



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA  
RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE  
EDUCACIÓN 17D08 - LOS CHILLOS

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN MODALIDAD DE INFORME DE  
INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención del grado académico en  
**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTORAS**

Sandoval Tayupanta Jenny Elizabeth  
Rea Reinoso Edita Faviola

**TUTORA**

PhD. Andrade Arias Mariela Susana

**La Libertad, Ecuador**

**2025**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**PhD. Homero Rodríguez Insuasti  
COORDINADOR DEL PROGRAMA**

---

**PhD. Mariela Andrade Arias  
TUTORA**

---

**PhD. Antonio Poveda Guerrero  
DOCENTE ESPECIALISTA 1**

---

**PhD. León Arguello Nuñez  
DOCENTE ESPECIALISTA 2**

---

**Ab. María Rivera González, Mgtr.  
SECRETARIA GENERAL  
UPSE**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por el cual apruebo en todas sus partes el presente trabajo de titulación que fue realizado en su totalidad por Jenny Elizabeth Sandoval Tayupanta y Edita Faviola Rea Reinoso, como requerimiento para la obtención del título de Magíster en Administración Pública.

**TUTORA**

---

**PhD. Mariela Susana Andrade Arias**

**La Libertad, 25 de octubre del 2025**



**UPSE**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Jenny Elizabeth Sandoval Tayupanta  
Edita Faviola Rea Reinoso**

DECLARAMOS QUE:

El trabajo de Titulación, Liderazgo Transformacional y su incidencia en la Responsabilidad Social de la Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos, previo a la obtención del título en Magíster en Administración Pública, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

La Libertad, 25 de octubre del 2025

**LAS AUTORAS**

---

**Jenny Sandoval Tayupanta**

---

**Edita Rea Reinoso**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO**

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado Liderazgo transformacional y su incidencia en la responsabilidad social de la Dirección Distrital 17D08 -Los Chillos presentado por las estudiantes, Jenny Elizabeth Sandoval Tayupanta y Edita Faviola Rea Reinoso fue enviado al Sistema Antiplagio COMPILATIO, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 7%, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.



**TUTORA**

---

**PhD. Mariela Susana Andrade Arias**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Jenny Elizabeth Sandoval Tayupanta y Edita Faviola Rea Reinoso

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de informe de investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de la investigación académica dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando los derechos de las autoras.

La Libertad, 25 de octubre del 2025

**LAS AUTORAS**

---

**Jenny Sandoval Tayupanta**

---

**Edita Rea Reinoso**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco, en primer lugar, a Dios por concederme la vida, la salud y la sabiduría necesaria para culminar esta etapa tan significativa de mi formación. De manera especial, a mis padres e hijos, por su amor incondicional y por ser el pilar que sostuvo cada uno de mis logros.

Extiendo mi reconocimiento a mis docentes y tutora, cuya dedicación, compromiso y orientación académica fueron fundamentales durante todo el proceso de investigación; su guía fue decisiva para alcanzar esta meta.

Finalmente, agradezco profundamente a todas las personas e instituciones que colaboraron, de forma directa o indirecta, en el desarrollo de este trabajo, pues su aporte ha sido invaluable.

*Edita Faviola Rea Reinoso*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar esta etapa tan importante de mi vida.

A mis queridos hijos, razón de mi esfuerzo y fuente inagotable de amor y motivación. Cada logro alcanzado es también suyo, porque su paciencia, comprensión y cariño me impulsaron a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles. Este trabajo está dedicado a ustedes, con la esperanza de que comprendan que todo sacrificio tiene su recompensa y que los sueños se alcanzan con esfuerzo y fe.

A esas amigas que por su apoyo incondicional, sus palabras de aliento y su presencia constante a lo largo de este proceso.

A mi tutora, por su guía, compromiso y dedicación, que fueron esenciales para el desarrollo y culminación de este trabajo.

Y a todas las personas que, de una u otra forma, contribuyeron con su conocimiento, comprensión o apoyo, mi más sincero agradecimiento

*Jenny Elizabeth Sandoval Tayupanta*

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios, por ser mi guía constante y fuente inagotable de fortaleza en cada etapa de este proceso.

A mis padres, por su amor incondicional, por enseñarme el valor del esfuerzo y ser ejemplo de perseverancia.

A mis hijos, quienes han sido mi mayor motivación y orgullo. Gracias por su paciencia, comprensión y por impulsarme a seguir adelante, incluso cuando el camino se tornaba difícil.

A toda mi familia, por su apoyo emocional, su comprensión durante cada jornada de estudio y por brindarme siempre palabras de aliento.

Y a aquellos que, desde la distancia y el cielo, siguen presentes en cada paso que doy.

*Edita Faviola Rea Reinoso*

## **DEDICATORIA**

A Dios fuente de sabiduría y fortaleza, por guiarme mis pasos, brindándome la serenidad necesaria y permitirme culminar con éxito este proceso académico. Su presencia ha sido mi mayor sostén en los momentos de desafío y esperanza.

Dedico este trabajo de investigación a mis amados hijos, quienes representan mis mas grandes inspiración. Su amor, comprensión y confianza me motivaron a continuar con la fortaleza para alcanzar esta meta.

De igual manera, a mi hermano, por su apoyo incondicional, por creer en mí y acompañarme, aunque sea a la distancia con su preocupación a lo largo de este camino.

A esas grandes amistades que con sus palabras de aliento y ánimo me motivaban a seguir en los momentos en los que ya se agotaban las fuerzas a lo largo de este camino.

Con mucha fe, esperanza y gratitud se logro la culminación de esta etapa importante de mi vida.

*Jenny Elizabeth Sandoval Tayupanta*

# ÍNDICE

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN .....	ii
CERTIFICACIÓN .....	iii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	iv
CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO.....	v
AUTORIZACIÓN.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
DEDICATORIA .....	ix
DEDICATORIA .....	x
ÍNDICE.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	8
1.1 Revisión de la Literatura .....	8
1.2 Desarrollo teórico y conceptual.....	9
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA.....	16
2.1 Contexto de la investigación .....	16
2.2 Diseño y alcance de la investigación.....	17
2.3 Tipos y métodos de investigación .....	17
2.4 Población y muestra .....	19
2.5 Técnica e instrumentos de recolección de datos .....	24

2.6 Procesamiento de la evaluación: Validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados para el levantamiento de información .....	25
Procesamiento de la información .....	35
Proceso de recolección de la información.....	36
CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	43
CONCLUSIONES .....	45
RECOMENDACIONES .....	46
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	47
ANEXOS .....	51

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Tipos de liderazgo .....	10
Tabla N° 2: Distritos educativos del Ministerio de Educación .....	16
Tabla N° 3: Población .....	19
Tabla N° 4: Operacionalización de la variable independiente- Liderazgo transformacional .....	22
Tabla N° 5: Operacionalización de la variable dependiente- Responsabilidad social ....	23
Tabla N° 6: Distribución de edades del personal encuestado .....	27
Tabla N° 7: Distribución por sexo del personal encuestado .....	28
Tabla N° 8: Conocimiento del liderazgo transformacional .....	28
Tabla N° 9: Estrategias de comportamiento basadas en el liderazgo.....	29
Tabla N° 10: Motivación Inspiracional .....	30
Tabla N° 11: Estimulación Intelectual .....	31
Tabla N° 12: Consideración Individualizada .....	32
Tabla N° 13: Percepción de la responsabilidad social institucional.....	33
Tabla N° 14: Estadística de fiabilidad del liderazgo transformacional con incidencia en la responsabilidad social .....	35
Tabla N° 15: Escala de valores de alfa de cronbach .....	35
Tabla N° 16: Entrevista al Director Distrital 17D08-los Chillos .....	36
Tabla N° 17: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño del personal .....	38
Tabla N° 18: Proponer estrategias para fortalecer el liderazgo transformacional.....	40
Tabla N° 19: Analizar el liderazgo transformacional como agente de cambio y su vínculo con la responsabilidad social .....	41

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Edades del personal encuestado .....	27
Figura N° 2: Sexo del personal encuestado.....	28
Figura N° 3: Conocimiento de liderazgo .....	29
Figura N° 4: Estrategia de comportamiento basado en liderazgo .....	30
Figura N° 5: Motivación inspiracional.....	31
Figura N° 6: Estimulación intelectual .....	32
Figura N° 7: Consideración individualizada .....	33
Figura N° 8: Percepción de la responsabilidad social institucional .....	34

## RESUMEN

El estudio titulado “Liderazgo transformacional y su incidencia en la responsabilidad social de la Dirección Distrital de Educación 17D08 - Los Chillos” tuvo como objetivo evaluar cómo la formación junto con la práctica del liderazgo transformacional influye en el desempeño del personal en la responsabilidad social institucional. El propósito central fue determinar la relación entre liderazgo transformacional con la gestión educativa responsable, identificando su impacto en la calidad del servicio público. La investigación aplicó un enfoque mixto con un diseño descriptivo y correlacional. A través de la observación directa, la aplicación de encuestas y la realización de entrevistas se recopiló información de cien funcionarios de la Dirección Distrital, entre ellos directivo, personal administrativos y trabajadores del código laboral. Este abordaje permitió integrar resultados cualitativos con datos cuantitativos, ofreciendo una visión integral del estudio. Los resultados evidenciaron que la aplicación de un liderazgo transformacional contribuyó al empoderamiento del director para la toma de decisiones, así como también la mejora de la gestión administrativa. Asimismo, se observó que el personal administrativo adquirió herramientas orientadas a mejorar los procesos relacionados con la atención a los usuarios. Por su parte, los trabajadores fortalecieron sus habilidades en el manejo de la comunicación integral dentro de los equipos de trabajo, estos avances contribuyeron a dinamizar la motivación, la capacitación y el compromiso institucional entre los colaboradores de la institución.

A partir de los resultados se identificó una correlación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y la responsabilidad social, destacando la necesidad de consolidar procesos de capacitación que fortalezcan la cultura organizacional y la calidad del servicio educativo.

**Palabras clave:** Liderazgo, Gestión Educativa, Calidad del Servicio, Cultura Organizacional y Responsabilidad Social

## ABSTRACT

The study titled “*Transformational Leadership and Its Impact on Social Responsibility at the District Directorate 17D08 - Los Chillos*” aimed to evaluate how the development and practice of transformational leadership influence staff performance and institutional social responsibility. The central purpose was to determine the relationship between transformational leadership and responsible educational management, identifying its impact on the quality of public service.

