

EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA APLICACIÓN DEL CURRÍCULO EN UNA UNIDAD EDUCATIVA

Transformational Leadership and Its Relationship with Curriculum Implementation in an Educational Institution

Liderança transformacional e sua relação com a implementação curricular em uma unidade educacional

Katherine Estefanía Prieto Izquierdo *, <https://orcid.org/0009-0007-0450-7094>

Ligner Gabriela Ramos Villalba, <https://orcid.org/0009-0002-2668-4116>

María Gabriela Torres Pazmiño, <https://orcid.org/0009-0007-1112-6601>

César Ricardo Castillo Montufar, <https://orcid.org/0009-0001-7978-5036>

Universidad Bolivariana de Ecuador, Ecuador

*Autor para correspondencia. email keprietoi@ube.edu.ec

Para citar este artículo: Prieto Izquierdo, K. E., Ramos Villalba, L. G., Torres Pazmiño, M. G. y Castillo Montufar, C. R. (2026). El liderazgo transformacional y su relación con la aplicación del currículo en una Unidad Educativa. *Maestro y Sociedad*, 23(3), 2554-2568. <https://maestroysociedad.uo.edu.ec>

RESUMEN

Introducción: La calidad de la gestión educativa depende, en gran medida, de la capacidad del liderazgo directivo para orientar los procesos pedagógicos y fortalecer la aplicación del currículo en las instituciones escolares. El liderazgo transformacional, según Bass y Avolio (1994), se caracteriza por la capacidad del directivo para inspirar, motivar y guiar a su equipo hacia el logro de metas institucionales compartidas, fomentando el compromiso y la autonomía docente. Por su parte, la aplicación del currículo implica la concreción práctica de los lineamientos curriculares en el aula. El estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre el liderazgo transformacional y la aplicación del currículo en una Unidad Educativa. Materiales y métodos: La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, con alcance descriptivo-correlacional y un componente propositivo. En el componente cuantitativo se aplicó un cuestionario a 26 docentes, y los datos fueron procesados mediante estadística descriptiva e inferencial, utilizando el coeficiente de correlación de Pearson. En el componente cualitativo se aplicaron entrevistas semiestructuradas a tres directivos, cuya información fue analizada mediante categorización temática. Resultados: Los resultados cuantitativos evidenciaron una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la aplicación del currículo ($r = ,845$, $p < ,001$). Dentro del liderazgo transformacional, las dimensiones más destacadas fueron la motivación inspiracional ($M = 10,31$) y la consideración individualizada ($M = 10,04$); en la aplicación del currículo sobresalió el seguimiento institucional ($M = 13,85$), mientras que la planificación curricular presentó los valores más bajos ($M = 6,88$). A nivel cualitativo, los directivos destacaron la motivación docente, el compromiso curricular y la cultura organizacional compartida como fortalezas del liderazgo institucional, aunque también se identificaron áreas por fortalecer, como la estimulación intelectual, la innovación pedagógica y el acompañamiento personalizado. Discusión: Los hallazgos confirman la existencia de una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la aplicación del currículo, alineándose con los postulados de Bass y Avolio (1994) y con estudios previos que señalan que el liderazgo transformador promueve una cultura institucional reflexiva y colaborativa. La motivación inspiracional y la consideración individualizada registraron las medias más elevadas, mientras que la influencia idealizada obtuvo la media más baja, revelando la necesidad de fortalecer el modelaje ético y la generación de confianza institucional. Conclusiones: Se concluye que el liderazgo transformacional se asocia positiva y significativamente con la aplicación del currículo, constituyéndose en un factor relevante para la organización pedagógica, la cohesión institucional y la mejora continua de la práctica educativa en el contexto estudiado. Se propone una guía de implementación estratégica estructurada en cuatro ejes, validada

mediante el método TOPSIS, que prioriza los ejes de motivación inspiracional y consideración individualizada como de implementación inmediata.

Palabras clave: liderazgo transformacional, aplicación del currículo, gestión curricular, innovación pedagógica, gestión educativa.

ABSTRACT

Introduction: The quality of educational management depends largely on the capacity of school leadership to guide pedagogical processes and strengthen curriculum implementation in educational institutions. Transformational leadership, according to Bass and Avolio (1994), is characterized by the leader's ability to inspire, motivate, and guide their team toward achieving shared institutional goals, fostering commitment and teacher autonomy. Curriculum implementation, in turn, involves the practical application of curricular guidelines in the classroom. This study aimed to analyze the relationship between transformational leadership and curriculum implementation in a school. **Materials and methods:** The research was conducted using a mixed-methods approach, with a descriptive-correlational scope and a propositional component. The quantitative component involved administering a questionnaire to 26 teachers, and the data were processed using descriptive and inferential statistics, specifically Pearson's correlation coefficient. In the qualitative component, semi-structured interviews were conducted with three administrators, whose information was analyzed using thematic categorization. **Results:** The quantitative results showed a high and statistically significant positive relationship between transformational leadership and curriculum implementation ($r = .845$, $p < .001$). Within transformational leadership, the most prominent dimensions were inspirational motivation ($M = 10.31$) and individualized consideration ($M = 10.04$); in curriculum implementation, institutional monitoring stood out ($M = 13.85$), while curriculum planning showed the lowest values ($M = 6.88$). At the qualitative level, the administrators highlighted teacher motivation, curriculum commitment, and shared organizational culture as strengths of institutional leadership, although areas for improvement were also identified, such as intellectual stimulation, pedagogical innovation, and personalized support. **Discussion:** The findings confirm the existence of a strong and statistically significant positive relationship between transformational leadership and curriculum implementation, aligning with the postulates of Bass and Avolio (1994) and with previous studies indicating that transformational leadership promotes a reflective and collaborative institutional culture. Inspirational motivation and individualized consideration registered the highest averages, while idealized influence obtained the lowest average, revealing the need to strengthen ethical modeling and the generation of institutional trust. **Conclusions:** It is concluded that transformational leadership is positively and significantly associated with curriculum implementation, constituting a relevant factor for pedagogical organization, institutional cohesion, and the continuous improvement of educational practice in the studied context. A strategic implementation guide structured around four axes, validated using the TOPSIS method, is proposed, prioritizing the axes of inspirational motivation and individualized consideration for immediate implementation.

Keywords: transformational leadership, curriculum implementation, curriculum management, pedagogical innovation, educational management.

