurada al Inspector

| Entrevista semiestructurada | |
|---|---|
| Datos del entrevistado: | |
| Nombre: | Cargo: |
| Lic. Miguel Muñoz | Inspector |
| Categoría de análisis | Respuesta |
| ¿Desde el liderazgo educativo transformacional, cómo describiría usted la influencia idealizada en el comportamiento profesional que demuestran los docentes de la institución, reflejándose en el cumplimiento de sus labores? | Se evidencia cuando los docentes actúan como modelos de conducta profesional, demostrando coherencia en la institución. |
| ¿Cómo valora usted la coherencia (entre lo que piensa, dice y hace) evidenciándose la influencia del liderazgo educativo transformacional en el trabajo profesional de los docentes en la institución? | Altamente coherente |
| ¿Considera que la claridad de la visión institucional que usted difunde está generando una motivación inspiradora en los docentes, manifestándose el liderazgo educativo transformacional de la autoridad? | Claramente comunicada |
| ¿Cómo evalúa la motivación de los docentes de la institución, fortaleciéndose a partir del apoyo inspirador de la autoridad como parte del liderazgo educativo transformacional? | Incrementa constantemente |

¿Cómo describiría usted la manera en que el liderazgo educativo transformacional promueve la estimulación intelectual del personal docente, favoreciendo la innovación pedagógica que se desarrolla en la institución? Impulsa permanentemente

¿Considera usted que la práctica docente mejora a través de la estimulación intelectual que realiza la autoridad, ejerciendo el liderazgo educativo transformacional? Orienta constantemente

¿Qué tipo de liderazgo asume la autoridad, orientando al cambio pedagógico de los docentes como se caracteriza en el liderazgo educativo transformacional? Transformacional

¿Considera que la promoción de alternativas pedagógicas para mejorar el cumplimiento de las labores docentes está orientado al cambio pedagógico en la institución como para del liderazgo educativo transformacional que se practica por parte de la autoridad? Constantemente.

Nota. Datos tomados de la entrevista semiestructurada aplicada al Inspector de la UE 26 de Noviembre

Análisis

El análisis de la entrevista al inspector muestra una percepción favorable del liderazgo educativo transformacional ejercido en la institución y de su impacto en el comportamiento profesional docente. En lo relacionado a la influencia idealizada, en la pregunta abierta sobre el comportamiento profesional, el inspector indica que esta se evidencia “cuando los docentes actúan como modelos de conducta profesional, demostrando coherencia en la institución”. Esta respuesta muestra que la noción de liderazgo transformacional no se limita a la figura directiva, sino que se proyecta hacia los propios docentes, quienes son vistos como referentes para sus pares y estudiantes, lo cual refuerza la idea de una cultura profesional basada en el ejemplo, la responsabilidad y el cumplimiento de las labores.

Así mismo, en las preguntas cerradas el inspector califica la coherencia como “altamente coherente” y afirma que la visión institucional es “claramente comunicada”, que la motivación “incrementa constantemente” y que la estimulación intelectual “impulsa permanentemente” la innovación pedagógica, mientras que la práctica docente se “orienta constantemente” desde la autoridad. Estas respuestas muestran una valoración positiva y sostenida del liderazgo directivo a través del tiempo. Sobre el tipo de liderazgo asumido es “transformacional” y en la última pregunta de tipo abierta sobre la promoción de alternativas pedagógicas dice que se da “constantemente”; con lo cual, el inspector refuerza la imagen de una gestión centrada en el mejoramiento de las labores docentes y en la innovación en el aula.

4.2 Triangulación de resultados

En el presente apartado se realiza la triangulación de resultados que tiene como finalidad integrar y contrastar la información obtenida por las diferentes técnicas e instrumentos empleados en la investigación, articulando los datos cuantitativos de las encuestas con los hallazgos cualitativos de las entrevistas y con los fundamentos teóricos del marco conceptual. A través de este proceso se busca identificar convergencias, complementariedades y posibles divergencias entre las percepciones de los docentes y de las autoridades respecto al liderazgo educativo transformacional y al desempeño de las labores docentes, fortaleciendo así la validez de las conclusiones; así como la aceptación o rechazo de la hipótesis de investigación planteada en el capítulo uno.

Tabla 22

Triangulación de resultados

| Encuesta a docentes | Entrevista semiestructura a los directivos | Marco teórico | Análisis del tesista |
|--|---|--|--|
| P1. Totalmente de acuerdo 44%, de acuerdo 28%, indeciso 8%, totalmente en desacuerdo 20%. | P1 (Rector) Está influencia idealizada inspira a los docentes a seguridad, un modelo, demostrando valores y principios sólidos, con un compromiso y misión educativas generando respeto y confianza. P1 (Vicerrector) Considero que el liderazgo educativo transformacional ejerce una influencia decisiva en el trabajo profesional de los docentes ya que trasciende la gestión administrativa y se centra en el desarrollo humano, pedagógico y ético de la comunidad. P1 (Inspector) Se evidencia cuando los docentes actúan como modelos de conducta profesional, demostrando coherencia en la institución. | Alemán y Gómez (2020) señalan que el liderazgo educativo transformacional se caracteriza por la capacidad del directivo para inspirar, motivar y orientar al personal, actuando como modelo profesional y ético, promoviendo una visión compartida y la organización del trabajo pedagógico. | Esto evidencia que en la institución sí existe una influencia idealizada asociada al liderazgo transformacional, pero su efecto no es uniforme en todos los docentes, por lo que es necesario reforzar las acciones de acompañamiento, comunicación y coherencia del liderazgo para que esa influencia sea percibida de forma más clara y generalizada en toda la comunidad docente. |
| P2. Totalmente de acuerdo 29%, de acuerdo 46%, indeciso 19%, totalmente en desacuerdo 7%. | P 3 (Rector) Altamente coherente P3 (Vicerrector) Altamente coherente P3 (Inspector) Altamente coherente | Según Yáñez et al. (2025) el liderazgo transformacional acompaña y supervisa la planificación didáctica, generando condiciones para que el docente planifique de manera coherente, contextualizada e innovadora. | La institución cuenta con un liderazgo que se entiende a sí mismo como coherente y acompañante de la planificación, y que una mayoría de docentes reconoce esa influencia en la estructura de sus planificaciones. |

| | | | |
|--|---|---|---|
| <p>P3. Totalmente de acuerdo 36,7%, de acuerdo 45%, indeciso 13,3%, totalmente en desacuerdo 5%.</p> | <p>P2. (Rector) Claramente comunicada P2. (Vicerrector) Claramente comunicada P3. (Inspector) Claramente comunicada</p> | <p>Según Guerrero et al. (2024) el desempeño docente implica responsabilidad en su labor y se motiva cuando existe el acompañamiento del directivo.</p> | <p>En la institución el acompañamiento y la comunicación del directivo son mayoritariamente reconocidos por los docentes como claros y orientadores de su desempeño, aunque el grupo de indecisos y en desacuerdo revela que aún es necesario fortalecer estrategias comunicativas para que todos los docentes perciban con la misma nitidez ese apoyo y responsabilidad.</p> |
| <p>P4. Totalmente de acuerdo 43,3%, de acuerdo 38,3%, indeciso 16,7%, totalmente en desacuerdo 1,7%.</p> | <p>P5. (Rector) Impulsa permanentemente P5 (Vicerrector) Impulsa permanentemente P5 (Inspector) Impulsa permanentemente</p> | <p>Para Cajamarca et al. (2024) la estimulación intelectual del liderazgo transformacional consiste en fomentar la reflexión crítica, la creatividad y la búsqueda de metodologías activas.</p> | <p>Se evidencia que en la institución hay un liderazgo que se asume y es percibido mayoritariamente como motor de reflexión crítica y creatividad docente.</p> |
| <p>P5. Totalmente de acuerdo 36,7%, de acuerdo 41,7%, indeciso 16,7%, totalmente en desacuerdo 4,9%.</p> | <p>P4. (Rector) Incrementa constantemente P4. (Vicerrector) Incrementa constantemente P4. (Inspector) Incrementa constantemente P6. (Rector) Orienta constantemente</p> | <p>Según Carriazo et al. (2020) el docente debe seleccionar estrategias e instrumentos coherentes con los objetivos y utilizar los resultados para la mejora.</p> | <p>Existe un liderazgo que se concibe a sí mismo como guía permanente en la mejora del desempeño y la mayoría del profesorado reconoce ese incremento y orientación, aunque el porcentaje de indecisos y en desacuerdo indica que es necesario profundizar en el acompañamiento, la</p> |

| | | | |
|--|--|--------------------|---|
| | P6 (Vicerrector) Orienta constantemente | | retroalimentación y la formación para todos los docentes. |
| | P6 (Inspector) Orienta constantemente | | |
| P6. Totalmente de acuerdo 38,3%, de acuerdo 36,7%, indeciso 20%, totalmente en desacuerdo 5%. | P7. (Rector) Transformacional P7. (Vicerrector) Transformacional P8. (Inspector) Transformacional P8. (Rector) Es una clave para el éxito, permite una innovación en el aula que obviamente mejora los resultados de aprendizaje, fortalecer ese liderazgo motiva a los docentes positivamente. P8. (Vicerrector) Si, está claramente orientada al cambio pedagógico de la institución y constituye un eje fundamental del liderazgo institucional que se ejerce P8. (Inspector) Constantemente | Mera et al. (2023) | Se demuestra que existe un liderazgo que se concibe a sí mismo como transformacional y orientado al cambio pedagógico, y que los docentes reconoce prácticas de recuperación pedagógica y acompañamiento. |

Nota. Datos tomados de referentes teóricos y la aplicación de instrumentos a docentes y autoridades de la Unidad Educativa “26 de Noviembre”.