The research employed a mixed-methods approach with a descriptive and correlational design. Surveys, interviews, and direct observations were conducted with the 100 employees of the District Directorate, including administrative staff, management, and labor-code workers. This approach allowed for the integration of qualitative perceptions with quantitative data, providing a comprehensive view of the phenomenon.

The results showed that the application of transformational leadership contributed to empowering the director in decision-making and to more effective management. Additionally, administrative staff acquired tools to improve processes, while workers strengthened their team management capabilities. These effects translated into greater motivation, continuous training, and institutional commitment.

In conclusion, a positive and significant correlation between transformational leadership and social responsibility was identified, highlighting the need to consolidate training processes that strengthen organizational culture and the quality of educational service.

**Keywords:** Leadership, Educational Management, Service Quality, Organizational Culture and Social Responsibility

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo transformacional emerge como un enfoque de gestión indispensable en el contexto organizacional contemporáneo. Este estilo no se limita a la emisión de órdenes o al ejercicio de la autoridad formal, sino que busca inspirar a los demás a superar sus propias expectativas mediante la confianza, la integridad y la visión compartida. Un líder transformacional actúa como modelo a seguir, comunica una visión clara y convincente de futuro y fomenta la creatividad y la innovación en sus equipos. Su rasgo más distintivo consiste en reconocer a las personas más allá de sus roles, escuchando sus necesidades individuales y catalizando su crecimiento personal y profesional (Uzuriaga, Ozorio, & Arias, 2020)

La literatura reciente destaca que este enfoque humano y visionario no solo optimiza el rendimiento institucional, sino que además impulsa la responsabilidad social en organizaciones públicas y privadas. Cuando una institución adopta el liderazgo transformacional, su compromiso con la comunidad trasciende la normativa y se convierte en un agente proactivo de cambio positivo. De esta manera, la responsabilidad social se integra en cada decisión ética, en cada proceso transparente y en cada acción dirigida al bienestar colectivo. Así, el éxito de la gestión educativa o administrativa no se mide únicamente en informes o estadísticas, sino en el impacto tangible y positivo que se genera en la vida de las personas (Portilla, Pantaleón, Gallardo, Jacqueline, & Morales, 2024)

La Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos constituye un ejemplo de institución cuyo papel excede las funciones administrativas. Esta entidad se convierte en un puente entre las políticas educativas nacionales y las aspiraciones de miles de estudiantes, docentes y familias de su territorio. Su labor cotidiana abarca desde asegurar que cada maestro disponga de los recursos pedagógicos necesarios hasta garantizar que ningún niño quede rezagado, gestionando matrículas, validando logros académicos y brindando apoyo a grupos en situación de vulnerabilidad. Sin embargo, para que esta misión supere la simple administración de recursos y se convierta en un motor de cambio social, resulta fundamental el ejercicio de un liderazgo con propósito y visión transformadora.

Diversos estudios han analizado el papel del liderazgo transformacional en contextos organizacionales y educativos. (Portilla, Pantaleón, Gallardo, Jacqueline, & Morales, 2024), en una revisión sistemática de la literatura publicada entre 2020 y 2023, identificaron que este estilo de liderazgo incide directamente en la innovación, la motivación, la comunicación y la transformación cultural en las organizaciones. Sus hallazgos indican que los líderes transformacionales no solo generan cambios gerenciales, sino también sociales, al fomentar climas organizacionales inclusivos y participativos. De manera complementaria, (Valdivieso & Cañar, 2025), en un estudio sobre la cooperativa Virgen del Cisne en Latacunga, evidenciaron que el liderazgo transformacional impacta en la toma de decisiones al integrar dimensiones como el carisma, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, aunque también señalaron la necesidad de estrategias de comunicación interna más sólidas.

En el ámbito ecuatoriano, (Serrano, Jaramillo, & López, 2022), analizaron la relación entre liderazgo y satisfacción laboral en una empresa nacional, encontrando una correlación significativa ( $r = 0,802$ ) entre ambos factores. Aunque predominaban estilos correctivos y pasivos, el liderazgo transformacional mostró un impacto directo en la motivación y el compromiso de los colaboradores. Los autores antes mencionados concluyen que fomentar estilos participativos y transformacionales puede elevar el bienestar y el rendimiento de los empleados. Estas evidencias, trasladadas al contexto educativo, sugieren que un liderazgo de este tipo no solo contribuye a mejorar el clima laboral, sino que también potencia la calidad del servicio educativo ofrecido a la comunidad.

No obstante, la literatura basada en la responsabilidad social en instituciones públicas también ha cobrado relevancia en los últimos años. (Estanyol, Pujol, & Laluesa, 2023), señalan que la responsabilidad social corporativa ha evolucionado de prácticas filantrópicas puntuales hacia estrategias integrales vinculadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En el ámbito público, (Fonseca, Bernate, & Cabanzo, 2024), sostienen que la responsabilidad social pública constituye una herramienta estratégica orientada a fortalecer la transparencia, la ética institucional y el compromiso

con el bienestar colectivo. En esta línea, (Morocho, 2020), plantea que la modernización del Estado exige integrar principios de sostenibilidad en todos los niveles de la administración pública, desde la planificación estratégica hasta la evaluación de resultados.

La Dirección Distrital 17D08-Los Chillos, como institución pública, no se encuentra ajena a estas necesidades el compromiso con la responsabilidad social implica garantizar el acceso equitativo a la educación, promoviendo la inclusión y asegurando los procesos administrativos y pedagógicos que respondan a valores éticos y principios de transparencia. Sin embargo, la falta de formación sistemática en liderazgo transformacional en el personal directivo ha generado limitaciones en la gestión educativa, debilitando el clima organizacional, reduciendo la participación de la comunidad y comprometiendo la calidad de los servicios. Esta situación constituye una brecha que es necesario atender para consolidar a la Dirección Distrital como un verdadero pilar de desarrollo social.

La problemática central se resume en la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo influye la falta de formación en liderazgo transformacional en el desempeño del personal y en la calidad del servicio en la Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos? Esta interrogante surge de la constatación de que los planes de capacitación actuales resultan insuficientes para dotar a los líderes de las competencias emocionales y estratégicas necesarias para inspirar y gestionar equipos de manera eficaz. En consecuencia, se percibe un impacto negativo en la motivación del personal, en la cohesión institucional y en la percepción de la calidad del servicio por parte de la comunidad educativa.

La hipótesis de investigación sostiene que la limitada formación en liderazgo transformacional incide de manera negativa en el desempeño del personal, en la calidad de los servicios institucionales y en la participación de la comunidad educativa. De esta se derivan hipótesis específicas que señalan: la escasa capacitación en liderazgo representa un obstáculo para la motivación e inspiración de los equipos de trabajo; el desarrollo incipiente de competencias emocionales en los directivos afecta la efectividad

del liderazgo; así como también la ausencia de prácticas colaborativas consolidadas limita la participación comunitaria y la colaboración institucional; y el diseño e implementación de programas de formación integral a fin de mejorar de forma significativa el desempeño y la calidad del servicio para la atención a los usuarios internos y externos.

En este sentido, la investigación dentro del objetivo general pretende analizar cómo la carencia de formación en liderazgo transformacional incide en el desempeño del personal y en la calidad del servicio en la Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos. Para lograrlo, se plantean los siguientes objetivos específicos: identificar las principales limitaciones en el desempeño del personal relacionadas con la falta de capacitación en liderazgo transformacional; evaluar el impacto de esta ausencia en la calidad del servicio educativo ofrecido por la Dirección Distrital; explorar la percepción del personal y de los usuarios sobre la influencia del liderazgo en el clima organizacional y en la motivación laboral; y proponer estrategias de formación en liderazgo transformacional orientadas a mejorar la gestión y la atención institucional.

La metodología propuesta combina un enfoque cuantitativo y cualitativo, permitiendo una comprensión integral de la investigación. En la dimensión cuantitativa se prevé la aplicación de encuestas a funcionarios y usuarios, con el fin de medir percepciones sobre desempeño, clima laboral y calidad del servicio. En la dimensión cualitativa se realizarán entrevistas semiestructuradas a directivos y personal clave, orientadas a profundizar en experiencias, identificar brechas y recoger propuestas de mejora continua. Esta triangulación metodológica permitirá obtener evidencias sólidas para sustentar conclusiones y recomendaciones prácticas.

La relevancia de este estudio se manifiesta en tres dimensiones. En el plano social, fortalecer el liderazgo transformacional contribuirá a mejorar la calidad del servicio educativo con la satisfacción de la comunidad, al tiempo que promoverá un ambiente institucional más inclusivo a demás motivador. En el plano académico, la investigación aportará evidencia empírica sobre la relación entre liderazgo, desempeño, responsabilidad social en el contexto educativo ecuatoriano, ampliando el conocimiento existente en la

literatura. En el plano práctico, se generarán insumos útiles para el diseño de programas de capacitación dirigidos a líderes educativos, orientados a potenciar sus competencias emocionales, comunicativas y estratégicas, lo que permitirá consolidar un modelo de gestión educativa más eficiente, comprometido con el bienestar colectivo.

En definitiva, la presente investigación se inscribe en un contexto de transformación institucional en el que la educación pública requiere líderes capaces de inspirar, motivar y guiar a sus equipos hacia el logro de metas comunes. El liderazgo transformacional, al estar estrechamente vinculado con la responsabilidad social, ofrece un marco idóneo para fortalecer la gestión educativa, responder a las expectativas de la comunidad y además contribuirá al desarrollo de una sociedad más justa equitativa. Por ello analizar la incidencia de la falta de formación en liderazgo transformacional en la Dirección Distrital 17D08-Los Chillos no solo resulta pertinente en la medida en que permitirá diseñar estrategias de formación directiva y gestión participativa que potencien la calidad del servicio con el impacto social de esta institución.

## **TEMA**

Liderazgo Transformacional y su incidencia en la Responsabilidad Social de la Dirección Distrital de Educación 17D08 - Los Chillos

### **Formulación del problema de investigación**

¿Cómo influye la falta de formación en liderazgo transformacional en el desempeño del personal y en la calidad del servicio en la Dirección Distrital de Educación 17D08 - Los Chillos?