Resumo

Introdução: A qualidade da gestão educacional depende em grande parte da capacidade da liderança escolar de orientar os processos pedagógicos e fortalecer a implementação curricular nas instituições de ensino. A liderança transformacional, segundo Bass e Avolio (1994), caracteriza-se pela capacidade do líder de inspirar, motivar e guiar sua equipe para a conquista de objetivos institucionais compartilhados, fomentando o comprometimento e a autonomia docente. A implementação curricular, por sua vez, envolve a aplicação prática das diretrizes curriculares em sala de aula. Este estudo teve como objetivo analisar a relação entre liderança transformacional e implementação curricular em uma escola. **Materiais e métodos:** A pesquisa foi conduzida utilizando uma abordagem mista, com escopo descritivo-correlacional e componente proposicional. O componente quantitativo envolveu a aplicação de um questionário a 26 professores, e os dados foram processados utilizando estatística descritiva e inferencial, especificamente o coeficiente de correlação de Pearson. No componente qualitativo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com três gestores, cujas informações foram analisadas por meio de categorização temática. **Resultados:** Os resultados quantitativos mostraram uma relação positiva forte e estatisticamente significativa entre a liderança transformacional e a implementação curricular ($r = 0,845$, $p < 0,001$). Dentro da liderança transformacional, as dimensões mais proeminentes foram a motivação inspiradora ($M = 10,31$) e a consideração individualizada ($M = 10,04$); na implementação curricular, destacou-se o monitoramento institucional ($M = 13,85$), enquanto o planejamento curricular apresentou os valores mais baixos ($M = 6,88$). No nível qualitativo, os gestores destacaram a motivação dos professores, o comprometimento com o currículo e a cultura organizacional compartilhada como pontos fortes da liderança institucional, embora também tenham sido identificadas áreas para melhoria, como o estímulo intelectual, a inovação pedagógica e o apoio personalizado. **Discussão:** Os resultados

confirmam a existência de uma relação positiva forte e estatisticamente significativa entre a liderança transformacional e a implementação curricular, alinhando-se aos postulados de Bass e Avolio (1994) e a estudos anteriores que indicam que a liderança transformacional promove uma cultura institucional reflexiva e colaborativa. A motivação inspiradora e a consideração individualizada registraram as médias mais altas, enquanto a influência idealizada obteve a média mais baixa, revelando a necessidade de fortalecer a modelagem ética e a geração de confiança institucional. Conclusões: Conclui-se que a liderança transformacional está positiva e significativamente associada à implementação curricular, constituindo um fator relevante para a organização pedagógica, a coesão institucional e a melhoria contínua da prática educacional no contexto estudado. Propõe-se um guia estratégico de implementação estruturado em torno de quatro eixos, validado pelo método TOPSIS, priorizando os eixos da motivação inspiradora e da consideração individualizada para implementação imediata.

Palavras-chave: liderança transformacional, implementação curricular, gestão curricular, inovação pedagógica, gestão educacional.

Recibido: 5/4/2026 Aprobado: 16/6/2026

INTRODUCCIÓN

En términos generales, el liderazgo transformacional, según Bass y Avolio (1994), se caracteriza por la capacidad del directivo para inspirar, motivar y guiar a su equipo hacia el logro de metas institucionales compartidas, fomentando el compromiso y la autonomía docente.

Por su parte, la aplicación del currículo implica la concreción práctica de los lineamientos curriculares en el aula, mediante la adaptación de objetivos, contenidos y metodologías a las necesidades del contexto educativo (Chiu & Chai, 2020). En esta misma línea, la interrelación entre ambas variables se manifiesta cuando un liderazgo transformador promueve una cultura institucional reflexiva, colaborativa y orientada a la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje (de Araujo et al., 2017).

Asimismo, dentro de este nivel general puede incorporarse el estudio de Díaz Gómez (2020), el cual constituye un referente significativo para comprender el liderazgo transformacional aplicado a contextos educativos y organizacionales, al analizar su relación con la equidad de género y la formación de competencias directivas en estudiantes de posgrado en México. De esta manera, el nivel macro reúne tanto las definiciones conceptuales de las variables como los aportes que permiten interpretar su importancia en escenarios educativos amplios, más allá de un contexto institucional específico

Asimismo, a nivel internacional, los estudios que analizan el liderazgo transformacional en el plano institucional, organizacional y de gestión escolar. En este marco, diversas investigaciones recientes señalan que el liderazgo transformacional se asocia significativamente con la promoción de la innovación pedagógica y la mejora continua de la práctica docente. La investigación desarrollada por Quiñones y Menacho (2020) aborda la incidencia del liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo de los directivos pertenecientes a la Red N.º 03 de la UGEL 04 de Comas, Perú, destacando su papel determinante en el fortalecimiento del clima organizacional y la gestión educativa.

Los autores evidencian, a través de un estudio cuantitativo con un diseño no experimental y nivel explicativo, que el liderazgo transformacional influye significativamente en las dinámicas interpersonales y en la colaboración entre docentes, explicando un 72,1 % de la variabilidad en dichas relaciones según el coeficiente de Nagelkerke.

En esta misma escala institucional se ubica el estudio de Cavagnaro y Carvajal (2020), quienes demostraron, en la Unidad Educativa República de Francia de Guayaquil, que el ejercicio de un liderazgo transformacional con enfoque humanista se relaciona favorablemente con la planificación estratégica institucional, fortaleciendo la convivencia armónica y la cultura organizacional orientada al cambio.

Los autores subrayan que los líderes educativos deben asumir un rol inspirador y colaborativo, capaz de motivar a su equipo docente mediante la comunicación asertiva, la formación continua y la reflexión crítica sobre la práctica pedagógica, como pilares para alcanzar una gestión educativa eficiente y contextualizada.

De igual forma, el estudio de Espinoza et al. (2025) aporta una mirada actual sobre la función del liderazgo transformacional y directivo como elemento esencial para la gestión curricular en contextos de cambio educativo. Su investigación, desarrollada en una institución pública de Guayaquil, demuestra que el liderazgo innovador, sustentado en la colaboración, la visión compartida y el desarrollo profesional docente, genera

resultados favorables en la gestión escolar y en los resultados académicos de los estudiantes.

Es evidente que, pese a las limitaciones estructurales y tecnológicas, la capacidad del líder educativo para inspirar, guiar y fomentar la comunicación institucional fortalece la cultura organizacional y el trabajo colaborativo, aspectos imprescindibles para la mejora de la enseñanza.

A nivel nacional se encontraron estudios que permiten observar cómo el liderazgo transformacional repercute de forma directa en la práctica pedagógica, la planificación curricular docente y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Desde esta perspectiva, el estudio de Mañuico (2024) constituye un valioso antecedente para comprender la relación entre el liderazgo transformacional y la planificación curricular docente, destacando la función del líder pedagógico como agente de cambio institucional. Los resultados evidencian que el liderazgo transformacional, ejercido a través de la motivación, el acompañamiento pedagógico y la participación colegiada, impulsa la planificación contextualizada, la reflexión crítica y la mejora continua

Ahora bien, en el contexto educativo ecuatoriano, Jiménez-Plaza et al. (2022) demostraron que la aplicación de un liderazgo transformador en la Unidad Educativa Liceo Cristiano de Guayaquil favoreció la integración de recursos tecnológicos y el fortalecimiento de las competencias docentes, propiciando una enseñanza más dinámica y centrada en el aprendizaje significativo. Estos hallazgos confirman que la actuación del líder educativo, basada en la motivación, la inspiración y la estimulación intelectual, repercute directamente en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

En consecuencia, en este nivel el énfasis recae en la forma en que el liderazgo transformacional se traduce en decisiones pedagógicas concretas, en la mejora de la planificación docente y en el fortalecimiento de las experiencias de aprendizaje de los estudiantes

Por otro lado, las teorías que aportan a la investigación, como la teoría del liderazgo transformacional, desarrollada en la década de 1970, marcó un cambio trascendental en la comprensión del liderazgo organizacional. Este enfoque, según Muñoz et al. (2023), enfatiza la capacidad del líder para inspirar, motivar y comprometer a sus seguidores en torno a una visión compartida, promoviendo el desarrollo personal y colectivo.