4.2.1 Verificación de la hipótesis

Al respecto se comparte la hipótesis planteada en el capítulo uno: El liderazgo educativo transformacional que se ejerce en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma influye en el desempeño de las labores docentes durante el período lectivo 2025-

2026, promoviendo mayor compromiso, calidad educativa y cumplimiento de responsabilidades profesionales. Por lo tanto, considerando el enfoque mixto se plantea una hipótesis alternativa (Ha) y una hipótesis nula (Ho) las cuales podrán ser aceptadas o rechazadas de acuerdo a la información presentada en la triangulación de datos:

- Ho: El liderazgo educativo transformacional que se ejerce en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma no influye positivamente en el desempeño de las labores docentes durante el período lectivo 2025-2026, promoviendo mayor compromiso, calidad educativa y cumplimiento de responsabilidades profesionales.
- Ha: El liderazgo educativo transformacional que se ejerce en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma influye positivamente en el desempeño de las labores docentes durante el período lectivo 2025-2026, promoviendo mayor compromiso, calidad educativa y cumplimiento de responsabilidades profesionales.

La verificación de la hipótesis se realizó a partir del análisis de los resultados cuantitativos de la encuesta a docentes y de los hallazgos cualitativos obtenidos en las entrevistas semiestructuradas a las autoridades, triangulados con el marco teórico sobre liderazgo educativo transformacional y desempeño de las labores docentes. En términos generales, los datos muestran que la mayoría de los docentes valora positivamente la incidencia del liderazgo directivo en la planificación microcurricular, en el uso de metodologías activas, en la pertinencia de las estrategias de evaluación y la realización de acciones de recuperación pedagógica; al mismo tiempo, los directivos se autodefinen como líderes transformacionales coherentes, con visión comunicada, que impulsan la innovación pedagógica y promueven alternativas para mejorar el cumplimiento de las funciones profesionales.

Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa, debido a la relación positiva entre liderazgo educativo transformacional y desempeño de las labores docentes. En consecuencia, se concluye que el liderazgo educativo transformacional ejercido en la Unidad Educativa 26 de Noviembre influye positivamente en el desempeño de las labores docentes y favorece el compromiso y la calidad educativa, pero requiere consolidarse mediante acciones más visibles, sistemáticas y equitativamente distribuidas entre todos los docentes para alcanzar un impacto pleno en el cumplimiento de sus responsabilidades profesionales.

4.3 Discusión de resultados

En el siguiente apartado se muestran los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a 60 docentes y la entrevista semiestructurada realizada a tres autoridades de la Unidad Educativa “26 de Noviembre”. Dichos instrumentos fueron previamente validados por tres expertos, lo que fortaleció la pertinencia y coherencia del instrumento respecto a las variables de estudio. Por lo tanto, se analizan las convergencias y divergencias entre las percepciones de los actores con los estudios previos y la literatura revisada, con el fin de comprender en qué medida el liderazgo ejercido en la Unidad Educativa 26 de Noviembre contribuye a mejorar la planificación pedagógica, la ejecución de la enseñanza y la evaluación del aprendizaje.

En cuanto a la encuesta aplicada a los docentes en las preguntas 1, con el 44% totalmente de acuerdo y pregunta 2 el 46% de acuerdo, se concluye que el 44.5% de los docentes están de acuerdo que el liderazgo educativo transformacional promueve la planificación microcurricular, y que la estructura de las planificaciones didácticas se ajusta a las orientaciones del Ministerio de Educación.

Estos resultados concuerdan con los estudios de Azabache y Miranda (2025), Romero (2025) y Rovira (2020) que evidencian una relación positiva entre liderazgo transformacional y preparación de clases y conciben la planificación pedagógica como un proceso intencional que articula objetivos, contenidos, metodologías y evaluación en clave de calidad.

Por lo tanto, en la Unidad Educativa 26 de Noviembre la planificación pedagógica muestra una base mayoritariamente favorable, pero la presencia de docentes indecisos o en desacuerdo indica que aún es necesario fortalecer el acompañamiento y la retroalimentación directiva para homogeneizar la calidad y coherencia de las planificaciones en toda la planta docente.

En las preguntas 3, con el 45% de acuerdo y pregunta 4, con el 43% totalmente de acuerdo, se deduce que, en promedio, el 44% de los docentes están de acuerdo que asumen con responsabilidad la ejecución de la enseñanza demostrando un buen desempeño de las labores diarias y emplean estrategias metodológicas activas en el aula. Estos resultados se relacionan con Martínez et al. (2021) y Mera et al. (2023), quienes conciben el desempeño docente como cumplimiento responsable de las funciones de enseñanza, destacan la responsabilidad y el uso de estrategias activas como pilares de una enseñanza de calidad.

Entonces, la ejecución de la enseñanza en la Unidad Educativa 26 de Noviembre se caracteriza por un compromiso importante con la responsabilidad y las metodologías activas, pero la existencia de un grupo de docentes indecisos muestra que la implementación de prácticas innovadoras aún no es sistemática, por lo que se requiere un liderazgo transformacional que refuerce la capacitación, el acompañamiento en aula y el trabajo colaborativo para consolidar una cultura pedagógica más homogénea.

En las preguntas 5, con el 42% de acuerdo y pregunta 6, con el 38% totalmente de acuerdo, en conjunto registran un promedio del 40% que están de acuerdo en que utilizan estrategias y recursos adecuados en exámenes y aportes dentro del proceso de evaluación de los aprendizajes y promueven la recuperación pedagógica después de la evaluación de los aprendizajes a los estudiantes que presentan dificultades.

Estos resultados concuerdan con Romero et al. (2025) que conciben la evaluación como un proceso continuo y formativo vinculado al seguimiento del aprendizaje, resaltan la importancia de la recuperación pedagógica para atender el rezago escolar. Por lo tanto, se

considera que, en la Unidad Educativa 26 de Noviembre la evaluación del aprendizaje refleja una tendencia mayoritaria hacia prácticas pertinentes y acciones de recuperación, pero la falta de sistematicidad en una parte del profesorado evidencia la necesidad de que el liderazgo educativo transformacional establezca lineamientos claros, tiempos protegidos y apoyos concretos que permitan consolidar la evaluación formativa y la recuperación pedagógica como componentes permanentes del desempeño docente.

Referente a los resultados de la entrevista semiestructurada aplicada a los directivos de la institución, en la primera pregunta, los directivos describen que el liderazgo educativo transformacional inspira seguridad, respeto y confianza, al presentarse como modelos éticos y profesionales cuyo ejemplo se refleja en el compromiso y responsabilidad con que los docentes cumplen sus labores; además, en la pregunta dos califican como altamente coherente entre lo que dicen y hacen como autoridades.

Esta autopercepción coincide con lo señalado por Cedeño y Murillo (2025) y Villarreal-Coindreau y Llanos-Reynoso (2019) quienes definen la influencia idealizada como el carisma y la integridad del líder que generan admiración, confianza y adhesión a valores compartidos; destacan al directivo transformacional como referente ético que fortalece el desempeño docente. Es decir, los resultados muestran que en la Unidad Educativa 26 de Noviembre existe una fuerte autoimagen de liderazgo referencial, pero al contrastar con la percepción de los docentes es necesario mejorar la coherencia y compromiso en toda la comunidad educativa.