#### **Objetivo General**

Analizar la incidencia de la carencia de formación en liderazgo transformacional en el desempeño del personal y en la calidad del servicio de la Dirección Distrital de Educación 17D08 - Los Chillos, mediante un estudio descriptivo que permita proponer estrategias de mejora institucional.

#### **Objetivos Específicos**

- Identificar las principales limitaciones en el desempeño del personal derivadas de la falta de formación en liderazgo transformacional.
- Analizar el impacto de la carencia de liderazgo transformacional en la calidad del servicio educativo ofrecido por la Dirección Distrital de Educación 17D08 – Los Chillos.
- Examinar la percepción del personal y de los usuarios sobre la influencia del liderazgo transformacional en el clima organizacional y la motivación laboral.
- Proponer estrategias de capacitación en liderazgo transformacional orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional y a la mejora de la calidad del servicio.

## **Planteamiento hipotético**

La limitada formación en liderazgo transformacional en la Dirección Distrital de Educación 17D08 - Los Chillos podría estar incidiendo en el desempeño del personal, la calidad del servicio institucional y en la participación de la comunidad educativa."

# CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Este capítulo establece las bases teóricas que sustentan la presente investigación. Se inicia con un recorrido por las teorías fundamentales del liderazgo para contextualizar el surgimiento de modelos contemporáneos. Posteriormente, se profundiza en las dos variables centrales: el liderazgo transformacional, analizando sus dimensiones, y la responsabilidad social, explorando su conceptualización. Finalmente, se establece el nexo teórico que vincula el liderazgo transformacional como un impulsor clave de las prácticas de responsabilidad social, sentando así las bases para el análisis empírico.

## 1.1 Revisión de la Literatura

La relación entre los estilos de liderazgo y los resultados organizacionales ha sido un campo fértil de investigación. En el ámbito empresarial, (Tapia & Antequera, 2020), concluyen, a través de una revisión teórica, que el liderazgo transformacional incide positivamente en la toma de decisiones gerenciales, mejorando el clima laboral, la cohesión y la adaptabilidad organizacional. De manera similar, en el contexto de la salud, (Alban & Salazar, 2025), encontraron que, aunque los liderazgos transaccional y transformacional se correlacionan positivamente con el desempeño, el estilo transaccional tuvo una influencia mayor en el personal de un hospital, lo que subraya la importancia del contexto.

El sector educativo también ofrece valiosas perspectivas. (Latapi & Llanos, 2024), identificaron que los directores de escuelas mexicanas aplican un estilo mixto, con una clara inclinación hacia el liderazgo transformacional, particularmente en su rol como modelos a seguir (influencia idealizada). En entornos virtuales, (Burbano & Hilda, 2025), destacan que este mismo estilo es esencial para la gestión docente, ya que fomenta la innovación y el compromiso tanto de profesores como de estudiantes.

En paralelo, el estudio de la responsabilidad social (RS) revela su creciente importancia estratégica. (Estanyol, Pujol, & Ferran, 2023), analizan cómo las agencias de relaciones públicas comunican la RS, señalando una brecha entre las campañas que realizan para clientes y sus propias prácticas internas. Por otro lado, Montero Muñoz

(2025) traslada el concepto al ámbito rural, donde la RS del docente se convierte en un pilar para la transformación social y el desarrollo comunitario, actuando como un agente de cambio ético.

Estos antecedentes demuestran que tanto el liderazgo transformacional como la responsabilidad social son constructos relevantes en diversos campos. Sin embargo, existe una oportunidad para explorar más a fondo la conexión directa y el mecanismo de influencia entre un estilo de liderazgo específico (transformacional) y el fomento de una cultura de responsabilidad social en las organizaciones.

## **1.2 Desarrollo teórico y conceptual**

El liderazgo puede definirse como el proceso de influencia social en el que una persona puede conseguir la ayuda y el apoyo de otros en la ejecución de una tarea común. Su estudio ha evolucionado desde la idea de que los líderes "nacen" (Teoría de los Rasgos) hacia enfoques que analizan sus acciones y el contexto.

**Liderazgo Transaccional:** Se basa en un intercambio. El líder clarifica las expectativas y ofrece recompensas a cambio de un buen rendimiento. Se enfoca en la supervisión, organización y el desempeño del grupo, siendo efectivo para mantener la operatividad diaria (Bass & Avolio, 1985)

**Liderazgo Transformacional:** Va más allá del simple intercambio. Como señalan (Tapia & Javier, Liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones generales en las empresas, 2020), este líder inspira y motiva a los seguidores a trascender sus intereses individuales por un propósito colectivo superior, generando un cambio profundo en la visión y el compromiso del equipo.

**Tabla N° 1: Tipos de liderazgo**

<b>TIPOS DE LIDERAZGO</b>	<b>AUTORES</b>	<b>AÑO</b>	<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
Autocrático	Max Weber	1922	-Control centralizado - El líder toma todas las decisions	-Eficiente en situaciones de emergencia - Claridad de autoridad	-Suprime la participación - Puede generar desmotivación
Democrático participativo	John Dewey	1916	-Toma de decisiones compartida	-Fomenta el compromiso - Mejora el trabajo en equipo	-Requiere más tiempo - Riesgo de indecisión
Laissez-Faire (dejar de hacer)	Kurt Lewin	1939	-Alta autonomía al equipo - Intervención mínima del líder	-Estimula la creatividad - Fomenta el liderazgo interno	-Falta de dirección - Posible caos organizativo
Transformacional	James Mag Gregor Burns	1978	-Inspira y motiva Orientado al cambio Lidera con Visión	Genera alto compromiso - Promueve la innovación	-Requiere líderes muy capacitados - Puede ignorar detalles

Transaccional	Bernard Bass	1985	-Basado en recompensas y castigos -Relación de intercambio	-Claro en expectativas Bueno para tareas estructuradas	-Poca flexibilidad -No fomenta el desarrollo personal
Situacional	Paul Hersey y Ken Blanchard	1977	Adaptado al estilo según la situación y madurez del equipo	-Flexible adaptable Aumenta la efectividad	-Puede generar confusión si no se aplica bien
Servicial (Servant Leadership)	Robert Greenleaf	1970	-El líder sirve al equipo Escucha, empatía y apoyo -Enfoque en desarrollo humano	Fomenta relaciones fuertes Alto compromiso moral y ético	-Puede percibirse como débil No funciona en estructuras rígidas
Carismático	Max Weber	1922	-Liderazgo basado en la personalidad e influencia personal	-Inspira y moviliza masas -Crea sentido de propósito	-Dependencia de líder -Riesgo de autoritarismo

Nota. Tipos Liderazgo con sus características ventajas y desventajas

## **El Liderazgo Transformacional y sus Dimensiones**

El modelo de (Bass & Avolio, 1985) es el más aceptado y descompone este estilo en cuatro dimensiones, las cuales sintetizan las características que mencionas en tus fuentes:

- **Influencia Idealizada (Carisma):** El líder actúa como un modelo a seguir, ganándose la confianza y el respeto. Proyecta una visión clara y un fuerte sentido de propósito, siendo el "ejemplo a seguir" que describen (Latapi & Llanos, 2024)
- **Motivación Inspiradora:** El líder comunica altas expectativas y articula una visión atractiva del futuro, usando símbolos para enfocar los esfuerzos. Fomenta el "compromiso y entusiasmo (Tapia & Antequera, 2020),
- **Estimulación Intelectual:** El líder desafía el status quo, fomenta la creatividad y anima a los seguidores a cuestionar sus propias suposiciones y a encontrar soluciones innovadoras a los problemas. Impulsa el "pensamiento crítico" (Latapi & Llanos, 2024)
- **Consideración Individualizada:** El líder presta atención personal a cada miembro, actuando como un mentor o coach. Reconoce las "necesidades particulares de cada persona" y apoya su desarrollo profesional (Burbano & Hilda, 2025)

## **Fundamentos Teóricos de la Responsabilidad Social**

La Responsabilidad Social (RS) es el compromiso de una organización de gestionar el impacto social, ambiental y económico de sus operaciones de manera responsable.

- **En el ámbito corporativo (RSC):** (Estanyol, Pujol, & Lulueza, Ser o Parecer socialmente responsable, como visualizan las agencias de relaciones públicas su implementación en proyectos RS agenos y propios, 2024) la definen como una práctica estratégica que integra compromisos éticos, sociales y ambientales en el núcleo del negocio. Un modelo clásico es la Pirámide de Carroll (1991), que estructura la RS en cuatro niveles: responsabilidades económicas (ser rentable), legales (obedecer la ley), éticas (hacer lo correcto) y filantrópicas (contribuir a la comunidad).
- **En otros contextos:** La RS no es exclusiva de las empresas. Montero Muñoz (2025) la aplica al ámbito educativo rural, donde el maestro se convierte en un

"agente de transformación social" cuyo liderazgo y compromiso son clave para el desarrollo comunitario.

### **Vínculo Teórico: Liderazgo Transformacional como Impulsor de la Responsabilidad Social**

La literatura sugiere una fuerte conexión teórica entre ambos constructos. Un líder transformacional, por su naturaleza, está en una posición ideal para fomentar una cultura de responsabilidad social.

- **Visión y Valores (Influencia Idealizada):** El líder articula una visión que trasciende lo económico, integrando valores éticos y sociales.
- **Compromiso con el Bien Común (Motivación Inspiradora):** Moviliza al equipo hacia metas que benefician a la comunidad o a la sociedad, más allá de los objetivos internos.
- **Innovación Social (Estimulación Intelectual):** Fomenta la búsqueda de soluciones creativas a problemas sociales y ambientales.
- **Desarrollo Humano (Consideración Individualizada):** Al preocuparse por el desarrollo integral de sus colaboradores, promueve una cultura de cuidado que se extiende a la comunidad.

El liderazgo transformacional crea un entorno donde la responsabilidad social no es una obligación, sino una consecuencia natural de una cultura organizacional basada en el propósito, la ética y el desarrollo humano.

### **Definición de gestión emocional en la administración pública ecuatoriana**

El conjunto de competencias, prácticas organizativas y normativas institucionales que permiten que los servidores públicos reconozcan, comprendan, regulen y utilicen constructivamente sus emociones y las de otras personas, con el fin de mejorar su bienestar laboral, su desempeño profesional, la calidad del servicio al ciudadano, el clima organizacional, y la prevención de desgaste o burnout, todo ello enmarcado en las políticas de salud mental y los derechos laborales definidos por el Estado ecuatoriano.