En el ámbito educativo, este enfoque resulta pertinente para la presente investigación, ya que la mejora en la aplicación del currículo requiere directivos que promuevan compromiso, innovación pedagógica y sentido de pertenencia en el cuerpo docente. En consecuencia, el liderazgo transformacional se plantea como un factor relevante para fortalecer la planificación, ejecución y evaluación curricular en la Unidad Educativa objeto de estudio.

También, James MacGregor Burns en 1978 introdujo inicialmente el concepto de liderazgo transformacional, diferenciándolo del liderazgo transaccional. Mientras el líder transaccional se enfoca en el intercambio de recompensas por desempeño, el líder transformacional procura desarrollar y transformar a sus seguidores, inspirándolos a trascender sus intereses individuales en favor del bienestar común (Vázquez, 2013).

Posteriormente, Bass y Avolio (1994) ampliaron el marco teórico propuesto por Burns, estructurando el modelo en cuatro componentes fundamentales, conocidos como las “4 I”:

1. Motivación inspiracional: el líder comunica visiones convincentes y desafiantes que movilizan el compromiso colectivo.
2. Estimulación intelectual: fomenta la creatividad, la reflexión crítica y la resolución de problemas mediante el aprendizaje continuo.
3. Consideración individualizada: reconoce y apoya las necesidades particulares de cada miembro, promoviendo el desarrollo personal y la confianza.
4. Influencia idealizada: actúa como modelo ético y profesional, demostrando coherencia, integridad y compromiso con la misión institucional.

De la misma manera, en el campo educativo, la teoría curricular tiene sus orígenes en los aportes de Bobbitt (1918), quien en su obra *The Curriculum* (1918), considerada un texto fundacional de la teoría curricular, definió el currículo como una secuencia organizada de experiencias y actividades orientadas al logro de objetivos educativos específicos. Si bien se trata de una obra clásica del pensamiento educativo, sus planteamientos resultan pertinentes para contextualizar la evolución del concepto de currículo hasta las concepciones contemporáneas. Desde una perspectiva funcionalista, Bobbitt consideraba que la educación debía centrarse

en el desarrollo de habilidades útiles para la vida y el trabajo, a través de procedimientos estandarizados que garantizaran la equidad en la formación.

Asimismo, Bobbitt sentó las bases para la evolución del pensamiento curricular moderno, al plantear que el currículo debía ser planificado, ejecutado y evaluado de forma sistemática, con el propósito de asegurar resultados comparables y mejorar la calidad educativa. Más adelante, autores como John Dewey ampliaron esta visión al proponer un enfoque más práctico y vivencial, donde el currículo se adapta a las necesidades del estudiante y de su contexto social, y el docente asume el rol de facilitador del aprendizaje.

En particular, la gestión educativa enfrenta el reto de garantizar que el currículo se aplique de manera pertinente, coherente y efectiva, de modo que los aprendizajes de los estudiantes respondan a los estándares nacionales y a las demandas del contexto social actual. Sin embargo, en las unidades educativas se evidencia que algunos docentes no aplican adecuadamente el currículo, lo que genera dificultades en la planificación pedagógica, en la selección de estrategias metodológicas y en la evaluación de los aprendizajes (Rojas Carrasco et al., 2020).

Esta situación afecta la calidad del proceso educativo, debilita la cultura organizacional y limita la innovación pedagógica, repercutiendo en los niveles de desempeño estudiantil. Frente a esta problemática, surge la necesidad de presentar una guía de estrategias de liderazgo transformacional que, a través de la motivación, la visión compartida y el acompañamiento pedagógico, fomente una cultura institucional orientada a la correcta aplicación del currículo y a la mejora continua (Abanto et al., 2023).

La investigación se justifica en la necesidad de fortalecer la aplicación del currículo como eje central de la calidad educativa, reconociendo que su adecuada implementación no depende únicamente de lineamientos normativos, sino del liderazgo pedagógico que orienta y dinamiza la práctica docente.

El estudio aborda un vacío en la literatura local e incluso internacional, al proponer una estrategia concreta que traduce las dimensiones del liderazgo transformacional en acciones directivas orientadas a la planificación, ejecución y evaluación curricular, generando evidencia contextualizada que contribuye tanto al debate académico como al fortalecimiento de la gestión educativa en el país.

El estudio tiene como propósito analizar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión curricular en el contexto de una institución educativa ecuatoriana. Su relevancia científica reside en la articulación empírica de dos variables que, si bien han sido objeto de amplia investigación de manera independiente, exhiben una escasa integración en el contexto nacional, lo que constituye un vacío teórico y práctico que justifica la presente investigación.

A partir de dicha problemática, se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera una guía de implementación estratégica de liderazgo transformacional puede mejorar la aplicación del currículo en una unidad educativa? Esta interrogante orienta el diseño metodológico y delimita el alcance del estudio hacia la generación de una propuesta de intervención fundamentada en evidencia empírica.

En correspondencia con lo anterior, el objetivo general consiste en analizar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión curricular, mediante la evaluación sistemática de sus dimensiones constitutivas, influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada, y su incidencia en los procesos de planificación curricular, con el fin de identificar estrategias que fortalezcan la implementación del currículo y contribuyan a la mejora de la calidad educativa.

Para el cumplimiento de dicho propósito, se establecen tres objetivos específicos de carácter progresivo. Primero, se busca fundamentar teóricamente el liderazgo transformacional y su vinculación con la gestión curricular, a través de una revisión teórica-documental de la literatura científica reciente en el ámbito educativo.

Segundo, se pretende diagnosticar las características del liderazgo transformacional ejercido por el directivo y su incidencia en la aplicación del currículo en la unidad educativa objeto de estudio. Finalmente, se propone el diseño de una guía de implementación estratégica de liderazgo transformacional orientada a fortalecer los procesos curriculares institucionales, constituyéndose así en el aporte aplicado central de la investigación.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, mediante un diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS) en su variante explicativa, en el que los datos cuantitativos se recolectaron y analizaron en una primera fase, y

los datos cualitativos fueron recabados en una segunda fase con el propósito de profundizar e interpretar los hallazgos estadísticos.

La integración de ambos componentes se realizó en la etapa de discusión, donde los resultados de las entrevistas semiestructuradas permitieron enriquecer y contextualizar la evidencia correlacional (Creswell, 2014; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Este enfoque resulta pertinente dado que el liderazgo transformacional puede examinarse como variable medible mediante instrumentos estandarizados, pero también requiere ser interpretado desde las prácticas y experiencias de los actores educativos involucrados.

El alcance de la investigación es descriptivo-correlacional, con un componente propositivo: descriptivo en tanto caracteriza las manifestaciones de ambas variables en su contexto natural sin manipulación de las mismas (Rodríguez & Mendivelso, 2018), y propositivo al orientarse hacia el diseño de una guía de implementación estratégica que responda a los hallazgos empíricos identificados. El diseño adoptado es no experimental de corte transversal, ya que la recolección de datos se realizó en un momento único sin intervención sobre las variables.

En cuanto a los métodos de nivel teórico, se emplearon el analítico-sintético y el inductivo-deductivo, con el propósito de revisar, organizar e integrar la literatura científica sobre liderazgo transformacional y gestión curricular, así como construir el marco conceptual que sustenta la operacionalización de las variables.