En la pregunta tres, los directivos sostienen que la visión institucional es “claramente comunicada” y en la pregunta cuatro señalan que la motivación del profesorado “incrementa constantemente” gracias al apoyo inspirador de la autoridad, lo que, según su percepción, refuerza el compromiso y la identificación de los docentes con las metas institucionales.

Esta valoración se relaciona con lo que señala Chacón (2025) y Guerra y Pérez (2024) quienes señalan que la motivación inspiradora implica transmitir una visión clara y estimulante

que genere entusiasmo y sentido de propósito. En la Unidad Educativa 26 de Noviembre el equipo directivo ha desarrollado un discurso acorde con el enfoque transformacional, pero los niveles de indecisión observados en algunos ítems de la encuesta docente indican que esta motivación no se percibe de manera uniforme, por lo que es indispensable fortalecer los mecanismos de comunicación, reconocimiento y participación para que la visión compartida y el apoyo inspirador lleguen con igual intensidad a todos los docentes.

En cuanto a la pregunta cinco, los directivos afirman que su liderazgo “impulsa permanentemente” la innovación pedagógica y en la pregunta seis señalan que la práctica docente se “orienta constantemente” mediante sugerencias, acompañamiento y promoción de alternativas pedagógicas. Estos resultados se encuentran en la misma línea de criterio con Zamarripa et al. (2022) quienes definen la estimulación intelectual como la capacidad del líder para retar a los docentes a pensar de forma crítica y creativa, cuestionar rutinas y diseñar nuevas estrategias, y se relaciona también con Sánchez et al. (2024) que asocian la innovación pedagógica con la implementación de metodologías activas y recursos diversos.

Por lo tanto, los discursos de los directivos evidencian una clara intención de promover reflexión e innovación, pero la presencia de un porcentaje de docentes indecisos sobre el uso sistemático de estrategias activas y la recuperación pedagógica demuestra que la estimulación intelectual aún no se traduce de forma homogénea en la práctica cotidiana, por lo que resulta necesario consolidar espacios formales de trabajo colaborativo, observación de aula y acompañamiento técnico que conviertan estas intenciones en cambios sostenibles.

En la pregunta siete, los directivos se autodefinen como líderes “transformacionales” y con respecto a la pregunta ocho consideran que la promoción de alternativas pedagógicas se realiza de forma constante y constituye una “clave para el éxito” y un “eje fundamental del liderazgo institucional”, orientado a mejorar los resultados de aprendizaje. Esta autodefinición se relaciona con lo que menciona Martínez et al. (2021) y Cajamarca et al. (2024) quienes plantean que la orientación al cambio pedagógico requiere formular una visión de mejora,

motivar a los docentes a revisar críticamente su práctica y favorecer procesos de innovación continua.

Al respecto, se puede señalar que, aunque el equipo directivo de la Unidad Educativa 26 de Noviembre muestra un alto grado de alineación discursiva con el modelo de liderazgo transformacional, la coexistencia de brechas en planificación, evaluación y recuperación pedagógica, evidenciadas en la encuesta docente, indica que la orientación al cambio aún enfrenta restricciones asociadas a la carga administrativa y a la heterogeneidad del desempeño.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

El presente estudio tuvo como objetivo establecer la relación entre liderazgo educativo transformacional en el mejoramiento de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025-2026. En este sentido, la mayoría de los docentes valora positivamente la incidencia del liderazgo directivo en la planificación microcurricular, en el uso de metodologías activas, en la pertinencia de las estrategias de evaluación y la realización de acciones de recuperación pedagógica; por lo tanto, desde la perspectiva de la autoevaluación, el liderazgo educativo transformacional influye positivamente en el desempeño de las labores docentes y favorece el compromiso y la calidad educativa.

Mediante la investigación se logró identificar los fundamentos teóricos del liderazgo educativo transformacional aplicados para el cumplimiento de labores docentes. Estos fundamentos conciben al directivo como un modelo profesional y ético que inspira, motiva y acompaña al profesorado, promoviendo una visión compartida, la reflexión crítica y la innovación pedagógica. De la realidad de la Unidad Educativa “26 de Noviembre” se confirma que la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la orientación al cambio pedagógico constituyen referentes importantes para mantener un clima laboral armónico que influye en el cumplimiento responsable de las labores docentes, en planificación y ejecución de la enseñanza, evaluación y recuperación pedagógica.

En el desarrollo del estudio se pudo determinar los factores que intervienen en el cumplimiento de las labores docentes, pudiendo manifestar que su desempeño está condicionado tanto por el estilo de liderazgo directivo como por aspectos organizacionales y personales del profesorado. Entre los factores favorecedores se encuentran el acompañamiento pedagógico, la claridad en la comunicación de expectativas, el reconocimiento al trabajo docente y las oportunidades de actualización profesional; mientras que entre los factores limitantes destacan la sobrecarga laboral y administrativa, la

desmotivación de algunos docentes, la falta de coherencia percibida en ciertos momentos y las debilidades en la cultura de trabajo colaborativo.

Se logró establecer la alternativa pedagógica para mejorar el cumplimiento de labores docentes por medio del liderazgo educativo transformacional, la cual está basada en un programa de fortalecimiento del liderazgo educativo transformacional articulado con procesos de formación, acompañamiento y reflexión docente constituye una vía pertinente para mejorar el cumplimiento de las labores docentes.

5.2 Recomendaciones

- Implementar, por parte del equipo directivo de la Unidad Educativa “26 de Noviembre”, un plan institucional de fortalecimiento del liderazgo educativo transformacional, que incluya acciones sistemáticas de acompañamiento pedagógico, observación de clases, retroalimentación formativa y reconocimiento al desempeño docente, con el fin de consolidar su influencia positiva en la planificación, ejecución, evaluación y recuperación pedagógica.
- Establecer, por parte de las autoridades de la institución, un ciclo de 4 talleres pedagógicos presenciales mensuales dirigidos a todos los docentes, enfocados en el estudio aplicado del liderazgo educativo transformacional y la puesta en práctica en el aula.
- Gestionar, por parte de los Directivos, ante el Distrito Educativo la asignación de una secretaria institucional que asuma trámites y reportes administrativos o redistribuir internamente la carga administrativa designando a un docente de Informática u otro con perfil adecuado para responsabilizarse de dichas tareas.
- Fortalecer, por parte de los docentes de la Unidad Educativa “26 de Noviembre”, el uso sistemático de metodologías activas, diseño de instrumentos de evaluación formativa, organizar planes de recuperación pedagógica con sesiones de refuerzo, adaptación de estrategias y seguimiento individual a quienes presenten dificultades,

registrando estas acciones en formatos institucionales y se realice el seguimiento por parte del Vicerrector de la Institución.

UNEMI

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

6.1 Datos informativos

Institución: Unidad Educativa “26 de Noviembre”

Provincia: El Oro

Cantón: Zaruma

Parroquia: Zaruma

Código AMIE: 07H01192

Duración de la propuesta: 4 semanas

Beneficiarios: 60 docentes

Responsables: Directivos y Asesor educativo

6.2 Propuesta planteada

Diseño de estrategias de fortalecimiento del clima laboral para mejorar el desempeño docente.

6.3 Introducción a la propuesta

El liderazgo educativo transformacional se ha convertido en un factor importante en la mejora del desempeño docente, porque influye en la motivación, compromiso y calidad de la práctica pedagógica. Ante la problemática identificada en la Unidad Educativa “26 de Noviembre” desde la perspectiva de la autoevaluación de docentes y directivos, surge la propuesta denominada “Diseño de estrategias de fortalecimiento del clima laboral para mejorar el desempeño docente”

Mediante la propuesta se pretende fortalecer el clima laboral como condición indispensable para que el liderazgo transformacional despliegue todo su potencial, genere confianza, mejore la convivencia y cree un ambiente armónico para el desarrollo profesional y la mejora continua de la enseñanza. En este contexto, la presente propuesta plantea estrategias concretas de fortalecimiento del clima laboral orientadas a optimizar el

desempeño docente y consolidar una cultura institucional basada en el respeto, la colaboración y la corresponsabilidad en los resultados educativos.

6.4 Alcance de la propuesta

La propuesta tiene un alcance institucional, pues se orienta a todos los docentes de Educación General Básica Superior y Bachillerato General Unificado y al equipo directivo de la Unidad Educativa “26 de Noviembre”. Se plantea inicialmente como un plan piloto de cuatro semanas, con proyección a ser incorporado en la planificación institucional anual y en el Proyecto Educativo Institucional, según los resultados de su evaluación y las necesidades detectadas.