## **Elementos locales que la componen**

Algunos componentes específicos que se pueden destacar en Ecuador:

- Reconocimiento institucional de la salud mental como derecho ciudadano y del servidor público.
- Legislación que permite licencias por razones psicológicas o incapacidades mentales.
- Evaluaciones del desempeño que tomen en cuenta no solo productividad, sino también competencias emocionales, liderazgo con inteligencia emocional, comunicación, manejo de conflictos.
- Programas de capacitación en competencias emocionales para servidores públicos.
- Clima organizacional que promueva empatía, resiliencia, trabajo en equipo, liderazgo humano.

## **Normativas y estudios ecuatorianos que respaldan la gestión emocional**

Aquí algunos ejemplos concretos que muestran cómo Ecuador ya incorpora elementos relacionados con la gestión emocional, lo cual ayuda a fundamentar la definición:

**Cap. 3 del MARCO INSTITUCIONAL** para la atención en salud mental Art.17 rectoria. -“..... Las normas que se emitan en materia de salud mental seran de obligatorio cumplimiento en el sistema nacional de salud y para todas las entidades publicas y privadas que brinden servicios en esta materia y para las entidades competentes que ejerzan actividades determinates para la salud mental” Ley Orgánica de Salud Mental (Ecuador, 2024)

En el Reglamento General Decreto Ejecutivo 465 señala que las instituciones públicas deben incorporar líneas, programas y estrategias que atiendan salud mental de forma integral, comunitaria y con enfoque biopsicosocial. Decreto Ejecutivo 465, (2024)

La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) Otorga licencias remuneradas en caso de enfermedad que impida física o psicológicamente realizar sus labores, por el tiempo que sea necesario para tratamiento y rehabilitación. Este artículo establece una

base legal para reconocer que los servidores públicos también pueden tener afecciones emocionales, trastornos mentales, etc., y que estas deben ser atendidas. (LOSEP, 2010)

### **Investigaciones locales sobre inteligencia emocional**

La inteligencia emocional en la toma de decisiones de la administración pública del GAD Municipal de Riobamba”: esta investigación muestra que en ese GAD la inteligencia emocional no está suficientemente integrada en la toma de decisiones, y que esa carencia afecta al clima laboral y a la calidad del servicio (Carvaja & Huilcapi, 2024)

Liderazgo con Inteligencia Emocional: El Nuevo Perfil del Servidor Público Ecuatoriano” (Espín & Sarango, 2025) analiza cuáles son esas competencias emocionales que deben tener los servidores públicos para un liderazgo más humano y efectivo. Inteligencia emocional y satisfacción laboral en colaboradores de una Empresa Pública Municipal” (Ambato): evidencia de que mejorar la inteligencia emocional contribuye directamente a una mayor satisfacción de los colaboradores públicos. (Morales, 2023)

Inteligencia emocional y conflictos interpersonales EPAGAL, Latacunga”: tiene relación entre niveles de inteligencia emocional y conflictos interpersonales. Un claro indicio de que la gestión emocional puede servir de herramienta preventiva para mejorar las relaciones laborales y reducir fricciones. (Suarez & Jerez, 2024). En Ecuador, la gestión emocional en el ámbito de la administración pública es la capacidad institucional e individual de reconocer, expresar, manejar y canalizar las emociones propias y ajenas, bajo un marco legal que reconoce la salud mental como derecho (Ley Orgánica de Salud Mental), que dispone licencias por enfermedades psicológicas (LOSEP) y que promueve competencias emocionales a través de liderazgo, empatía, autorregulación y formación. Esta gestión tiene como objetivos mejorar el clima y satisfacción laboral, prevenir conflictos, aumentar la calidad del servicio al ciudadano, y sostener un rendimiento ético y humano de los servidores públicos.

## CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

### 2.1 Contexto de la investigación

La investigación se basó en el liderazgo transformacional y su incidencia en la responsabilidad social aplicado en la dirección distrital de educación 17D08 - Los Chillos, según la información brindada por parte del Ministerio de Educación 2025, se pudo conocer los Distritos que existen en el Distrito Metropolitano de Quito.

**Tabla N° 2: Distritos educativos del Ministerio de Educación**

No.	DIRECCIONES DISTRITALES
1	Dirección Distrital 17D01 Parroquias Rurales Nanegal a Nanegalito - Educación
2	Dirección Distrital 17D02 Parroquias Rurales Calderón Llano Chico Guayllabamba - Educación
3	Dirección Distrital 17D03 Parroquias Urbanas- El Condado a Carcelén y Parroquias Rurales Puéllaro a Calacalí - Educación
4	Dirección Distrital 17D04 Parroquias Urbanas Puengasí a Itchimbía - Educación
5	Dirección Distrital 17D05-NORTE, parroquias Urbanas (La Concepción a Jipijapa) y parroquias rurales (Nayón a Zámbez)-Educación
6	Dirección Distrital 17D06 Parroquias Urbanas Chilibulo a La Ferroviaria y Parroquias Rurales Lloa - Educación
7	Dirección Distrital 17D07 Parroquias Urbanas Chillogallo a La Ecuatoriana - Educación
8	Dirección Distrital 17D08 Parroquias Rurales Conocoto a La Merced - Educación
9	Dirección Distrital 17D09 Parroquias Rurales Tumbaco a Tababela - Educación

Nota: Información tomada del MINEDUC (2025)

La Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos fue seleccionada por los siguientes criterios:

Accesibilidad para la recolección de datos

Tamaño apropiado para el estudio (100 funcionarios)

Representatividad del sistema educativo distrital

Autorización institucional otorgada para la investigación"

## **2.2 Diseño y alcance de la investigación**

El proceso de investigación tiene como finalidad encontrar soluciones para las diversas necesidades que enfrenta el ser humano. Dentro de este proceso, el nivel de una investigación puede tener diversos alcances que parten desde el nivel exploratorio, descriptivo, correlacional hasta llegar a un alcance explicativo, en donde se busca una explicación del fenómeno que se está investigando. (Galarza, 2020)

## **2.3 Tipos y métodos de investigación**

Para desarrollar la investigación liderazgo transformacional y su incidencia en la responsabilidad social aplicado en la dirección distrital de educación 17D08 - Los Chillos, el tipo de investigación que se empleó fue la investigación explorativa-descriptiva.

### **Explorativa**

Según (Arias, 2012) la investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que los resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos. La investigación exploratoria permitió conocer el contexto del tema de estudio a través de la revisión bibliográfica y las opiniones de directivos y analistas, con el propósito de obtener la información necesaria para llevar a cabo el estudio de manera adecuada.

### **Descriptiva**

Según (Arias, 2012), la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de esta investigación se ubican en un lugar intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

### **Diseño de la investigación**

El presente estudio se enmarca en un diseño no experimental, transversal y de tipo correlacional-descriptivo. Se considera no experimental porque no se manipulan deliberadamente las variables, sino que se observan en su contexto natural, tal como se presentan en la Dirección Distrital de Educación 17D08 – Los Chillos. Es transversal, ya que la recolección de datos se realizará en un único momento temporal, lo que permitió obtener una visión del estado actual del liderazgo transformacional y su incidencia en la responsabilidad social. Finalmente, el estudio es correlacional-descriptivo porque, además de caracterizar los niveles de ambas variables, se analizó la relación existente entre ellas, con el objetivo de determinar si el estilo de liderazgo influye en la práctica de la responsabilidad social dentro de la institución.

Para la ejecución del diseño se aplicó la observación, encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas, lo que permitió combinar el análisis cuantitativo de tendencias y correlaciones a partir de la comprensión cualitativa de las percepciones y experiencias de los participantes.

### **Enfoque mixto**

El enfoque mixto permite una comprensión más profunda de fenómenos complejos como el liderazgo organizacional. (Sampieri & Hernández, 2018). En este estudio el componente cuantitativo permitió medir de manera objetiva los niveles de liderazgo transformacional y responsabilidad social mediante escalas validadas. El componente cualitativo explorará las percepciones, experiencias y significados que los funcionarios atribuyen a estos conceptos. La integración de ambos enfoques permitirá triangular resultados y enriquecer la interpretación de hallazgos.

## 2.4 Población y muestra

La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra que cumple con una serie de criterios predeterminados (Arias, 2012). La población del estudio estuvo constituida por la totalidad de funcionarios de la Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos, que según registros institucionales asciende a 100 personas distribuidas de la siguiente manera:

**Tabla N° 3: Población**

<b>Nro.</b>	<b>Departamento</b>	<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
1	Talento Humano	Analista Distrital	10
2	Administrativo Financiero	Analista Distrital	10
3	Apoyo, Seguimiento y Regulación	Analista Distrital	10
4	Atención Ciudadana	Técnicos	10
5	TICs	Analista Distrital	10
6	Planificación	Analista Distrital	10
7	Administración Escolar	Analista Distrital	10
8	Jurídico	Analista Distrital	10
9	Coordinación DECE	Analista Distrital	10
10	Servicios Generales	Chofer / Conserje	10
	<b>Total</b>		<b>100</b>

Nota: Información tomada del Dirección Distrital 17D08-Los Chillos

Los criterios considerados para el desarrollo de la investigación fueron: a) funcionarios activos con nombramientos definitivo que laboren varios años en la institución, b) personal que desempeña funciones administrativas o directivas y c) funcionarios con contacto directo con la comunidad educativa. En cuanto a los criterios de exclusión, se considerará: a) personal en periodo de prueba, b) funcionarios con licencias prolongadas durante el periodo del estudio y c) personal temporal o contratado bajo la modalidad de servicios ocasionales, personal del código de trabajo.

Dado que la Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos, cuenta con una población laboral reducida, se optó por aplicar un muestreo censal ya que este tipo de muestro implica incluir a la totalidad de miembros que conforman la institución. Al

intervenir todo el personal, se garantiza que todos sean tomados en cuenta y que los resultados reflejen las percepciones, actitudes de cada uno respecto al clima laboral

### **Muestra**

La muestra de la presente investigación estuvo conformada inicialmente por 100 funcionarios de la Dirección Distrital de Educación 17D08 – Los Chillos, de este total, participaron activamente 86 funcionarios públicos, quienes realizaron aportes sustanciales para el estudio, para la caracterización de la muestra, se tomaron en cuenta variables demográficas claves como la edad, el género, el nivel educativo, los años de experiencia laboral y el cargo específico que ocupan dentro de la institución. Estas variables son esenciales no solo para contextualizar de forma apropiada los resultados, sino también para evaluar cómo el perfil sociodemográfico de los participantes puede incidir sobre las variables estudiadas. Como señala Herman Aguinis (2023), en la descripción detallada del perfil de los participantes incluyendo edad, género, educación, experiencia y rol profesional mejora la validez externa del estudio y facilita la interpretación de los efectos de moderación o variación entre subgrupos

### **Tipo de muestreo**

Dado el tamaño de la población de 100 funcionarios se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, invitando a participar a todos los funcionarios de la Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos que cumplan los criterios de inclusión.