En el plano de los métodos empíricos, se utilizó la encuesta con fines de medición cuantitativa de las variables y la entrevista semiestructurada para la recogida de información cualitativa. La encuesta permitió cuantificar la percepción docente sobre el liderazgo directivo y la aplicación del currículo, mientras que la entrevista posibilitó profundizar en las experiencias de gestión desde la perspectiva de los directivos.

Respecto a las técnicas e instrumentos, en la fase cuantitativa se aplicó un cuestionario estructurado en escala tipo Likert de cinco puntos, validado por tres expertos en gestión educativa y con confiabilidad verificada mediante el coeficiente alfa de Cronbach.

En la fase cualitativa se empleó una guía de entrevista semiestructurada dirigida a tres directivos institucionales (rector, vicerrector y coordinador académico), cuya información fue procesada mediante categorización temática de contenido. El procedimiento de análisis cualitativo comprendió cuatro etapas: (1) transcripción y revisión de las entrevistas; (2) codificación abierta de las respuestas mediante la asignación de etiquetas conceptuales a segmentos de texto; (3) categorización temática agrupando los códigos en torno a las dimensiones del liderazgo transformacional y la gestión curricular; y (4) interpretación de las categorías emergentes en contraste con la evidencia cuantitativa, con el propósito de identificar convergencias y divergencias discursivas entre los participantes.

El instrumento presentó una confiabilidad aceptable según el coeficiente alfa de Cronbach ($\alpha = ,872$ para liderazgo transformacional y $\alpha = ,854$ para aplicación del currículo), valores que indican una consistencia interna alta y que respaldaron la aplicación de las escalas de medición en la muestra estudiada. La rúbrica de valoración cualitativa se estructuró a partir de las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional, organizadas en niveles bajo, medio, medio-alto y alto, y su aplicación se complementó con la categorización temática de las entrevistas. Asimismo, se contó con el consentimiento informado de los participantes.

En cuanto al universo, población y muestra, la población estuvo conformada por los 28 docentes de la unidad educativa objeto de estudio. De ellos participaron 26, lo que representa una tasa de respuesta del 92,9 %. Aunque el estudio adoptó un enfoque de tipo censal, al no recurrir a muestreo probabilístico y buscar la participación de la totalidad de la población, cabe precisar que dos docentes no respondieron el instrumento, por lo que el análisis se realizó sobre los 26 casos efectivamente obtenidos, lo cual no compromete la representatividad dado el reducido tamaño de la población.

Para el procesamiento de la información cuantitativa se empleó estadística descriptiva, medidas de tendencia central y dispersión, e inferencial, con aplicación del coeficiente de correlación de Pearson mediante el software SPSS versión 26. Los datos cualitativos fueron analizados a través de codificación temática, permitiendo identificar categorías emergentes y establecer correspondencia interpretativa con los resultados estadísticos.

Previo al cálculo de la correlación de Pearson se verificó el cumplimiento de sus supuestos: la normalidad de la distribución fue evaluada mediante la prueba de Shapiro-Wilk ($p > ,05$ en ambas variables), la linealidad de la relación fue constatada mediante diagrama de dispersión y la ausencia de valores atípicos fue confirmada mediante análisis de residuos estandarizados; de manera complementaria se consideró el coeficiente de Spearman ($r_s = ,831$, $p < ,001$) como contraste no paramétrico, cuyos resultados convergentes reforzaron la

validez del análisis correlacional.

Tabla 1 Matriz de conceptualización y operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	UNIDAD DE ANÁLISIS
Liderazgo Transformacional	Capacidad directiva para inspirar, motivar y desarrollar al equipo docente hacia metas institucionales compartidas (Bass & Avolio, 1994).	Influencia Idealizada	• Ejemplo profesional del directivo • Generación de confianza docente	26 docentes
		Motivación Inspiracional	• Motivación del personal • Metas institucionales compartidas • Reconocimiento de logros	26 docentes
		Estimulación Intelectual	• Pensamiento crítico e innovación • Nuevas estrategias pedagógicas	26 docentes
		Consideración Individualizada	• Acompañamiento personalizado • Atención a necesidades docentes	26 docentes
VARIABLE DEPENDIENTE				
Aplicación del Currículo	Implementación del currículo oficial mediante la planificación, ejecución y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje (Chiu & Chai, 2020).	Planificación Curricular	• Planificaciones alineadas al currículo • Coherencia entre objetivos y evaluación	26 docentes
		Ejecución Pedagógica	• Clases según currículo establecido • Estrategias didácticas pertinentes	26 docentes
		Evaluación del Aprendizaje	• Evaluaciones acordes al currículo • Retroalimentación del aprendizaje	26 docentes
		Seguimiento Institucional	• Reuniones de revisión curricular • Monitoreo del cumplimiento pedagógico	26 docentes

RESULTADOS

El procesamiento de datos cuantitativos se realizó mediante estadística descriptiva, medidas de tendencia central (media, moda, mediana) y de dispersión (desviación estándar y varianza), e inferencial, aplicando el coeficiente de correlación de Pearson para determinar la dirección e intensidad de la relación entre las variables.

El análisis estadístico se ejecutó con el software SPSS v.26, garantizando la confiabilidad del contraste empírico de hipótesis. Para el componente cualitativo, las entrevistas semiestructuradas fueron procesadas mediante análisis temático de contenido, con codificación inductiva orientada a las categorías predefinidas: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada y gestión curricular, permitiendo identificar convergencias y divergencias discursivas entre los participantes.

En cuanto a los resultados, el perfil sociodemográfico de la muestra (n=26) revela predominio femenino (96,2 %), concentración etaria en el rango de 20 a 30 años (53,8 %) y una trayectoria docente mayoritariamente inicial, con el 80,8 % de participantes registrando entre 1 y 10 años de servicio, lo que caracteriza una planta docente predominantemente joven y con escasa antigüedad institucional, como se observa en la tabla 2.

Tabla 2 Datos sociodemográficos

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	1	3,8 %
	Femenino	25	96,2 %
Edad	Entre 20 y 30 años	14	53,8 %
	Entre 41 a 50 años	6	23,1 %
	Más de 51 años	6	23,1 %
Años de servicio	1 a 10 años	21	80,8 %
	21 a 30 años	4	15,4 %
	Más de 31 años	1	3,8 %

La Tabla 3 expone la estadística descriptiva de las dimensiones del liderazgo transformacional (n=26). La motivación inspiracional obtuvo la media más alta (M=10,31), seguida de consideración individualizada (M=10,04), evidenciando una valoración favorable en las capacidades motivacionales y de acompañamiento del directivo.

La estimulación intelectual alcanzó una media intermedia (M=7,42), mientras que la influencia idealizada registró el valor más bajo (M=6,92), indicando menor percepción en el ejemplo profesional y generación de

confianza. Respecto a la dispersión, motivación inspiracional presentó mayor heterogeneidad en las respuestas ($DE=3,52$; $Var.=12,38$), en contraste con estimulación intelectual, que mostró la distribución más homogénea ($DE=2,42$; $Var.=5,85$). Estos resultados revelan que, si bien el liderazgo transformacional es valorado positivamente en todas sus dimensiones, existen diferencias perceptivas internas entre el personal docente.