6.5 Antecedentes de la propuesta

El diagnóstico institucional y el análisis de resultados de la autoevaluación permitieron identificar problemas de clima laboral vinculados con la sobrecarga laboral y administrativa, la desmotivación de algunos docentes, la falta de coherencia percibida en ciertos momentos y las debilidades en la cultura de trabajo colaborativo, aspectos que afectan la estabilidad de la gestión y el cumplimiento responsable de las labores docentes.

Así mismo, diversos estudios analizados en el marco teórico muestran que el liderazgo educativo transformacional contribuye a mejorar el clima organizacional, la motivación docente y el desempeño profesional cuando se acompaña de comunicación clara, reconocimiento, apoyo emocional y participación en la toma de decisiones. A partir de estos antecedentes, se hace necesario diseñar una propuesta que traduzca estos principios en estrategias operativas orientadas específicamente a fortalecer el clima laboral y brindar un impacto positivo en el desempeño docente en la Unidad Educativa “26 de Noviembre”.

6.6 Objetivos

6.6.1 Objetivo general

Diseñar estrategias de fortalecimiento del clima laboral en la Unidad Educativa “26 de Noviembre”, mediante la implementación de talleres con la participación de autoridades y docentes, para mejorar el desempeño de las labores pedagógicas.

6.6.2 Objetivos específicos

- Mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales entre autoridades y docentes, promoviendo un ambiente de respeto, escucha activa y trabajo colaborativo.
- Incrementar la motivación y el reconocimiento profesional del profesorado, visibilizando sus logros y aportes al proceso educativo.
- Optimizar la organización del trabajo docente mediante acciones para disminuir la sobrecarga administrativa y clarificar responsabilidades, de modo que se priorice la labor pedagógica.

6.7 Diagnóstico actual de la institución educativa

- Sobrecarga laboral y administrativa por parte de los docentes, en vista de que no existe secretaria en la Institución, cada docente tutor tiene que llevar los registros de calificaciones de todos los docentes del paralelo a su cargo, es quien emite las certificaciones de calificaciones que requieran los padres de familia, es el responsable de los expedientes académicos de todos los estudiantes de su paralelo y emitir los certificados de promoción al término del año lectivo.
- Desmotivación de algunos docentes, debido a la falta de orientación y respaldo por parte de las autoridades a nivel institucional y distrital.
- Falta de coherencia en las autoridades y que es percibida en ciertos momentos por lo docentes, pues se exige cumplimiento a la normativa, pero no se brindan orientaciones como hacerlo y tampoco se cumple por parte de los directivos.

- Debilidades en la cultura de trabajo colaborativo por parte de algunos docentes debido a la escasa comunicación, lo que afectan la estabilidad de la gestión y el cumplimiento responsable de las labores docentes.

6.8 Desarrollo de la propuesta

La presente propuesta se estructura en un programa de intervención pedagógica compuesto por talleres distribuidos en cuatro semanas, orientados a fortalecer el clima laboral y, con ello, mejorar el desempeño de las labores docentes en la Unidad Educativa “26 de Noviembre”. A continuación, se describe de manera detallada los talleres dirigidos a directivos y docentes, sus objetivos, contenidos, actividades, metodología y recursos.

Semana 1

Taller 1: “Liderazgo y clima laboral para un mejor desempeño docente”.

Objetivo: Identificar y fortalecer prácticas de liderazgo y convivencia que favorecen un clima laboral positivo y un mejor desempeño de las labores docentes.

Contenido:

- Concepto de clima laboral escolar
- Rasgos del liderazgo transformacional en la institución.
- Conductas que fortalecen o deterioran el clima laboral.
- Relación entre clima laboral y desempeño docente.

Actividades:

- Dinámica inicial: “Así me siento en mi trabajo” (tarjetas de emociones y breve puesta en común).
- Breve explicación del contenido.
- Análisis de casos de la propia institución.
- Trabajo en grupos: listado de conductas de directivos y docentes que mejoran o afectan el clima laboral.
- Plenaria: construcción de un “decálogo de buenas prácticas de liderazgo y convivencia” (acuerdos concretos).

Producto: cartel de acuerdos (respeto, puntualidad en reuniones, comunicación asertiva, manejo de desacuerdos) firmado por autoridades y docentes.

Metodología:

Se empleará una metodología participativa y vivencial, basada en dinámicas grupales breves que permitan expresar percepciones y experiencias del clima laboral. Se combinará la lluvia de ideas con el análisis guiado de situaciones concretas, favoreciendo la reflexión crítica sobre las propias prácticas de liderazgo y convivencia. El facilitador orientará el diálogo para que todos los participantes actúen y se logre la construcción colectiva del decálogo de buenas prácticas.

Recursos:

Papelógrafos, marcadores, tarjetas, proyector (opcional para presentación breve), hojas para el decálogo.

Semana 2

Taller 2: “Comunicación asertiva y trabajo colaborativo entre directivos y docentes”.

Objetivo: Desarrollar habilidades de comunicación asertiva y trabajo colaborativo que contribuyan a mejorar el clima laboral y la coordinación pedagógica.

Contenido:

- Comunicación asertiva: principios básicos.
- Escucha activa y retroalimentación respetuosa.
- Trabajo colaborativo y reuniones efectivas.
- Impacto de la comunicación en el clima laboral y el desempeño docente.

Actividades:

- Breve exposición dialogada sobre comunicación asertiva.
- Ejercicios por parejas: práctica de escucha activa y devolución asertiva.
- Simulación de una reunión de junta general: organización del orden del día, toma de acuerdos y cierre.
- Elaboración de acuerdos sobre canales, horarios y normas de comunicación institucional.

Metodología:

Se utilizará una metodología de taller vivencial, que integra exposiciones breves con ejercicios de rol y simulaciones de reuniones de trabajo colegiado. Los participantes trabajarán en parejas y pequeños grupos para practicar habilidades de escucha activa, formulación de

mensajes asertivos y construcción de acuerdos. El facilitador promoverá la retroalimentación respetuosa entre pares, de modo que se identifiquen fortalezas y aspectos a mejorar en la comunicación institucional.

Recursos:

Proyector y computadora, papelógrafos, marcadores, guías de trabajo para las simulaciones, sillas movibles para trabajo en grupo.

Semana 3

Taller 3: “Reconocimiento, motivación y organización del trabajo docente”.

Objetivo: Diseñar acciones de reconocimiento y mejorar la organización del trabajo para incrementar la motivación docente y reducir la sobrecarga administrativa.

Contenido:

- Factores de motivación y desmotivación docente.
- Importancia del reconocimiento profesional.
- Organización del trabajo: tareas pedagógicas vs. tareas administrativas.
- Estrategias institucionales para optimizar la carga laboral.

Actividades:

- Lluvia de ideas: “Qué me motiva / qué me desmotiva en la institución”.
- Trabajo en grupos mixtos (directivos y docentes): propuesta de un “plan sencillo de reconocimiento docente” (felicitaciones, espacios de socialización de buenas prácticas, etc.).
- Listado de tareas administrativas que generan sobrecarga y propuesta de alternativas (redistribución, simplificación de formatos, apoyo de personal administrativo o docente de informática).
- Plenaria para acordar acciones prioritarias y responsables.

Gestionar ante el Distrito Educativo la asignación de una secretaria institucional.

Asignar a un docente de Informática, para que cumpla las funciones administrativas (quitar la carga horaria) y la responsabilidad de apoyar en tareas tecnológicas y documentales.

Simplificar y unificar formatos y reportes para disminuir la duplicidad de registros.

Metodología:

Se adoptará una metodología activa y colaborativa, centrada en el análisis de la realidad institucional y en la resolución de problemas concretos relacionados con la motivación y la carga laboral. Mediante trabajo en grupos mixtos (autoridades y docentes) se realizarán lluvias de ideas, priorización de factores y diseño participativo de propuestas de reconocimiento y reorganización de tareas. El facilitador guiará la discusión para que se generen acuerdos realistas y viables, asignando responsables y tiempos.

Recursos:

Papel bond y papelógrafos, marcadores, fichas de trabajo para identificar tareas y propuestas, computador y proyector (opcional).

Semana 4

Taller 4: “Compromisos para sostener un clima laboral positivo”

Objetivo: Consolidar compromisos individuales e institucionales que permitan sostener y seguir mejorando el clima laboral y el desempeño docente.

Contenido:

- Síntesis de acuerdos de los talleres anteriores.
- Compromiso personal y compromiso institucional.
- Plan de seguimiento del clima laboral y del liderazgo.