### **Tamaño de muestra**

La población estuvo conformada por funcionarios de la Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos que cumplan los criterios de inclusión y exclusión del periodo 2025 cuyo número de muestra fue por conveniencia

### **Criterios de inclusión y exclusión**

#### **Inclusión**

- Funcionarios de la Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos que completen la encuesta con un total de 35 preguntas.
- Funcionarios de la Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos que asistan regularmente al trabajo.

- Participantes que acepten verbalmente formar parte del estudio y autoricen el uso de la información con fines académicos.

### **Exclusión**

- Funcionarios de la Dirección Distrital de Educación 17D08 – Los Chillos que no completen la encuesta en su totalidad o la respondan de manera incompleta.
- Funcionarios de la Dirección Distrital de Educación 17D08 – Los Chillos que no asistan regularmente a su lugar de trabajo.
- Participantes que no otorguen su consentimiento verbal para formar parte del estudio o que no autoricen el uso de la información con fines académicos.

### **Variables de estudio**

La variable independiente corresponde al liderazgo transformacional, operacionalizado a partir de las dimensiones propuestas por (Bass & Avolio, 1985): influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada.

La variable dependiente es la responsabilidad social, definida mediante indicadores observables como la participación comunitaria, los programas sociales implementados y el impacto percibido en los beneficiarios. Además, se incorporaron variables de control como los años de experiencia laboral, el nivel educativo alcanzado, el tipo de cargo directivo o administrativo y el tamaño del departamento al que pertenecen los participantes. Para la medición de las variables principales se utilizará una escala tipo Likert de cinco puntos, donde 1 representa “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”. Las variables demográficas se almacenarán como datos categóricos.

**Tabla N° 4: Operacionalización de la variable independiente- Liderazgo transformacional**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<b>Liderazgo Transformacional.</b> - Es el que inspira y motiva al equipo para que supere sus expectativas. Se enfoca en el desarrollo personal y profesional de cada miembro (Bass & Avolio, 1985)	Influencia idealizada (carisma)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de respeto y admiración</li> </ul>	El líder demostrará altos estándares éticos y morales El Líder proyectará un sentido de poder y confianza El líder inspirará respeto y orgullo en los empleados	Observación Directa
	Motivación inspiracional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque en la visión y misión</li> </ul>	El Líder transmitirá una visión clara y motivadora para el equipo El líder enfatizará la importancia de una misión compartida	Encuestas
	Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Estimulación del entusiasmo y el espíritu de equipo</li> <li>• Fomento de la creatividad e innovación</li> </ul>	El líder comunicará altas expectativas de desempeño El líder utilizará el optimismo para motivar al equipo El líder inspirará a los demás alcanzar su máximo potencial	Entrevistas
	Consideración individualizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención a las necesidades del desarrollo personal</li> <li>• Apoyo y reconocimiento al desempeño individual</li> </ul>	El líder promoverá el pensamiento crítico y la generación de nuevas ideas El líder prestará atención a las necesidades de crecimiento individual de cada empleado El líder tratará a cada empleado como un individuo único, mostrando aprecio	<b>Instrumento:</b> Cuestionario para aplicar encuestas con escala de likert a servidores públicos y del código de trabajo. Entrevista aplicada al Director Distrital

Nota: Operacionalización de la variable independiente



## **2.5 Técnica e instrumentos de recolección de datos**

Para la recolección de datos, se empleó una encuesta digital elaborada en Google Forms. La medición del liderazgo transformacional se realizó mediante la aplicación del instrumento *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X)* en su versión adaptada. Por otro lado, la responsabilidad social fue evaluada a través de un cuestionario diseñado ad hoc, basado en literatura especializada. Además, se utilizó una guía de entrevista semiestructurada con preguntas orientadas a explorar en profundidad las percepciones cualitativas de los participantes.

La validación de los instrumentos se llevó a cabo mediante el juicio de dos expertos en el área, y posteriormente se aplicó una prueba piloto equivalente al 10% de la muestra. La confiabilidad de los instrumentos se determinará a través del coeficiente Alfa de Cronbach, exigiéndose un valor mayor a 0.90 para considerarlos aceptables (Corral, 2009). En cuanto al procesamiento de los datos, se utilizará el software SPSS versión 28 para el análisis cuantitativo

## **2.6 Procesamiento de la evaluación: Validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados para el levantamiento de información**

Fase preparatoria de los instrumentos relacionados con las encuestas y entrevistas (8 semanas): Estaba destinada a la validación y ajuste de los instrumentos de recolección de datos, incluyendo la revisión y aprobación por los expertos y la aplicación de la prueba piloto

Fase de autorización para la investigación (2 semana): se solicito la autorización al Director Distrital de Educación 17D08-Los Chillos, para poder desarrollar la investigación

Fase de recolección de datos (4 semanas): Consistió en la aplicación de encuestas y entrevistas a los participantes seleccionados, utilizando herramientas digitales como Google Forms y guías de entrevista semiestructuradas.

Fase de análisis (3 semanas): En esta etapa se procedió y codificar la información recopilada, tanto cuantitativa como cualitativa, con el fin de organizar los datos para su interpretación.

Fase de interpretación (2 semanas): Finalmente, se integró y se discutió los hallazgos obtenidos, relacionándolos con los objetivos del estudio y el marco teórico.

### **ANÁLISIS ESTADÍSTICO**

El presente estudio de carácter cualitativo y cuantitativo permitió aplicar una muestra definida, seleccionada a partir de una población en específico. En consecuencia, los análisis estadísticos estarán orientados a describir e interpretar los datos dentro del contexto particular del grupo participante, sin pretensiones de generalización a poblaciones más amplias. Esta característica favorece una mayor validez interna, permitiendo aplicar procedimientos adecuados al tamaño y naturaleza de la muestra.

El análisis de los datos cuantitativos se llevó a cabo utilizando el software SPSS, versión 28. En una primera etapa, se realizará un análisis descriptivo mediante medidas de tendencia central, como la media y la desviación estándar, así como frecuencias y

porcentajes. Para el análisis inferencial, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson y la regresión lineal múltiple, considerando un nivel de significancia de  $\alpha = 0.05$ . En caso de presentarse datos faltantes, se procedió a su eliminación.

Por otro lado, los datos cualitativos obtenidos a través de las entrevistas fueron procesados mediante el análisis y validación, se empleó la técnica de codificación categorial, con el objetivo de organizar, clasificar y analizar las respuestas en función de las categorías emergentes.

### **Análisis cuantitativo**

Estadística descriptiva: media, desviación estándar, frecuencias

Pruebas de normalidad: Kolmogorov-Smirnov ( $n > 50$ )

Correlación: Pearson o Spearman según distribución de datos

Regresión lineal múltiple para determinar predictores

### **Análisis cualitativo**

Codificación inductiva de entrevistas

Análisis temático para identificar patrones

Triangulación con datos cuantitativos

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

Criterios de calidad:

Confiabilidad:  $\alpha$  de Cronbach  $\geq 0.70$

Validez: Juicio de 2 expertos

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo con los datos obtenidos mediante encuestas y entrevistas aplicadas al personal de la Dirección Distrital de Educación 17D08 – Los Chillos, se evidenció percepciones mixtas sobre el ejercicio del liderazgo transformacional.

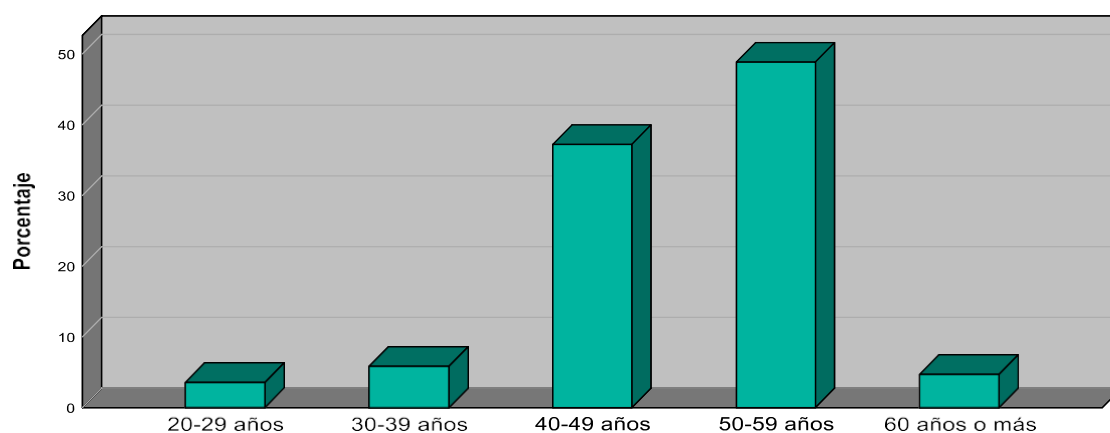
### Resultados

#### Datos Demográficos

**Tabla N° 6: Distribución de edades del personal encuestado**

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20-29 años	3	3,5	3,5	3,5
	30-39 años	5	5,8	5,8	9,3
	40-49 años	32	37,2	37,2	46,5
	50-59 años	42	48,8	48,8	95,3
	60 años o más	4	4,7	4,7	100,0
Total		86	100,0	100,0	

**Figura N° 1: Edades del personal encuestado**



La mayoría del personal se concentra en el rango de edad comprendido entre los 40 y 59 años, con un 37,2 % y 48,8 % respectivamente, lo que en conjunto representa un 86 % del total. Este dato evidencia una amplia experiencia profesional dentro de la institución. No obstante, este perfil etario también plantea un reto importante: la necesidad de actualización en competencias clave, particularmente en el ámbito del liderazgo transformacional, que demanda habilidades adaptativas, innovadoras y creativas. Esta