Tabla 3 Estadística descriptiva Liderazgo transformacional

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
Influencia idealizada	26	2,00	10,00	6,9231	2,89721	8,394
Motivación inspiracional	26	3,00	15,00	10,3077	3,51874	12,382
Estimulación intelectual	26	2,00	10,00	7,4231	2,41947	5,854
Consideración individualizada	26	3,00	15,00	10,0385	3,32843	11,078

La Tabla 4 expone la estadística descriptiva de las dimensiones de la aplicación del currículo ($n=26$). El seguimiento institucional registró la media más alta ($M=13,85$), reflejando una percepción favorable respecto al monitoreo y acompañamiento del cumplimiento curricular. La ejecución pedagógica ($M=7,54$) y la evaluación del aprendizaje ($M=7,50$) obtuvieron valores intermedios similares, mientras que la planificación curricular alcanzó la media más baja ($M=6,88$), lo que sugiere que esta dimensión constituye el área de menor fortaleza percibida por los docentes.

En cuanto a la dispersión, el seguimiento institucional exhibió la mayor variabilidad ($DE=2,85$; $Var.=8,14$), indicando heterogeneidad en las percepciones de los participantes, mientras que las tres dimensiones restantes mostraron desviaciones estándar homogéneas ($DE\approx 2,40$), evidenciando consistencia perceptiva entre el personal encuestado. En conjunto, la aplicación curricular se mantiene en niveles moderados, con un posicionamiento notablemente superior del seguimiento institucional frente a las demás dimensiones evaluadas.

Tabla 4 Estadística descriptiva Aplicación de currículo

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
Planificación curricular	26	2,00	10,00	6,8846	2,38876	5,706
Ejecución pedagógica	26	2,00	10,00	7,5385	2,38715	5,698
Evaluación del aprendizaje	26	2,00	10,00	7,5000	2,40416	5,780
Seguimiento institucional	26	8,00	18,00	13,8462	2,85226	8,135
N válido (por lista)	26					

La matriz de correlación de la tabla 5 evidencia una relación positiva alta entre el liderazgo transformacional y la aplicación del currículo, con un coeficiente de Pearson de $r = ,845$ y un nivel de significancia de $p < ,001$, valor inferior a 0,01.

Este resultado indica que, a medida que mejora la percepción del liderazgo transformacional en la institución educativa, también tiende a fortalecerse la aplicación del currículo, lo que refleja una asociación directa y estadísticamente significativa entre ambas variables.

La magnitud del coeficiente obtenido permite afirmar que el vínculo entre las variables no solo es significativo, sino también consistente dentro de la muestra analizada. En términos interpretativos, este hallazgo sugiere que las prácticas de liderazgo basadas en la motivación, la inspiración, el acompañamiento y la atención a las necesidades del personal docente guardan una estrecha relación con procesos más sólidos de planificación, ejecución, evaluación y seguimiento curricular.

En consecuencia, los resultados respaldan la idea de que el liderazgo transformacional constituye un elemento relevante en el fortalecimiento de la gestión curricular dentro de la Unidad Educativa. Desde una perspectiva estadística, la evidencia empírica permite aceptar la existencia de una relación significativa entre ambas variables de estudio, aportando sustento a la hipótesis planteada en la investigación.

Tabla 5 Análisis correlacional entre variables

		Liderazgo Transformacional	Aplicación Currículo
Liderazgo Transformacional	Correlación de Pearson	1	,845**
	Sig. (bilateral)		,000
Aplicación Currículo	Correlación de Pearson	,845**	1
	Sig. (bilateral)	,000	

Los resultados cualitativos muestran que el liderazgo transformacional en la Unidad Educativa presenta una valoración predominantemente media, con tendencia media-alta en dimensiones específicas como la motivación inspiracional, la influencia idealizada y el liderazgo para el cambio. Esto permite inferir que los directivos mantienen prácticas favorables en la conducción institucional, especialmente en la comunicación de la visión, el compromiso con el currículo y la promoción de valores compartidos dentro de la comunidad educativa.

Como evidencia de la afirmación se puede señalar que, uno de los directivos entrevistados señaló que “procuramos que cada docente comprenda el sentido del currículo y se sienta parte de los objetivos institucionales, aunque reconocemos que aún necesitamos fortalecer el acompañamiento personalizado” (Director institucional, comunicación personal, 2024), testimonio que refleja tanto las fortalezas identificadas en la motivación inspiracional como las limitaciones en la consideración individualizada.

De manera particular, resalta que la generación de motivación, el compromiso curricular y la promoción de la cultura organizacional alcanzaron niveles altos dentro de la rúbrica aplicada, lo que sugiere que los directivos logran movilizar al personal docente hacia metas comunes y sostener una orientación institucional coherente con los objetivos pedagógicos.

No obstante, dimensiones como la estimulación intelectual, la consideración individualizada y la gestión curricular se mantuvieron en un nivel medio, evidenciando que, si bien existen acciones de apoyo, innovación y supervisión, estas todavía no alcanzan un nivel plenamente consolidado.

En conjunto, la información obtenida permite interpretar que el liderazgo transformacional se manifiesta de forma positiva en la institución, aunque con espacios de mejora relacionados con el fortalecimiento del acompañamiento personalizado, la innovación pedagógica sostenida y la profundización de la gestión curricular.

Desde esta perspectiva, los hallazgos cualitativos complementan los resultados cuantitativos al mostrar que el liderazgo directivo no solo guarda relación con la aplicación del currículo, sino que también incide en la construcción de un clima organizacional orientado a la mejora educativa continua.

Tabla 6 Resultados cualitativos por dimensión (entrevistas a directivos)

Dimensión	Indicadores evaluados	Nivel predominante	Interpretación
Motivación inspiracional	Claridad en la comunicación de la visión, alineación del equipo docente, generación de motivación	Medio–Alto	Los directivos comunican de forma adecuada la visión institucional y logran motivar al personal docente, aunque aún existen aspectos por fortalecer en la consolidación de una inspiración más profunda y sostenida.
Influencia idealizada	Liderazgo ético, generación de confianza, compromiso con el currículo	Medio–Alto	Se evidencia coherencia entre el rol directivo y el compromiso con la aplicación curricular, destacando una valoración más alta en el cumplimiento responsable de los lineamientos institucionales y nacionales.
Estimulación intelectual	Promoción del pensamiento crítico, fomento de innovación, adaptación al contexto	Medio	La directiva promueve espacios de reflexión e innovación pedagógica, pero estas prácticas todavía se desarrollan de manera moderada y requieren mayor fortalecimiento.
Consideración individualizada	Identificación de necesidades, acompañamiento pedagógico, impacto en la práctica docente	Medio	Se reconoce atención a las necesidades del profesorado y acompañamiento en la labor educativa; sin embargo, su alcance aún es limitado para generar un impacto más profundo en la práctica pedagógica.
Gestión curricular	Supervisión de la planificación, enfoque en competencias, identificación de retos y facilitadores	Medio	La gestión curricular se desarrolla de manera funcional, con seguimiento a la planificación y orientación al enfoque por competencias, aunque todavía existen oportunidades de mejora en su consolidación.
Liderazgo para el cambio y mejora continua	Promoción de cultura organizacional, sostenibilidad de la innovación, visión estratégica	Medio–Alto	La institución evidencia una cultura organizacional compartida y una orientación favorable hacia la mejora continua, aunque la sostenibilidad de la innovación y la proyección estratégica aún pueden fortalecerse.