Actividades:

- Círculo de diálogo: reflexión sobre aprendizajes y cambios que se desean mantener.
- Redacción de compromisos individuales (cada docente y directivo escribe qué se compromete a cambiar o mantener).
- Elaboración colectiva de un “Plan de continuidad”: actividades mínimas, responsables, tiempos y forma de evaluar el clima laboral.
- Cierre simbólico: lectura de compromisos y firma conjunta de un acta de compromisos.
- Encuesta breve de percepción, dificultades y propuestas de ajuste.

Metodología:

Se empleará una metodología reflexiva y dialógica, basada en el uso del círculo de diálogo como espacio horizontal de escucha y construcción conjunta. Se combinará el trabajo individual (redacción de compromisos personales) con el trabajo grupal para elaborar el plan de continuidad y los compromisos institucionales. El facilitador actuará como mediador, asegurando la participación de todos y cuidando el clima de respeto durante las intervenciones.

Recursos:

Los recursos contemplados son hojas para compromisos individuales, papelógrafos para el plan de continuidad, marcadores, archivador o carpeta para conservar acuerdos, proyector (opcional).

6.9 Cronograma**Tabla 23**

Cronograma de ejecución de la propuesta

| Semana | Tipo de actividad | Horario | Horario Básico |
|--------|---|-----------------------------|-------------------------|
| | | Bachillerato (miércoles) | Superior (miércoles) |
| 1 | Taller 1: “Liderazgo y clima laboral para un mejor desempeño docente”. | 13h00 a 14h00 | 11h30 a 12h30 |
| 2 | Taller 2: “Comunicación asertiva y trabajo colaborativo entre directivos y docentes”. | 13h00 a 14h00 | 11h30 a 12h30 |
| 3 | Taller 3: “Reconocimiento, motivación y organización del trabajo docente”. | 13h00 a 14h00 | 11h30 a 12h30 |
| 4 | Taller 4: “Compromisos para sostener un clima laboral positivo” | 13h00 a 14h00 | 11h30 a 12h30 |

Nota. En el taller participante los docentes y autoridades de cada jornada. El facilitador es el Asesor Educativo.

6.10 Recursos

Tabla 24

Recursos para el desarrollo de la propuesta

| RECURSOS HUMANOS | | | |
|--|---------------------|----------------------|-------------------|
| Recurso | Cantidad aproximada | Valor unitario (USD) | Valor total (USD) |
| Rector | 1 | 0,00 (funcionario) | 0,00 |
| Vicerrectores | 2 | 0,00 (funcionarios) | 0,00 |
| Inspectores generales | 2 | 0,00 (funcionarios) | 0,00 |
| Asesor educativo | 1 | 0,00 (funcionario) | 0,00 |
| Docentes participantes | 60 | 0,00 (funcionarios) | 0,00 |
| RECURSOS MATERIALES Y TECNOLÓGICOS | | | |
| Papel bond A4 (resúmenes, fichas de trabajo) | 3 resmas | 5,00 | 15,00 |
| Papelógrafos (pliegos) | 20 | 0,50 | 10,00 |
| Marcadores para pizarra y papelógrafo | 10 unidades | 1,00 | 10,00 |

| | | | |
|---|-------------|--------------------|-------|
| Esferográficos y lápices para actividades grupales. | 30 unidades | 0,30 | 9,00 |
| Cinta adhesiva y masking tape | 4 rollos | 1,50 | 6,00 |
| Carpetas o fundas plásticas para archivar productos. | 30 unidades | 0,40 | 12,00 |
| Proyector multimedia (uso institucional) | 1 | 0,00 (propio) | 0,00 |
| Computadora o laptop (uso institucional) | 1 | 0,00 (propio) | 0,00 |
| Impresora (uso institucional) | 1 | 0,00 (propia) | 0,00 |
| Conexión a internet (para presentaciones y encuestas) | 1 servicio | 0,00 (institución) | 0,00 |

Nota. Los recursos tecnológicos los tiene la institución en la sala de audiovisuales

6.11 Evaluación

La evaluación de la propuesta la realizarán los vicerrectores de la institución y se llevará a cabo mediante un seguimiento sistemático de la ejecución de los talleres y de las acciones organizativas previstas. Para ello, se utilizarán listas de cotejo sobre participación y cumplimiento de actividades, fichas de observación del clima laboral en reuniones y espacios de trabajo colegiado, así como encuestas breves de percepción aplicadas a los docentes al finalizar el proceso. Además, se revisarán evidencias documentales (actas, acuerdos, planes de reconocimiento y reorganización de tareas) que permitan valorar el grado de implementación de los compromisos asumidos. Con base en esta información, los vicerrectores emitirán un informe evaluativo con logros, dificultades y recomendaciones para la continuidad y mejora de la propuesta, para lo cual se recomienda:

- Encuestas de percepción del clima laboral aplicadas a los docentes antes y después de la intervención, para identificar cambios en la valoración del ambiente institucional.
- Registros de participación en talleres, espacios de buenas prácticas y reuniones de organización del trabajo.
- Observación cualitativa de reuniones y espacios de trabajo colaborativo, utilizando listas de cotejo sobre comunicación, respeto y participación.

- Análisis de evidencias indirectas de desempeño docente (puntualidad, cumplimiento de planificaciones, participación en actividades institucionales) como indicadores complementarios del impacto del fortalecimiento del clima laboral.

Los resultados de esta evaluación servirán para ajustar la propuesta, formalizarla en el Proyecto Educativo Institucional e incorporar el fortalecimiento del clima laboral como eje permanente del mejoramiento del desempeño docente. A continuación, se presenta el formato de la encuesta de seguimiento del clima laboral:

Tabla 25

Cuestionario de evaluación de los talleres

| N° | Artículo | 1 Totalmente en desacuerdo | 2 En desacuerdo | 3 De acuerdo | 4 Totalmente de acuerdo |
|----|---|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------------|
| 1 | El facilitador de los talleres cumplió puntualmente con los horarios establecidos. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Los recursos tecnológicos utilizados (proyector, computadora, sonido) fueron adecuados para el desarrollo de las actividades. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | El ambiente físico donde se realizaron los talleres fue cómodo y apropiado para el trabajo grupal. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | Se contó con los materiales necesarios (papelógrafos, marcadores, hojas de | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | |
|----|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | trabajo) en cantidad y calidad suficientes. | | | | |
| 5 | Las autoridades de la institución brindaron apoyo y colaboración durante la organización y ejecución de los talleres. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | Los contenidos del Taller 1 me ayudaron a comprender mejor la relación entre liderazgo educativo y clima laboral. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7 | Las actividades realizadas en el Taller 1 facilitaron la reflexión sobre mis propias prácticas de convivencia y liderazgo. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8 | El “decálogo de buenas prácticas de liderazgo y convivencia” elaborado en el Taller 1 es pertinente para mejorar el clima laboral de la institución. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9 | El Taller 2 aportó estrategias claras para mejorar la comunicación entre directivos y docentes. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10 | Las dinámicas de escucha activa y comunicación asertiva del Taller 2 fueron útiles para mi práctica profesional. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11 | Los acuerdos sobre canales y normas de comunicación institucional son aplicables en la realidad de la Unidad Educativa. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12 | El Taller 3 permitió identificar con claridad los factores que motivan y desmotivan al profesorado en la institución. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13 | El plan de reconocimiento al trabajo docente elaborado en el Taller 3 es adecuado para fortalecer | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | |
|----|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | la motivación del profesorado. | | | | |
| 14 | Las propuestas de reorganización de tareas administrativas contribuyentes a reducir la sobrecarga ya priorizar la laboral pedagógica. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15 | En el Taller 4 se explicaron con claridad los conceptos de compromiso personal e institucional frente al clima laboral. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16 | La elaboración de compromisos individuales me ayudó a asumir responsabilidades concretas para mejorar el ambiente de trabajo. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17 | El plan de continuidad acordado colectivamente en el Taller 4 es realista y viable de aplicar en la institución. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18 | En general, los contenidos de los talleres fueron coherentes con las necesidades de mejora del clima laboral y del desempeño docente. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19 | Considere que la propuesta ha contribuido a fortalecer las relaciones entre directivos y docentes. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20 | Recomendaría que estos talleres o actividades similares se mantengan o se repitan en los próximos periodos lectivos. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Nota. Elaborado por Ramón (2026)

REFERENCIAS

- Alemán, L., y Gómez, M. (2020). *Liderazgo Docente para la Enseñanza de la Innovación*. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/bitstream/handle/123456789/462/EI%20liderazgo%20docente%20y%20su%20incidencia%20en%20el%20desempe%C3%B1o%20acad%C3%A9mico%20de%20la%20Escuela%20de%20Educaci%C3%B3n%20B%C3%A1sica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Araya, S., y Urrutia, M. (2022). Uso de metodologías participativas en prácticas pedagógicas del sistema escolar. *Pensamiento educativo*, 59(2). https://doi.org/https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-04092022000200109
- Arias, J., y Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL.