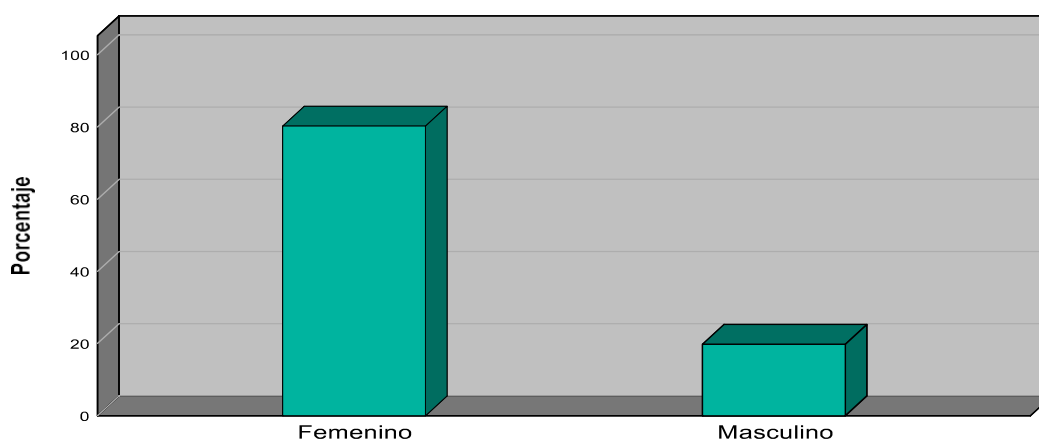
tendencia demográfica resalta la urgencia de implementar programas de formación orientados a fortalecer un liderazgo dinámico y transformador en la organización.

**Tabla N° 7: Distribución por sexo del personal encuestado**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	69	80,2	80,2	80,2
	Masculino	17	19,8	19,8	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Nota: Distribucion de género del personal

**Figura N° 2: Sexo del personal encuestado**



El 80,2 % del personal encuestado está compuesto por mujeres. Esta preponderancia femenina podría influir en las dinámicas de liderazgo y percepción organizacional. Las mujeres, como grupo, pueden tener enfoques distintos sobre liderazgo, especialmente en áreas como la empatía, la motivación y la consideración individualizada, dimensiones que son esenciales para el liderazgo transformacional.

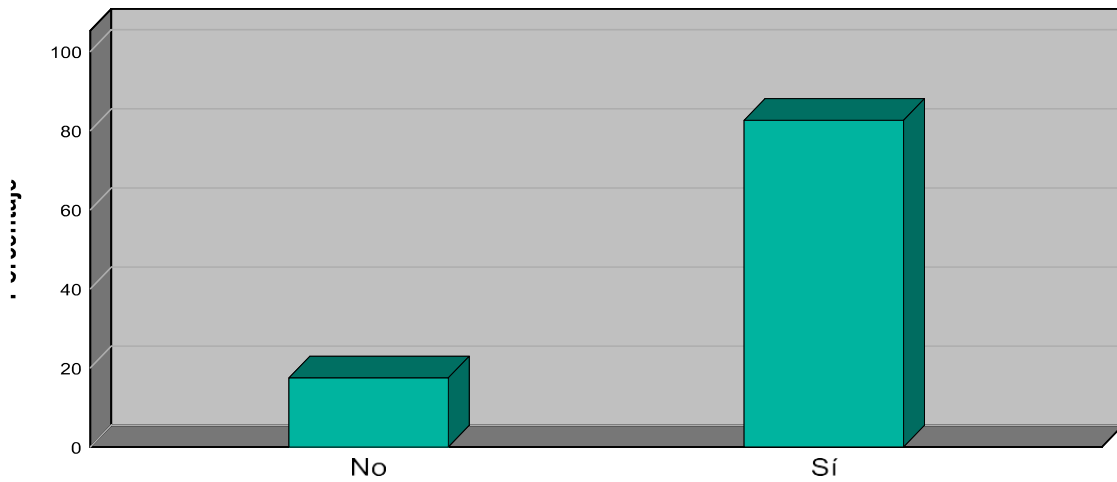
### Conocimiento sobre Liderazgo Transformacional

**Tabla N° 8: Conocimiento del liderazgo transformacional**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	30	34,9	34,9	34,9
	Sí	56	65,1	65,1	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Nota: Información a partir de las encuestas aplicadas al personal administrativo

**Figura N° 3: Conocimiento de liderazgo**



Aunque un 65% de los encuestados afirma conocer el concepto de liderazgo transformacional, un 35% indica que no lo conocen. Este 30% revela una brecha significativa en la formación del personal sobre este enfoque de liderazgo, lo cual podría limitar la implementación efectiva de sus prácticas y el impacto positivo que podría generar en la institución.

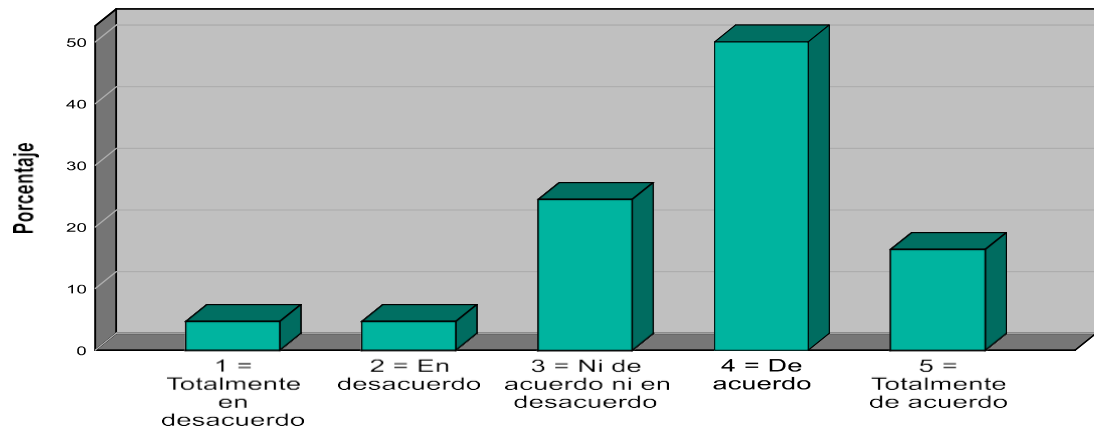
**Dimensiones del Liderazgo Transformacional**

**Tabla N° 9: Estrategias de comportamiento basadas en el liderazgo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1 = Totalmente en desacuerdo	4	4,7	4,7	4,7
2 = En desacuerdo	4	4,7	4,7	9,3
3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	24,4	24,4	33,7
4 = De acuerdo	43	50,0	50,0	83,7
5 = Totalmente de acuerdo	14	16,3	16,3	100,0
Total	86	100,0	100,0	

Nota: Información tomada a partir de elementos relacionados con integridad y compromiso institucional de los colaboradores

**Figura N° 4: Estrategia de comportamiento basado en liderazgo**



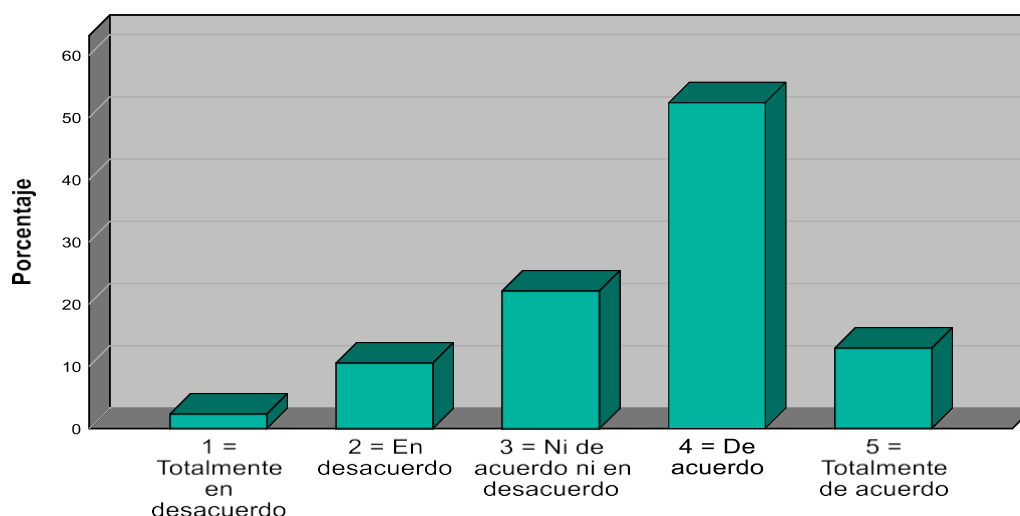
El 50 % de los encuestados valoran positivamente la influencia idealizada, percibiendo a las autoridades como respetables y dignas de orgullo. Sin embargo, un porcentaje significativo 24 % se mantiene neutral o en desacuerdo, lo que indica que la percepción sobre el carisma y la presencia de los líderes podría mejorarse. Aquí hay una oportunidad para trabajar más en la construcción de confianza y en ser un modelo a seguir consistente.