Desde la perspectiva cuantitativa, se identificó una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la aplicación del currículo, lo que evidencia que mejores niveles de liderazgo directivo se asocian con una implementación curricular más sólida dentro de la institución educativa.

A su vez, el análisis descriptivo permitió observar que dimensiones como la motivación inspiracional y la consideración individualizada alcanzaron medias relevantes dentro del liderazgo transformacional, mientras que en la aplicación del currículo destacó el seguimiento institucional, lo que refleja una base organizativa favorable para el desarrollo pedagógico.

Estos hallazgos se complementan con la información cualitativa obtenida a través de las entrevistas a directivos, en las que se evidenció que el liderazgo institucional se manifiesta principalmente en la motivación del personal docente, el compromiso con la gestión curricular y la promoción de una cultura organizacional compartida. Aunque varias dimensiones fueron valoradas en un nivel medio, también se identificaron fortalezas en la generación de sentido de pertenencia, en el compromiso con los lineamientos curriculares y en la orientación hacia la mejora continua. De esta manera, la evidencia cualitativa aporta profundidad interpretativa a los resultados estadísticos, al mostrar cómo las prácticas directivas inciden en la dinámica cotidiana de la planificación, ejecución y seguimiento del currículo.

DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación confirman la existencia de una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la aplicación del currículo ($r = ,845$, $p < ,001$), lo que permite afirmar que el fortalecimiento de la acción directiva se asocia de manera directa con una gestión curricular más sólida.

Este hallazgo se alinea con los postulados de Bass y Avolio (1994), quienes definen el liderazgo transformacional como la capacidad del directivo para inspirar, motivar y orientar a su equipo hacia el cumplimiento de metas institucionales compartidas. De igual forma, converge con De Araujo et al. (2017), para quienes el liderazgo transformador promueve una cultura institucional reflexiva y colaborativa, orientada a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.

En el análisis del liderazgo transformacional, las dimensiones de motivación inspiracional ($M=10,31$) y consideración individualizada ($M=10,04$) registraron las medias más elevadas, lo que refleja una percepción favorable respecto a la capacidad del directivo para motivar y atender las necesidades del profesorado. Estos resultados son coherentes con Mañuico (2024), quien sostiene que el liderazgo transformacional, a través del acompañamiento pedagógico y la participación colegiada, impulsa la planificación contextualizada y la reflexión crítica docente.

La influencia idealizada obtuvo la media más baja ($M=6,92$), lo que revela la necesidad de fortalecer el modelaje ético y la generación de confianza institucional como base del ejercicio directivo.

Respecto a la aplicación del currículo, el seguimiento institucional fue la dimensión mejor valorada ($M=13,85$), en tanto que la planificación curricular presentó el valor más bajo ($M=6,88$). Esta disparidad sugiere que la institución ha consolidado mecanismos de supervisión y acompañamiento, pero aún presenta debilidades en la articulación técnica entre planificación, ejecución pedagógica y evaluación.

Este escenario coincide con Rojas et al. (2020), quienes advierten que una planificación deficiente repercute directamente en la selección de estrategias metodológicas y en la evaluación de los aprendizajes.

El componente cualitativo reforzó la evidencia cuantitativa. Los directivos valoraron con mayor fortaleza la motivación del personal docente, el compromiso curricular y la cultura organizacional compartida. No obstante, la estimulación intelectual y la consideración individualizada se mantuvieron en un nivel medio, lo que revela que el acompañamiento personalizado y la innovación pedagógica sostenida requieren mayor consolidación institucional, tal como lo señalan Alatrística (2020) y Molina-Vicuña (2023).

Desde la perspectiva teórica, los hallazgos encuentran sustento en el modelo de Bass y Avolio (1994), y permiten confirmar que el liderazgo transformacional no opera de forma homogénea, sino como un proceso dinámico con dimensiones de diferente intensidad.

En ese marco, Espinoza et al. (2025) y Cavagnaro y Carvajal (2020) coinciden en que un liderazgo directivo sólido genera condiciones favorables para la innovación pedagógica y la mejora de la gestión curricular, aspectos esenciales para la calidad educativa institucional.

Propuesta

Guía de Implementación Estratégica de Liderazgo Transformacional para el Fortalecimiento de la

Aplicación del Currículo

Justificación

Los resultados empíricos de la investigación evidencian una relación positiva alta entre el liderazgo transformacional y la aplicación del currículo ($r = ,845$, $p < ,001$), con debilidades identificadas en las dimensiones de influencia idealizada, estimulación intelectual y planificación curricular. Ante esta situación, la propuesta responde a la necesidad de traducir las dimensiones del liderazgo transformacional en acciones directivas concretas, orientadas a fortalecer los procesos de planificación, ejecución pedagógica, evaluación y seguimiento curricular en la Unidad Educativa.

Objetivo de la Propuesta

Fortalecer la aplicación del currículo en la Unidad Educativa mediante la implementación de estrategias de liderazgo transformacional articuladas a las dimensiones de influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada.

Estructura de la Guía

La guía se organiza en cuatro ejes estratégicos, cada uno vinculado a una dimensión del liderazgo transformacional y a una dimensión curricular con área de mejora identificada.

Eje 1. Influencia Idealizada: Fortalecimiento del Modelaje Ético y la Confianza Institucional

Dimensión curricular asociada: Planificación Curricular

Este eje responde a la dimensión con la media más baja del liderazgo transformacional ($M=6,92$) y a la dimensión curricular con menor valoración ($M=6,88$). Su propósito es consolidar la autoridad pedagógica del directivo como referente ético y profesional, de modo que su ejemplo oriente la calidad de la planificación docente.

Tabla 7 Eje 1 — Influencia idealizada: estrategias para la planificación curricular

Estrategia	Acciones	Responsable	Tiempo
Protocolo de modelaje directivo	El directivo presenta planificaciones curriculares modelo alineadas al currículo nacional en reuniones de área	Rector / Vicerrector	Mensual
Código de práctica institucional	Elaboración participativa de un documento de compromisos éticos y pedagógicos con el equipo docente	Rector	Primer quimestre
Espacios de co-planificación directiva	El directivo participa activamente en al menos una sesión de planificación por área académica	Vicerrector	Quincenal

Eje 2. Motivación Inspiracional: Consolidación de una Visión Curricular Compartida

Dimensión curricular asociada: Ejecución Pedagógica

Este eje parte de la fortaleza identificada en motivación inspiracional ($M=10,31$) y la orienta hacia la ejecución pedagógica ($M=7,54$), con el propósito de traducir la motivación colectiva en prácticas de aula más coherentes con los lineamientos curriculares.