<https://es.slideshare.net/GroverManuelRiveraCa/ariascovinosdiseoymetodologiadelainvestigacion-1pdf>

Armijos, G. (21 de octubre de 2025). Rector de la Unidad Educativa 26 de Noviembre. (J. Valdiviezo, Entrevistador)

Azabache, M., y Miranda, K. (2025). *Liderazgo transformacional y el desempeño docente en una institución educativa de primaria en Trujillo 2024*. [Tesis de Maestría] Universidad Católica de Trujillo - Benedicto XVI. <https://repositorio.uct.edu.pe/items/c3ba574a-e60a-46d5-aae8-45a7be72ffda>

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.

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

Carriazo, C., Pérez, M., y Gaviria, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(3), 87-95. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3907048>

Casari, L. M. (2020). Diseños Cuantitativos de Investigación en Psicología: Una introducción. *Investigaciones en psicología*, 25(2), 17-26. <https://www.researchgate.net/publication/369089111>

Cedeño, L., y Murillo, M. (2025). Liderazgo transformacional en la mejora de la calidad educativa en la Educación Básica. *Reincasol*, 4(7), 1534-1561. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V4\(7\)1534-1561](https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(7)1534-1561)

Cerda, J., y Villarroel, L. (2028). Evaluación de la concordancia inter-observador en investigación pediátrica: Coeficiente de Kappa. *Bioestadística*, 79(1), 54-58. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rcp/v79n1/art08.pdf>

- Chacón, G. (2025). Liderazgo transformacional y su influencia en la gestión escolar. *Revista INVECOM*, 5(4). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14834226>
- Chamba, O., Miranda, D., Pinguil, L., Calle, N., y Villa, L. (2025). Gestión educativa desde una visión prospectiva: el liderazgo directivo en el desempeño docente. *Ciencia Latina*, 9(3). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.17766
- Colorado, J., Romero, M., y Salazar, M. (2024). Análisis Comparativo de los Coeficientes Alfa de Cronbach, Omega de McDonald y Alfa Ordinal en la Validación de Cuestionarios . *Estudios y Perspectivas*, 4(4). <https://doi.org/10.61384/r.c.a..v4i4.836>
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social-Ecuador . (2025). *Informe de rendición de cuentas No 15101*. Consejo de Participación Ciudadana y Control Social: https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2025/08/07D03_Formulario.pdf
- Cronbach, L. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. *Psychometrika*(16), 297-334.
https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Coefficient+alpha+and+the+internal+structure+of+test&author=Cronbach+LJ&publication_year=1951&journal=Psychometrika&volume=16&pages=297-334
- EDUCACION DEBATE. (2025). *Faltan 44 millones de docentes para llegar a la educación universal en el mundo*. <https://educaciondebate.com.ar/faltan-44-millones-de-docentes.html>
- El Mercurio. (8 de septiembre de 2025). Ministerio de Educación reducirá la carga administrativa a docentes de Ecuador. *El Mercurio*.
https://elmercurio.com.ec/actualidad/2025/09/08/carga-docentes-ecuador-reduccion/#goog_rewarded

- Farías, V., Saucedo, R., Herrera, A., y Fuentes, M. (2022). El Papel del Docente en su Proceso Histórico y su Función ante la Sociedad en Diversos Contextos. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 13(2). <https://doi.org/10.37843/rted.v13i2.238>
- Garavito, E. (2025). Fortalecimiento de las prácticas pedagógicas de los docentes en la enseñanza de las ciencias sociales. <https://alumnieditora.com/index.php/ojs/article/view/73/149>
- Guerra, A., y Pérez, N. (2024). *El liderazgo transformacional y su impacto en el desarrollo del talento humano*. [Tesis de Maestría] Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9942/1/T4375-MGTH-Guerra-EI%20liderazgo.pdf>
- Guerrero, R., Maldonado, X., y Arias, A. (2024). La sobreexplotación docente en el Ecuador: una realidad que enfrenta la educación ecuatoriana. *G-ner@ndo*, 5(1). <https://doi.org/10.60100/rcmg.v5i1.211>
- Guevara, G., Verdesoto, A., y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *ReciMundo. Revista científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 163-173. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: The McGraw-Hill.
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill educación. <https://doi.org/54000/1292>
- López, G., y Fernández, P. (1999). Medidas de concordancia: el índice de Kappa. *Coruña*, 6, 169-171. https://www.mvclinic.es/wp-content/uploads/L%C3%B3pez-de-Ullibarri-Medidas-de-concordancia_-el-%C3%ADndice-Kappa.pdf

- López, L., y Polanco, M. (2023). Liderazgo transformacional en la gestión educativa. *Ciencia y Descubrimiento*, 1(2). <https://doi.org/10.70577/xgf61t36RCD>
- Martínez, G., Esparza, A., y Gómez, R. (2021). El desempeño docente desde la perspectiva de la práctica profesional. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.703>
- Mejía, N. (2021). Gestión educativa y liderazgo la educación básica regular. *Revista Publicando*, 8(29), 79-86. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2191>
- Mera, A., Montenegro, M., y Gonzales, V. (2023). El desempeño docente en la educación básica regular. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.607>
- Ministerio de Educación. (2017). *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa: gestión escolar, desempeño profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>
- Ministerio de Educación. (2021). *Metodología: Aprendizaje basado en Problemas*. https://recursos.educacion.gob.ec/wp-content/uploads/curriculo/metodologias_activas_para_el_desarrollo_de_competencias.pdf
- Ministerio de Educación. (2025). *Instructivo de evaluación educativa*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2025/04/Instructivo-de-Evaluacion-Estudiantil-2025.pdf>
- Narváez, I., y Fárez, D. (2022). Estrategias didácticas para favorecer el proceso de aprendizaje en niños de 3 a 4 años. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de*

- Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 5(10).
<https://doi.org/10.35381/e.k.v5i10.1877>
- Olmedo, E., Pardo, S., Camacho, B., y Cueva, M. (2025). La motivación docente como pilar fundamental de la excelencia educativa. *Revista InveCom*, 5(1).
<https://doi.org/10.5281/zenodo.11491705>
- Posso, R. (2023). El liderazgo transformacional y la gestión educativa: su incidencia en los resultados que obtienen las instituciones educativas. *Mentor*, 2(2).
<https://doi.org/https://orcid.org/0009-0009-5545-9760>
- Quishpe, K., Ávila Kathya, Torres, V., y Caisatoa, L. (2025). Efectividad de la implementación de estrategias de refuerzo pedagógico en estudiantes con rezago escolar. *LATAM*, 6(3). <https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.3984>
- Roa, J. (2021). Importancia del aprendizaje significativo en la construcción de conocimientos. *Revista científica de FAREM*, 63(75).
<https://camjol.info/index.php/FAREM/article/view/11608/13465>
- Romero, I. (2025). *Liderazgo transformacional en el desempeño docente en instituciones educativas*, Lima 2024. [Tesis Posgrado] Universidad Cesar Vallejo.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/165427>
- Romero, M., Salazar, J., Buñay, M., Cabrera, N., y Saltos, K. (2025). Las rúbricas como instrumento predominante en la evaluación formativa: un estudio en educación general básica, Ecuador 2025. *Ciencia Latina*, 9(2).
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.17259
- Rovira, I. (2020). *Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente*. [Tesis de Posgrado] Universidad de Guayaquil. <https://repositorio.ug.edu.ec/items/855c89f1-abfa-4336-b50b-9f028979e5b4>