**Tabla N° 10: Motivación Inspiracional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1 = Totalmente en desacuerdo	2	2,3	2,3	2,3
2 = En desacuerdo	9	10,5	10,5	12,8
3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	22,1	22,1	34,9
4 = De acuerdo	45	52,3	52,3	87,2
5 = Totalmente de acuerdo	11	12,8	12,8	100,0
Total	86	100,0	100,0	

**Nota: Los directivos transmiten una visión clara y motivadora del futuro de la Dirección**

**Figura N° 5: Motivación inspiracional**



**Analisis e Intepretación:**

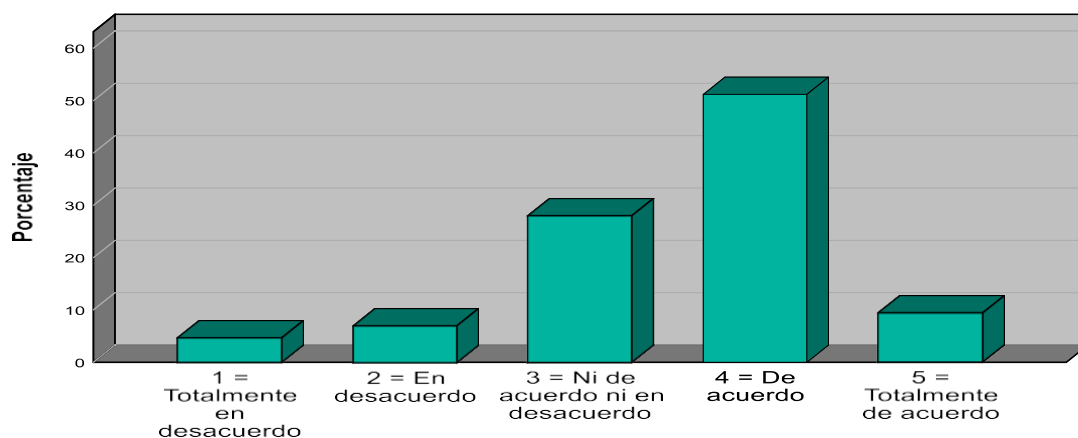
La motivación inspiracional se percibe positivamente por un 52 % de los participantes. Sin embargo, un 22 % permanece neutral, lo que sugiere que algunos miembros del personal no se sienten completamente inspirados ni alineados con la visión de los directivos. Este hallazgo destaca la importancia de reforzar la comunicación de la visión institucional y generar un sentido de entusiasmo compartido entre todos los miembros del equipo. En base a los resultados se requiere

**Tabla N° 11: Estimulación Intelectual**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1 = Totalmente en desacuerdo	4	4,7	4,7	4,7
2 = En desacuerdo	6	7,0	7,0	11,6
3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	27,9	27,9	39,5
4 = De acuerdo	44	51,2	51,2	90,7
5 = Totalmente de acuerdo	8	9,3	9,3	100,0
Total	86	100,0	100,0	

**Nota: Las autoridades fomentan la innovación y la creatividad en el trabajo**

**Figura N° 6: Estimulación intelectual**



El 51 % de los encuestados manifiesta percibir estímulos hacia la innovación y la creatividad, mientras que un 28 % se mantiene neutral, al no estar de acuerdo ni en desacuerdo. Este resultado evidencia una oportunidad de mejora en el fortalecimiento del liderazgo transformacional dentro de la institución. La implementación de incentivos más claros y consistentes que promuevan la generación de nuevas ideas y prácticas innovadoras podría potenciar la capacidad institucional de adaptarse con mayor agilidad a los desafíos y cambios del entorno.

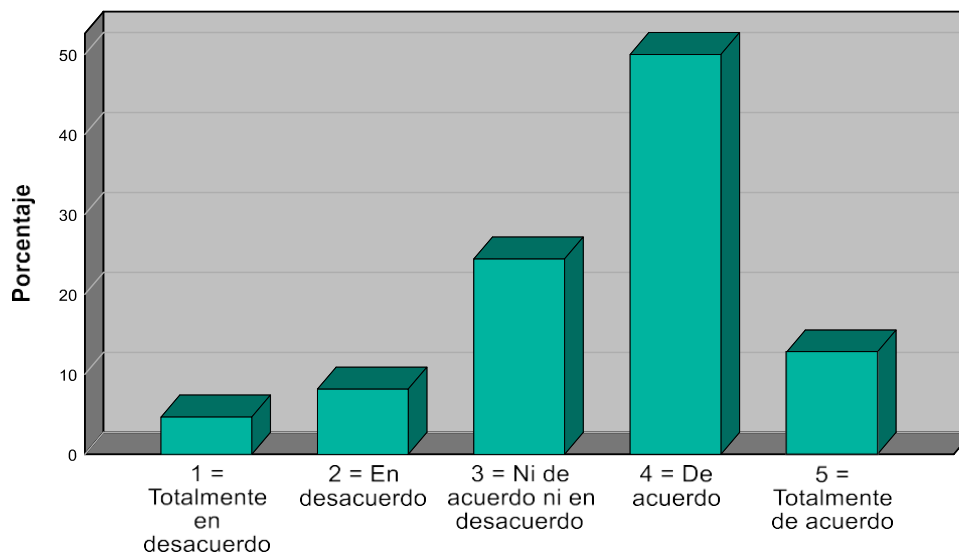
#### **DIMENSIÓN 4: Consideración Individualizada**

**Tabla N° 12: Consideración Individualizada**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 = Totalmente en desacuerdo	4	4,7	4,7	4,7
	2 = En desacuerdo	7	8,1	8,1	12,8
	3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	24,4	24,4	37,2
	4 = De acuerdo	43	50,0	50,0	87,2
	5 = Totalmente de acuerdo	11	12,8	12,8	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Nota: Las autoridades comprenden y atienden las necesidades y circunstancias personales del personal

**Figura N° 7: Consideración individualizada**



La percepción de que las autoridades atienden las necesidades personales de los empleados resulta relativamente baja, ya que solo el 50 % de los encuestados está de acuerdo, mientras que un 24 % se mantiene neutral. Este resultado pone en evidencia una de las principales limitaciones del liderazgo institucional: la insuficiente atención al desarrollo individual del personal. La ausencia de planes de capacitación personalizados impacta negativamente en la satisfacción y el desempeño laboral, aspecto que podría mejorarse mediante la implementación de políticas de formación y acompañamiento profesional orientadas al crecimiento y bienestar del talento humano.

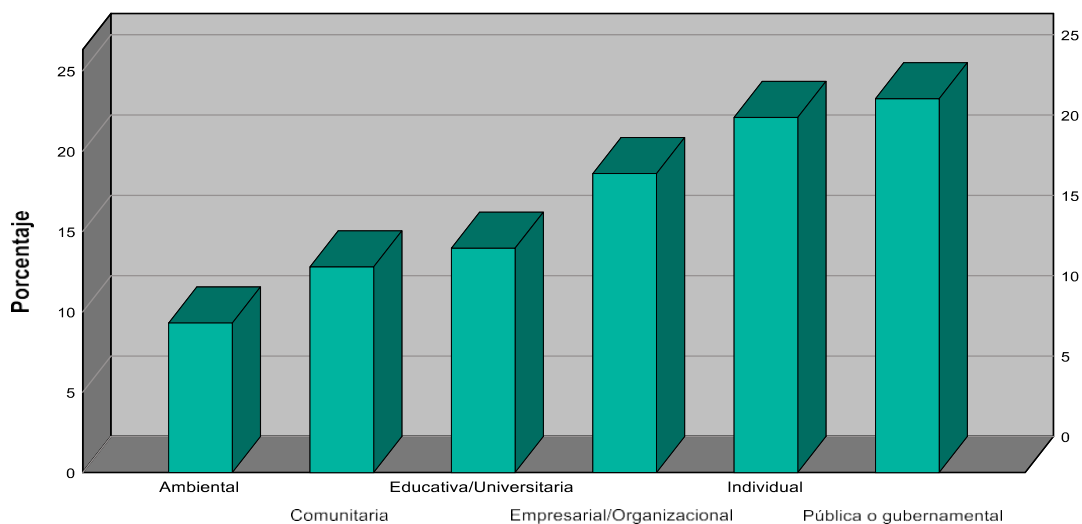
### **Responsabilidad Social Educativa**

**Tabla N° 13: Percepción de la responsabilidad social institucional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Ambiental	8	9,3	9,3	9,3
Comunitaria	11	12,8	12,8	22,1
Educativa/Universitaria	12	14,0	14,0	36,0
Empresarial/Organizacional	16	18,6	18,6	54,7
Individual	19	22,1	22,1	76,7
Pública o gubernamental	20	23,3	23,3	100,0
Total	86	100,0	100,0	

Nota: Tipos de responsabilidad Social

**Figura N° 8: Percepción de la responsabilidad social institucional**



La mayoría de los encuestados resalta la falta de responsabilidad social educativa, sobre todo en la red pública o gubernamental, evidenciando así la poca o nula importancia que se da al liderazgo institucional en cada uno de los empleados en las instituciones públicas o gubernamentales. La falta de protocolos y políticas de liderazgo institucional denota en conflictos personales y/o grupales, por lo cual la falta de responsabilidad social educativa se correlaciona con un bajo desempeño laboral.

### **Correlación entre liderazgo transformacional y la responsabilidad social**

Para verificar la confiabilidad del instrumento, se procedió a calcular el coeficiente de Alfa de Cronbach.

Se utilizó la ayuda del cálculo estadístico en Excel, mismo que permitió ingresar los datos obtenidos al aplicar el cuestionario de personal administrativo del distrito de educación los chillos 17D08 y los transformo en datos numéricos. Se procesó la información ingresada de acuerdo a las variables de estudio Liderazgo transformacional y variable dependiente: Responsabilidad social, lo cual evidencio el coeficiente del alfa de Cronbach de manera automática, evitando utilizar las fórmulas manuales.

El coeficiente calculado para el cuestionario aplicado a personal administrativo dirección distrital de educación 17D08 los chillos, con el uso de Excel se muestra a continuación:

**Tabla N° 14: Estadística de fiabilidad del liderazgo transformacional con incidencia en la responsabilidad social**

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.95	35

Nota: Cálculo de alfa de cronbach

En el instrumento aplicado a personal administrativo de la dirección distrital los chillos 17D08, se obtuvo como coeficiente de confiabilidad ( $\alpha = 0.95$ ) que corresponde a alta confiabilidad del instrumento, de acuerdo con la escala propuesta para el efecto.

**Tabla N° 15: Escala de valores de alfa de cronbach**

Coeficiente del Alfa de Cronbach	
(-1 a 0)	No es confiable
0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
0,5 a 0,75	Moderada Confiabilidad
0,76 a 0,89	Fuerte Confiabilidad
0,9 a 1	Alta confiabilidad

Nota: Valores de confiabilidad de alfa de Cronbach

### **Procesamiento de la información**

Para el procesamiento de la información y de acuerdo con los objetivos planteados, se utilizó lo siguiente.

Con la ventaja de utilizar Excel, se procesaron herramientas de la estadística descriptiva que se presentaron en tablas y gráficos, con esto se procedió hacer el análisis descriptivo de las variables de estudio.

## Proceso de recolección de la información

El proceso de recolección de información se orientó por la formulación y búsqueda de respuestas a las interrogantes generales que orientan la investigación.