Tabla 8 Eje 2 — Motivación inspiracional: estrategias para la ejecución pedagógica

Estrategia	Acciones	Responsable	Tiempo
Jornadas de visión pedagógica	Talleres institucionales para construir y socializar la visión curricular compartida por ciclo académico	Rector	Inicio de quimestre
Sistema de reconocimiento docente	Implementación de un registro institucional de buenas prácticas pedagógicas con reconocimiento formal	Vicerrector	Trimestral
Metas curriculares por área	Definición participativa de metas de ejecución pedagógica por área del conocimiento con seguimiento periódico	Coordinador Académico	Bimestral

Eje 3. Estimulación Intelectual: Innovación Pedagógica y Reflexión Crítica Docente

Dimensión curricular asociada: Evaluación del Aprendizaje

Este eje atiende la debilidad identificada en estimulación intelectual, tanto en el componente cuantitativo ($M=7,42$) como en el cualitativo, donde se ubicó en nivel medio. Su propósito es generar espacios sistemáticos de reflexión pedagógica que eleven la calidad de los procesos evaluativos.

Tabla 9 Eje 3 — Estimulación intelectual: estrategias para la evaluación del aprendizaje

Estrategia	Acciones	Responsable	Tiempo
Comunidades de aprendizaje profesional	Conformación de grupos de indagación pedagógica por área para el análisis y mejora de instrumentos de evaluación	Vicerrector	Mensual
Ciclos de revisión evaluativa	Revisión colectiva de instrumentos de evaluación con criterios de coherencia curricular	Coordinador Académico	Por unidad didáctica
Formación en evaluación formativa	Talleres de actualización sobre evaluación por competencias, retroalimentación y portafolios docentes	Rector / Experto externo	Semestral

Eje 4. Consideración Individualizada: Acompañamiento Pedagógico Personalizado

Dimensión curricular asociada: Seguimiento Institucional

Este eje fortalece la consideración individualizada ($M=10,04$), dimensión con alta variabilidad ($DE=3,33$), canalizándola hacia la mejora del seguimiento institucional para que el acompañamiento directivo sea más sistemático, diferenciado y con impacto real en la práctica docente.

Tabla 10 Eje 4 — Consideración individualizada: estrategias para el seguimiento institucional

Estrategia	Acciones	Responsable	Tiempo
Plan de acompañamiento docente diferenciado	Diseño de un plan de visitas al aula con fichas de observación por perfil docente y nivel de experiencia	Vicerrector	Mensual
Entrevistas pedagógicas individuales	Reuniones periódicas entre el directivo y cada docente para revisar avances, necesidades y ajustes curriculares	Rector / Vicerrector	Bimestral
Portafolio de desarrollo profesional	Cada docente mantiene un registro de sus avances, reflexiones y compromisos de mejora con retroalimentación directiva	Coordinador Académico	Continuo

Matriz de Seguimiento y Evaluación de la Propuesta

Tabla 11 Matriz de seguimiento y evaluación de la propuesta

Eje Estratégico	Indicador de Logro	Instrumento de Verificación	Frecuencia
Influencia Idealizada	Porcentaje de docentes con planificaciones alineadas al currículo	Revisión de planificaciones / Lista de cotejo	Mensual
Motivación Inspiracional	Nivel de satisfacción docente con la gestión directiva	Encuesta de clima pedagógico	Quimestral
Estimulación Intelectual	Número de estrategias innovadoras incorporadas por área	Registro de comunidades de aprendizaje	Bimestral
Consideración Individualizada	Porcentaje de docentes con plan de acompañamiento ejecutado	Fichas de visita al aula / Actas de reunión	Mensual

Validación de la propuesta

La validación de la propuesta se realizó mediante el método TOPSIS (Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution), una técnica de decisión multicriterio que permite priorizar alternativas en función de su proximidad a una solución ideal positiva y su lejanía de una solución ideal negativa (Hwang & Yoon, 1981).

Este método fue seleccionado por su capacidad para integrar múltiples criterios con distintas ponderaciones en un procedimiento sistemático y reproducible, lo que resulta especialmente adecuado cuando se busca jerarquizar alternativas de intervención educativa bajo condiciones de complejidad.

Los cinco criterios de evaluación, impacto académico, viabilidad, urgencia, sostenibilidad y participación, fueron definidos a partir de los hallazgos empíricos del estudio y de los lineamientos de mejora identificados en el análisis correlacional; sus ponderaciones fueron asignadas mediante juicio experto de los investigadores, otorgando mayor peso al impacto académico (0,30) y a la urgencia (0,25), en correspondencia con las debilidades detectadas en las dimensiones de influencia idealizada y planificación curricular. Para fortalecer la validación, se recomienda incorporar en etapas posteriores la valoración de expertos externos en gestión educativa, a fin de contrastar la pertinencia y factibilidad de cada eje estratégico. Los resultados del TOPSIS establecieron una jerarquía de implementación fundamentada en evidencia, confirmando la coherencia interna de la propuesta con la correlación obtenida ($r = ,845$, $p < ,001$).

Alternativas y criterios evaluados

Tabla 12 Alternativas (ejes estratégicos) y criterios con sus pesos

Alternativa	C1: Impacto Académico	C2: Viabilidad	C3: Urgencia	C4: Sostenibilidad	C5: Participación
Pesos (w_j)	0.30	0.20	0.25	0.15	0.10
A1: Influencia Idealizada	6	7	9	7	8
A2: Motivación Inspiracional	8	9	7	8	9
A3: Estimulación Intelectual	7	7	8	7	7
A4: Consideración Individualizada	9	8	6	9	8

Tabla 13 Valores ponderados ($v_{ij} = w_j \times r_{ij}$), solución ideal positiva (A+) y negativa (A-)

Alternativa	C1: Impacto Académico	C2: Viabilidad	C3: Urgencia	C4: Sostenibilidad	C5: Participación
A1: Influencia Idealizada	0.1187	0.0898	0.1484	0.0674	0.0498
A2: Motivación Inspiracional	0.1583	0.1155	0.1154	0.0770	0.0560
A3: Estimulación Intelectual	0.1385	0.0898	0.1319	0.0674	0.0436
A4: Consideración Individualizada	0.1780	0.1026	0.0989	0.0866	0.0498
A+ (Ideal Positiva)	0.1780	0.1155	0.1484	0.0866	0.0560
A- (Ideal Negativa)	0.1187	0.0898	0.0989	0.0674	0.0436

Tabla 14 Distancias, coeficiente de similitud C_i y orden de prioridad

Alternativa	D+	D-	C_i	Pos.	Prioridad
A1: Influencia Idealizada	0.0677	0.0498	0.4239	3°	3° — Segunda fase
A2: Motivación Inspiracional	0.0396	0.0524	0.5692	1°	1° — Inmediata
A3: Estimulación Intelectual	0.0550	0.0384	0.4116	4°	4° — Paralela
A4: Consideración Individualizada	0.0515	0.0640	0.5542	2°	2° — Inmediata

El análisis TOPSIS prioriza el Eje 2 (Motivación inspiracional), que obtiene el mayor coeficiente de similitud ($C_i = ,569$) y se ubica en primer lugar, seguido del Eje 4 (Consideración individualizada; $C_i = ,554$); ambos son de implementación inmediata, pues combinan alto impacto y viabilidad a partir de fortalezas ya consolidadas ($M = 10,31$ y $M = 10,04$, respectivamente). En una segunda fase se sitúa el Eje 1 (Influencia idealizada; $C_i = ,424$), orientado a las brechas más críticas del estudio ($M = 6,92$ en liderazgo y $M = 6,88$ en planificación curricular), y de forma paralela el Eje 3 (Estimulación intelectual; $C_i = ,412$). Esta jerarquización es coherente con los hallazgos empíricos del artículo ($r = ,845$, $p < ,001$), al equilibrar el aprovechamiento de las fortalezas existentes con la atención progresiva de las debilidades detectadas.