- Ruiz, G. (2021). Evaluación formativa del aprendizaje. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 26(90).
- Saldaña, J. (2022). La evaluación formativa en la educación. *Redalyc*.
<https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.672>
- Samaniego, P. (2023). La Planificación como una herramienta de la calidad educativa. *LATAM*, 6(6). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i6.1560>
- Sánchez, M., Saona, J., Troya, G., y Cajas, L. (2024). El papel del liderazgo pedagógico en la innovación educativa y la adaptación a nuevas tecnologías. *Ciencias Latina*, 8(6).
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.1510
- Tirado, M., y Heredia, F. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Conrado*, 18(85).
<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2283>
- UNESCO. (2024). *Informe GEM 2024/5: Liderazgo en la educación: liderar para aprender*.
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000391755_spa
- Veloz, G. (2022). *Carga laboral y su influencia en el desempeño docente en la escuela de educación básica Alfa y Omega del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, 2020*. [Tesis de Maestría] Universidad Estatal Península de Santa Elena.
<https://repositorio.upse.edu.ec/items/083430ad-4320-4adf-a045-c2c81d6094a0>
- Villarreal-Coindreau, M., y Llanos-Reynoso, M. (2019). Confianza, autoeficacia y percepción de liderazgo. *Dimensión Empresarial*, 17(3). <https://doi.org/10.15665/dem.v17i3.1641>
- Yáñez, E., Parrales, J., Valencia, L., y Zambrano, A. (2025). La sobrecarga administrativa y su efecto en la práctica docente de Educación General Básica. *Boletín Ideas*, 5(3).
<https://doi.org/10.60100/bciv.v5i3.237>

Zamarripa, J., Vega, M., y Ortega, A. (2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño grupal. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20). <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.168>

ANEXOS

Anexo 1

Oficio de solicitud

Milagro, 11 de noviembre del 2025

MSc.
Manuel Geovanny Armijos Ligua
RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA "26 de Noviembre"
 El Salto. -

Yo, Samanta Elizabeth Ramon Cueva, con C.C. N.º. 0706785094, estudiante del Programa de Maestría en Educación Básica modalidad en línea I cohorte A10 de la Universidad Estatal de Milagro, bajo la tutoría de: Víctor Manuel Rodríguez Quiñonez, Mgs. en la modalidad de titulación: Proyecto de Investigación y Desarrollo, me dirijo a usted apreciada autoridad institucional con un atento saludo y deseándole éxitos en tan distinguidas funciones que desempeña en beneficio de la educación.

El motivo del oficio es para solicitarle muy comedidamente, su autorización y colaboración para la realización de mi Proyecto de Investigación y Desarrollo titulado: Relación del liderazgo transformacional y el desempeño de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma, periodo lectivo 2025-2026. El cual será presentado como trabajo de posgrado para optar al Título de Magister en Educación Básica, en la mencionada Institución de Educación Superior. Para lo cual, adjunto la documentación pertinente para su correspondiente revisión.

Sin otro particular, me suscribo de usted, agradeciéndole de antemano su colaboración. -

Atentamente,



Lcda. Samanta Elizabeth Ramon Cueva

C.C. N.º. 0706785094

Autorización.

*Se autoriza a la Lic. Samanta
 Ramon para que ejecute
 la investigación en esta
 Institución.*



Anexo 2

Matriz de consistencia

| MATRIZ DE CONSISTENCIA | | | | | | |
|--|---|---|---|----------------------------------|--|--|
| Autor(a): | | | | | | |
| TEMA | | | | | | |
| Relacion entre liderazgo educativo transformacional y el desempeño de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma, período lectivo 2025-2026 | | | | | | |
| FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES | TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN | Población y Muestra |
| ¿Cómo se relaciona el liderazgo educativo transformacional y las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025-2026? | Establecer la relación entre liderazgo educativo transformacional en el mejoramiento de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025-2026 | El liderazgo educativo transformacional que se ejerce en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma influye positivamente en el desempeño de las labores docentes durante el período lectivo 2025-2026, promoviendo mayor compromiso, calidad educativa y cumplimiento de responsabilidades profesionales. | Liderazgo Educativo Transformacional | Influencia idealizada | Enfoque mixto, Diseño no experimental, De nivel descriptivo–correlacional y de campo | Total de la población docente = 60 Total de autoridades = 5 Total de estudiantes = 1096 |
| | | | | Motivación inspiradora | | |
| | | | | Estimulación intelectual | | |
| | | | | Orientación al cambio pedagógico | | |
| | | | Desempeño de Labores Docentes | Planificación pedagógica | | |
| | | | | Ejecución de la enseñanza | | |
| Evaluación del aprendizaje | | | | | | |

Anexo 3

Ficha de validación del instrumento de recolección de datos. Experto 1

Ficha de Validación del Instrumento de recolección de datos

La ficha está dividida en tres aspectos, el maestrante deberá entregar al experto la ficha con los datos del apartado número dos previamente registrados o escritos; además de remitir la ficha junto con el instrumento y la matriz de operacionalización para que el experto pueda efectuar la validación correspondiente.

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS DEL JURADO EXPERTO

| | |
|---|--|
| APELLIDOS Y NOMBRES | MARJORIE VERONICA CUEVA PIEDRA |
| CARGO QUE DESEMPEÑA | PROFESOR DE BACHILLERATO 1RO A 3RO DE FISICA |
| INSTITUCIÓN DONDE LABORA | Unidad Educativa 13 de Mayo |
| AÑOS DE EXPERIENCIA EN DOCENCIA | |
| TÍTULO DE CUARTO NIVEL PROFESIONAL Y FECHA DE REGISTRO EN EL SENESCYT | MAGISTER EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL. Fecha de Registro en el SENESCYT: 2012-05-03. |

UNEMI
POSGRADO
La mejor versión de ti

II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

| | |
|------------------------------|---|
| TEMA DE LA INVESTIGACIÓN | Relación entre Liderazgo Educativo Transformacional y el Desempeño de las Labores Docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma, periodo lectivo 2025-2026. |
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | ¿Cómo se relaciona el liderazgo educativo transformacional y las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025-2026? |
| SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los fundamentos teóricos del liderazgo educativo transformacional aplicados para el cumplimiento de labores docentes? • ¿Cuáles son los factores que intervienen en el cumplimiento de las labores docentes? |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la alternativa pedagógica para mejorar el cumplimiento de labores docentes por medio del liderazgo educativo transformacional? |
| OBJETIVO GENERAL | Establecer la relación entre liderazgo educativo transformacional en el mejoramiento de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025-2026. |
| OBJETIVOS ESPECIFICOS | <ul style="list-style-type: none"> Identificar los fundamentos teóricos del liderazgo educativo transformacional aplicados para el cumplimiento de labores docentes. Determinar los factores que intervienen en el cumplimiento de las labores docentes. Establecer la alternativa pedagógica para mejorar el cumplimiento de labores docentes por medio del liderazgo educativo transformacional. |
| VARIABLE INDEPENDIENTE | Liderazgo educativo transformacional |
| VARIABLE DEPENDIENTE | Desempeño de Labores Docentes |
| TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS | Encuesta / Escala de actitud tipo Likert |
| UNIDAD DE ANÁLISIS. | Encuesta: 60 docentes |


III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Para calificar los criterios mostrados debe tener en cuenta la siguiente nomenclatura de calificación:

| ESCALA | |
|-----------------|---|
| Muy Pertinente | 5 |
| Pertinente | 4 |
| Indeciso | 3 |
| Poco Pertinente | 2 |
| Nada Pertinente | 1 |

CUADRO DE CALIFICACIÓN DE ESCALA DE ACTITUD

| INDICADORES | CRITERIOS | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|-------------|--|----|---|---|----|----|
| | | MP | P | I | PP | NP |
| L-LINGUAJE | Está formulado en el lenguaje apropiado. | X | | | | |

| | | | | | | | |
|---|--|---|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | |
| 2.-OBJETIVIDAD | Está expresado de acuerdo con los aspectos o categorías relacionadas a cada variable de estudio. | X | | | | | |
| 3.-ORDEN EN LAS PREGUNTAS | Existe una organización lógica de las ideas que sustentan el instrumento propuesto. | X | | | | | |
| 4.-INTENCIONALIDAD | Adecuado para cumplir con el objetivo de la investigación y probar hipótesis. | X | | | | | |
| 5.-COMPLEMENTARIEDAD | Entre las preguntas existe una complementariedad que permite la correlación de causa y efecto. | X | | | | | |
| 6.-METODOLOGIA | El instrumento o instrumentos propuestos tienen relación con el objeto de estudio. | X | | | | | |
| 7.-PERTINENCIA | El instrumento es útil para dar respuesta al problema educativo | X | | | | | |
| OBSERVACIÓN O SUGERENCIA: Ninguna. | | | | | | | |
| FIRMA |  | | | | | | |
| FECHA | 15 de enero del 2020 | | | | | | |

UNEMI
POSGRADO
La mejor versión de ti

Anexo 4

Ficha de validación del instrumento de recolección de datos. Experto 2

Ficha de Validación del Instrumento de recolección de datos

La ficha está dividida en tres aspectos, el maestrante deberá entregar al experto la ficha con los datos del apartado número dos previamente registrados o escritos; además de remitir la ficha junto con el instrumento y la matriz de operacionalización para que el experto pueda efectuar la validación correspondiente.