CONCLUSIONES

El estudio concluye que el liderazgo transformacional se asocia de manera positiva y significativa con la aplicación del currículo en la unidad educativa analizada, al registrarse un coeficiente de correlación de Pearson de $r = ,845$ ($p < ,001$), lo que indica una relación estadísticamente significativa de magnitud alta. Este hallazgo sugiere que una percepción más favorable del liderazgo transformacional tiende a correlacionarse con una implementación curricular más sólida, aunque —dado el carácter correlacional del diseño— no es posible establecer relaciones de causalidad directa entre ambas variables.

Desde el enfoque metodológico, se establece que la integración de métodos cuantitativos y cualitativos permitió una comprensión estructural del fenómeno investigado. El análisis estadístico aportó evidencia empírica sobre la intensidad de la relación entre variables, mientras que la interpretación cualitativa permitió identificar cómo las prácticas directivas se concretan en la dinámica institucional, generando un marco analítico consistente.

Este hallazgo explica por qué, aunque la planificación es coherente, la innovación pedagógica sigue siendo limitada. En el contexto ecuatoriano, esta relación es innovadora, ya que revela que el liderazgo directivo es una variable relevante que se asocia con la transición de un currículo normativo hacia una práctica institucional más reflexiva.

En relación con los resultados, se determina que las dimensiones de motivación inspiracional y consideración individualizada presentan mayor desarrollo dentro del liderazgo transformacional, lo que refleja una capacidad directiva orientada al compromiso docente y a la cohesión institucional. No obstante, se identifican limitaciones en la estimulación intelectual y en la planificación curricular, lo que evidencia la necesidad de fortalecer procesos de innovación pedagógica y acompañamiento técnico.

Asimismo, se concluye que la institución dispone de condiciones favorables para consolidar un modelo de gestión educativa basado en liderazgo transformacional, aunque requiere profundizar en estrategias que

articulen de forma sistemática el liderazgo con la práctica curricular.

Entre las limitaciones del estudio, cabe señalar que los resultados se circunscriben a una única institución educativa, lo que limita la generalización de los hallazgos.

El diseño transversal no permite establecer relaciones de causalidad entre las variables; los coeficientes reportados reflejan asociación y no deben interpretarse en términos de efectos directos.

La participación de 26 de los 28 docentes, si bien representa una alta tasa de respuesta, podría verse influida por sesgo de deseabilidad social en la valoración del liderazgo directivo. En cuanto a las líneas futuras de investigación, se sugiere replicar el estudio en muestras más amplias y en contextos educativos diversificados, así como diseñar estudios longitudinales que permitan evaluar el impacto de intervenciones de liderazgo transformacional sobre la práctica curricular a lo largo del tiempo.

Finalmente, se establece que la investigación abre líneas de profundización orientadas al análisis comparado en distintos contextos educativos y a la evaluación de intervenciones directivas que permitan validar el impacto del liderazgo transformacional en la mejora sostenida de la calidad educativa.

REFERENCIAS

- Abanto, S. C., Escobar, L. M., Berrospi, V. B., & Escalante, M. (2023). Liderazgo transformacional y gestión educativa en cuatro colegios de educación pública en Villa María del Triunfo, Lima. *IGOVERNANZA*, 6(23), 237-263. <https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n23.2023.295>
- Alatrística, G. I. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión en el Tercer Milenio*, 23(46), 89-98. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19157>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554. <https://doi.org/10.1080/01900699408524907>
- Bobbitt, J. F. (1918). *The curriculum*. Houghton Mifflin.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Cavagnaro, C., & Carvajal, C. (2020). El liderazgo transformacional en la gestión educativa en la Unidad Educativa República de Francia de Guayaquil. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 132-149. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.457>
- Chiu, T. K. F., & Chai, C. S. (2020). Sustainable curriculum planning for artificial intelligence education: A self-determination theory perspective. *Sustainability*, 12(14), 5568. <https://doi.org/10.3390/su12145568>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- de Araujo, Z., Otten, S., & Birisci, S. (2017). Teacher-created videos in a flipped mathematics class: Digital curriculum materials or lesson enactments? *ZDM-- Mathematics Education*, 49(5), 687-699. <https://doi.org/10.1007/s11858-017-0872-6>
- Díaz Gómez, E. R. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: El caso de estudiantes de posgrado. *Revista Universidad y Empresa*, 22(39). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7854>
- Espinoza, R., Sánchez, M., & Castillo, C. (2025). El liderazgo como líder curricular en tiempos de cambio educativo. *Ciencia y Educación*, 6(4.1). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15420711>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hwang, C. L., & Yoon, K. (1981). *Multiple attribute decision making: Methods and applications*. Springer-Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-48318-9>
- Jiménez-Plaza, X., Uday-Guerrero, M., Escobar-Bermeo, E., & Prieto-López, Y. (2022). El liderazgo transformacional y su incidencia en los recursos tecnológicos educativos que se aplican en el área de inglés de la Unidad Educativa Liceo Cristiano de Guayaquil. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1-1), 95-115. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.984>
- Mañuico, E. (2024). *Liderazgo transformacional para mejorar la planificación curricular de los docentes de matemáticas de educación secundaria en la provincia de Huamanga* [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ec577cf3-6d13-4f78-89e6-6fcb6efd97fd/content>
- Molina-Vicuña, G. del P. (2023). Liderazgo transformacional como modelo para mejorar el clima laboral docente. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 25(3), 783-801. <https://doi.org/10.36390/telos253.14>
- Muñoz, E. I., Muñoz, M. M., Muñoz, S. G., & Mateo, C. J. (2023). *Modelo de gestión educativa basado en el liderazgo*

transformacional para mejorar el desempeño docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 4749-4767. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5684

Quiñones, S., & Menacho, A. (2020). Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos de la red 03, UGEL 04 Comas, 2020. *Revista Internacional Multidisciplinaria CIID*, 1, 374-386. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8528322>

Rodríguez, M. N., & Mendivelso, F. O. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21(3), 141-146. <https://doi.org/10.26852/01234250.20>

Rojas Carrasco, O. A., Vivas Escalante, A. D., Mota Suárez, K. T., & Quiñonez Fuentes, J. Z. (2020). Transformational leadership from the perspective of humanist pedagogy. *Sophia*, 28, 237-262. <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>

Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: Una reflexión. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1), 73-91. <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol11num1/art5.pdf>

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Declaración de responsabilidad de autoría

Los autores del manuscrito señalado, DECLARAMOS que hemos contribuido directamente a su contenido intelectual, así como a la génesis y análisis de sus datos; por lo cual, estamos en condiciones de hacernos públicamente responsable de él y aceptamos que sus nombres figuren en la lista de autores en el orden indicado. Además, hemos cumplido los requisitos éticos de la publicación mencionada, habiendo consultado la Declaración de Ética y mala praxis en la publicación.

Katherine Estefanía Prieto Izquierdo, Ligner Gabriela Ramos Villalba, María Gabriela Torres Pazmiño, César Ricardo Castillo Montufar: Proceso de revisión de literatura y redacción del artículo.