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS DEL JURADO EXPERTO

| | |
|---|---|
| APellidos y Nombres | FAUSTO JAVIER MENDOZA APOLO |
| CARGO QUE DESEMPEÑA | PROFESOR DE BACHILLERATO 1RO -3RO |
| INSTITUCIÓN DONDE LABORA | Unidad Educativa 26 de Mayo |
| AÑOS DE EXPERIENCIA EN DOCENCIA | 14 |
| TÍTULO DE CUARTO NIVEL PROFESIONAL Y FECHA DE REGISTRO EN EL SENESCYT | MAGISTER EN EDUCACION Fecha de Registro en el SENESCYT: 2021-04-29 |

II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

| | |
|------------------------------|---|
| TEMA DE LA INVESTIGACIÓN | Relación entre Liderazgo Educativo Transformacional y el Desempeño de las Labores Docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma periodo lectivo 2025-2026. |
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | ¿Cómo se relaciona el liderazgo educativo transformacional y las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025-2026? |
| SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los fundamentos teóricos del liderazgo educativo transformacional aplicados para el cumplimiento de labores docentes? ¿Cuáles son los factores que intervienen en el cumplimiento de las labores docentes? |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la alternativa pedagógica para mejorar el cumplimiento de labores docentes por medio del liderazgo educativo transformacional? |
| OBJETIVO GENERAL | Establecer la relación entre liderazgo educativo transformacional en el mejoramiento de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025-2026. |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | <ul style="list-style-type: none"> Identificar los fundamentos teóricos del liderazgo educativo transformacional aplicados para el cumplimiento de labores docentes. Determinar los factores que intervienen en el cumplimiento de las labores docentes. Establecer la alternativa pedagógica para mejorar el cumplimiento de labores docentes por medio del liderazgo educativo transformacional. |
| VARIABLE INDEPENDIENTE | Liderazgo educativo transformacional |
| VARIABLE DEPENDIENTE | Desempeño de Labores Docentes |
| TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS | Encuesta / Escala de actitud tipo Likert |
| UNIDAD DE ANÁLISIS. | Encuesta: 60 docentes |


III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Para calificar los criterios mostrados debe tener en cuenta la siguiente nomenclatura de calificación:

| ESCALA | |
|-----------------|---|
| Muy Pertinente | 5 |
| Pertinente | 4 |
| Indeciso | 3 |
| Poco Pertinente | 2 |
| Nada Pertinente | 1 |

CUADRO DE CALIFICACIÓN DE ESCALA DE ACTITUD

| INDICADORES | CRITERIOS | 5 MP | 4 P | 3 I | 2 PP | 1 NP |
|-------------|--|---------|--------|--------|---------|---------|
| I.-LENGUAJE | Está formulado en el lenguaje apropiado. | X | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|---|---|--|--|--|
| | | | | | | |
| 2.-OBJETIVIDAD | Está expresado de acuerdo con los aspectos o categorías relacionadas a cada variable de estudio. | X | | | | |
| 3.-ORDEN EN LAS PREGUNTAS | Existe una organización lógica de las ideas que sustentan el instrumento propuesto. | X | | | | |
| 4.-INTENCIONALIDAD | Adecuado para cumplir con el objetivo de la investigación y probar hipótesis. | X | | | | |
| 5.-COMPLEMENTARIEDAD | Entre las preguntas existe una complementariedad que permite la correlación de causa y efecto. | X | | | | |
| 6.-METODOLOGIA | El instrumento o instrumentos propuestos tienen relación con el objeto de estudio. | X | | | | |
| 7.-PERTINENCIA | El instrumento es útil para dar respuesta al problema educativo | X | | | | |
| OBSERVACIÓN O SUGERENCIA: Ninguna | | | | | | |
| FIRMA |  | |  | | | |
| FECHA | | | | | | |

La mejor versión de ti

Anexo 5

Ficha de validación del instrumento de recolección de datos. Experto 3

Ficha de Validación del Instrumento de recolección de datos

La ficha está dividida en tres aspectos, el maestrante deberá entregar al experto la ficha con los datos del apartado número dos previamente registrados o escritos; además de remitir la ficha junto con el instrumento y la matriz de operacionalización para que el experto pueda efectuar la validación correspondiente.

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS DEL JURADO EXPERTO

| | |
|---|--|
| APELLIDOS Y NOMBRES | CARRION CARRION KAREN TATIANA |
| CARGO QUE DESEMPEÑA | PROFESOR DE BACHILLERATO 1RO A 3RO DE FISICA |
| INSTITUCIÓN DONDE LABORA | Unidad Educativa San Juan Bosco |
| AÑOS DE EXPERIENCIA EN DOCENCIA | 9 |
| TÍTULO DE CUARTO NIVEL PROFESIONAL Y FECHA DE REGISTRO EN EL SENESCYT | MASTER UNIVERSITARIO EN LIDERAZGO Y DIRECCIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS Fecha de registro en el SENESCYT: 2022-01-19. |

II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

| | |
|------------------------------|---|
| TEMA DE LA INVESTIGACIÓN | Relación entre Liderazgo Educativo Transformacional y el Desempeño de las Labores Docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma, período lectivo 2025-2026. |
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | ¿Cómo se relaciona el liderazgo educativo transformacional y las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025-2026? |
| SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los fundamentos teóricos del liderazgo educativo transformacional aplicados para el cumplimiento de labores docentes? • ¿Cuáles son los factores que intervienen en el cumplimiento de las labores docentes? |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la alternativa pedagógica para mejorar el cumplimiento de labores docentes por medio del liderazgo educativo transformacional? |
| OBJETIVO GENERAL | Establecer la relación entre liderazgo educativo transformacional en el mejoramiento de las labores docentes en la Unidad Educativa 26 de Noviembre del cantón Zaruma en el periodo lectivo 2025-2026. |
| OBJETIVOS ESPECIFICOS | <ul style="list-style-type: none"> Identificar los fundamentos teóricos del liderazgo educativo transformacional aplicados para el cumplimiento de labores docentes. Determinar los factores que intervienen en el cumplimiento de las labores docentes. Establecer la alternativa pedagógica para mejorar el cumplimiento de labores docentes por medio del liderazgo educativo transformacional. |
| VARIABLE INDEPENDIENTE | Liderazgo educativo transformacional |
| VARIABLE DEPENDIENTE | Desempeño de Labores Docentes |
| TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS | Encuesta / Escala de actitud tipo Likert |
| UNIDAD DE ANÁLISIS. | Encuesta: 60 docentes |



III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Para calificar los criterios mostrados debe tener en cuenta la siguiente nomenclatura de calificación:

| ESCALA | |
|-----------------|---|
| Muy Pertinente | 5 |
| Pertinente | 4 |
| Indeciso | 3 |
| Poco Pertinente | 2 |
| Nada Pertinente | 1 |

CUADRO DE CALIFICACIÓN DE ESCALA DE ACTITUD

| INDICADORES | CRITERIOS | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|-------------|-----------|----|---|---|----|----|
| | | MP | P | I | PP | NP |
| | | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------------------------|--|---|--|--|--|--|
| 1.-LENGUAJE | Está formulado en el lenguaje apropiado. | X | | | | |
| 2.-OBJETIVIDAD | Está expresado de acuerdo con los aspectos o categorías relacionadas a cada variable de estudio. | X | | | | |
| 3.-ORDEN EN LAS PREGUNTAS | Existe una organización lógica de las ideas que sustentan el instrumento propuesto. | X | | | | |
| 4.-INTENCIONALIDAD | Adecuado para cumplir con el objetivo de la investigación y probar hipótesis. | X | | | | |
| 5.-COMPLEMENTARIEDAD | Entre las preguntas existe una complementariedad que permite la correlación de causa y efecto. | X | | | | |
| 6.-METODOLOGIA | El instrumento o instrumentos propuestos tienen relación con el objeto de estudio. | X | | | | |
| 7.-PERTINENCIA | El instrumento es útil para dar respuesta al problema educativo | X | | | | |
| OBSERVACIÓN O SUGERENCIA: Ninguna | | | | | | |
| FIRMA |  | | | | | |
| FECHA |  | | | | | |

La mejor versión de ti

UNEMI

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

¡Evolución académica!

@UNEMIEcuador