## Aplicación de la Entrevista

**Tabla N° 16: Entrevista al Director Distrital 17D08-los Chillos**

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Cuáles son sus principales obligaciones y responsabilidades dentro de a Dirección Distrital?	Supervisar el trabajo de las diferentes unidades del equipo en el cumplimiento de la normativa legal vigente y que se cumplan en los tiempos establecidos cada uno de los proyectos a desarrollar.	
En base a su experiencia, ¿qué tipo de liderazgo predomina en la institución?	Liderazgo transformacional Liderazgo participativo	
En una escala del 1 al 5, ¿qué tan inspiradora considera la visión transmitida por sus directivos? ¿Podría dar un ejemplo concreto?	Una visión clara de los puntos cero tolerancias a la corrupción Mejorar los canales de comunicación	
¿De qué manera los directivos fomentan la	Existe una limitación innovación en el equipo Debido a la	

<p>creatividad y la innovación en el equipo? ¿Podría citar un caso específico?</p>	<p>normativa. Existen muchas limitaciones</p>
<p>¿Usted como servidor de la institución considera que sus directivos se preocupan por su desarrollo profesional y personal de cada uno de los servidores?</p>	<p>En el ámbito docente si existe capacitación constante. En el ámbito administrativo no existe</p>
<p>¿Considera usted que la gestión institucional por parte de los directivos se ajusta adecuadamente a los desafíos y cambios que enfrenta la organización?</p>	<p>En el sector publico los cambios son lentos siempre que se pueda mejorar. Se hacen las cosas de acuerdo a lo que te permite la normativa legal vigente puesto existen limitaciones.</p>
<p>¿Podría usted mencionar cuáles son los proyectos o cambios que han potenciado la creatividad e innovación en la institución?</p>	<p>En el ámbito docente si hay proyectos innovadores para docentes. En el ámbito administrativo no existe es militado por la normativa legal vigente</p>

Nota: Identificar las características del liderazgo transformacional presentes en los directivos

**Tabla N° 17: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño del personal**

PREGUNTA	RESPUESTA	OBSERVACIONES
¿Cree usted que el estilo de liderazgo de sus directivos impacta directamente en su motivación y desempeño laboral?	Si existe un impacto directo, mucho en la forma como se motiva a al personal o compañeros depende mucho del líder	
¿Cree usted que dentro de las autoridades se evidencia liderazgo que inspire a seguir fortaleciendo la institución?	Si existe un fortalecimiento a las instituciones de forma neutral y se espera que se este dando esa imagen sin preferencia personales	
¿Cree usted que en base a al liderazgo de los directivos la productividad y la calidad del trabajo del equipo han mejorado?	Tiene la suerte de encontrar un buen equipo de y existe un compromiso por parte de los funcionarios.	
¿Qué aspectos del liderazgo deberían mejorarse por parte de los directivos para potenciar el desempeño laboral?	Debe mejorar en cuanto a la comunicación abierta directa sin miedos dejar que la gente tome sus propias decisiones	
¿Usted Ha evidenciado diferencias de desempeño laboral en equipos de trabajo cuya característica responde	Si existe un cambio e actitud al sentirse mejor escuchado y existe una buena apertura, para conversar y ser escuchado	

al liderazgo transformacional?	
¿Como Describa un ejemplo?	
¿Con que tipo de liderazgo se identifica usted?	El liderazgo transformacional
¿Percibe usted que el estilo de liderazgo actual contribuye a la transformación positiva de la institución?	Si existiera un liderazgo transformacional. La ministra está tratando de liderar con libertad y transformación por la seguridad y mejorar de los niños
¿Qué aspectos del liderazgo de los directivos contribuyen al desempeño del personal?	La transparencia, el escuchar de forma clara Las acciones hablan más que las palabras y el ejemplo
¿Qué aspectos del liderazgo deberían mejorarse por parte de los directivos para potenciar el desempeño laboral?	Un liderazgo transformacional en base a la empatía, y el escuchar a los funcionarios

Nota: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño del personal

**Tabla N° 18: Proponer estrategias para fortalecer el liderazgo transformacional**

PREGUNTA	RESPUESTA	OBSERVACIONES
<p>¿Qué estrategias recomendaría usted para fortalecer el liderazgo transformacional de los directivos?</p>	<p>Una comunicación abierta de ida y vuelta con todo el equipo de trabajo</p> <p>Empoderar al equipo en a la toma de decisiones por parte del equipo donde su opinión sea toma en cuenta</p>	
<p>¿Cree usted que sería útil implementar programas de capacitación en liderazgo transformacional para los directivos de la institución?</p>	<p>Si siempre es importante un mejor guía para todos.</p> <p>Cursos y programas de como guiar a un equipo</p>	
<p>¿Cómo podría la Dirección fomentar un ambiente donde el personal se sienta empoderado y motivado?</p>	<p>Permitiendo que tomen sus propias decisiones voluntariamente que no se consigue en error</p>	
<p>En una escala del 1 al 5, ¿qué tan relevante considera la comunicación para mejorar liderazgo y desempeño?</p>	<p>Una escale numero 5 muy indispensable siempre</p>	

Nota. Proponer estrategias para fortalecer el liderazgo transformacional

**Tabla N° 19: Analizar el liderazgo transformacional como agente de cambio y su vínculo con la responsabilidad social**

PREGUNTA	RESPUESTA	OBSERVACIONES
<p>¿Cree usted que los directivos fomentan el ambiente laboral para fortalecer el empoderamiento de los servidores en actividades administrativas?</p>	<p>Si se encuentra dentro de la normativa legal vigente si</p>	
<p>¿Cree usted que los directivos fomentan el desarrollo y ejecución de proyectos sociales articulados a la responsabilidad social?</p>	<p>Si existen proyectos sociales, pero Se piensa que se puede hacer más si existen proyectos sociales que se podrían hacer</p>	
<p>¿Usted en calidad de directivo fomentan el desarrollo y ejecución de proyectos sociales articulados a la responsabilidad social?</p>	<p>Si se fomenta y se ejecuta las directrices en conjunto con el equipo que se encuentra encargado de acuerdo de cuantos se inicia y cuantos se terminan de acuerdo con el área de estudio.</p>	
<p>¿Qué criterios considera clave para evaluar la calidad e impacto de los proyectos sociales en la comunidad educativa?</p>		

<p>¿En una escala del 1 a 5 califique usted la relación del liderazgo transformacional y responsabilidad social en la institución?</p>	<p>Directamente relacionados con un puntaje de 5</p>
<p>¿Hay algo adicional que desee aportar sobre liderazgo y desempeño?</p>	<p>Un líder abierto a las sugerencias y que exista apertura en el desempeño va a surgir.</p>
	<p>Un líder cuyas acciones hablen más que sus palabras</p>

---

Nota: Analizar el liderazgo transformacional como agente de cambio y su vínculo con la responsabilidad social

## **CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los resultados obtenidos respaldan en gran medida los hallazgos previos, si bien se evidencia la presencia de un liderazgo con características participativas y transformacionales en determinados ámbitos, también se observa que el marco normativo vigente impone ciertas restricciones que dificultan la implementación de prácticas innovadoras, este aspecto sugiere la necesidad de revisar, flexibilizar algunos lineamientos institucionales para favorecer una gestión más dinámica y adaptativa.

En cuanto a la comunicación interna, si bien existen canales establecidos, los participantes coinciden en que estos aún resultan insuficientes para garantizar un flujo efectivo, bidireccional de información en todos los niveles organizacionales. Esta situación podría estar incidiendo en la alineación de objetivos y en la toma de decisiones compartidas.

Respecto a la capacitación en liderazgo, se reconoce la existencia de iniciativas orientadas al desarrollo de competencias directivas; sin embargo, se señala que estas no abarcan de manera equitativa a todas las áreas o niveles jerárquicos, lo que podría limitar el fortalecimiento de una cultura organizacional coherente y sólida.

Por último, si bien se reconoce el esfuerzo institucional en la ejecución de proyectos sociales, se manifiesta un sentir generalizado respecto a su alcance limitado, en este sentido, se considera que dichos proyectos podrían diseñarse con un enfoque más integral y estratégico, que permita ampliar su cobertura y generar un impacto más significativo y sostenible en la comunidad a la que están dirigidos.

### **DISCUSIÓN**

Los hallazgos de la investigación permiten evidenciar que en la Dirección Distrital 17D08-Los Chillos se manifiestan características propias del liderazgo transformacional, de manera especial en lo relacionado con la visión institucional y la integridad de sus autoridades, sin embargo, estos rasgos aún no alcanzan un nivel de consolidación suficiente, lo que coincide con la hipótesis inicial de que la limitada formación en

liderazgo transformacional repercute de manera directa en el desempeño del personal y, en consecuencia, en la calidad del servicio ofrecido.

De acuerdo con Bass y Avolio (1994), el liderazgo transformacional impulsa la motivación, la confianza y la innovación dentro de las organizaciones, no obstante, los resultados muestran que, pese a la existencia de prácticas participativas, persisten restricciones normativas y carencias de espacios creativos que limitan la implementación plena de un liderazgo transformador, esta situación refleja un desfase entre los lineamientos teóricos y la realidad institucional.

Por otra parte, la percepción del personal destaca la importancia de la consideración individualizada como un elemento que fortalece la motivación y el clima organizacional, sin embargo, tal como señalan Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), este aspecto no se encuentra desarrollado de manera suficiente en la institución. Como consecuencia, un número importante de funcionarios no percibe un acompañamiento cercano que atienda a sus necesidades profesionales y personales, lo que podría incidir en la disminución de la satisfacción laboral y del compromiso organizacional.

En cuanto a la responsabilidad social, se constató que la institución desarrolla proyectos principalmente orientados al ámbito educativo y comunitario, los cuales han generado un impacto positivo en la zona. No obstante, también se percibe que estas iniciativas podrían lograr una mayor cobertura y efectividad si se apoyaran en un liderazgo transformacional más sólido. Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer la gestión institucional mediante un enfoque de liderazgo que integre la visión estratégica con un compromiso social tangible, coherente y de mayor alcance.

El análisis de confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0.95, lo que evidencia una alta consistencia interna entre los ítems del instrumento aplicado. Este resultado demuestra que las preguntas utilizadas para medir las variables de liderazgo transformacional y responsabilidad social presentan una fuerte correlación, lo cual respalda la validez y fiabilidad del cuestionario empleado en la investigación. En consecuencia, se puede afirmar que el instrumento aplicado en la Dirección Distrital de Educación 17D08 – Los Chillos es altamente confiable para evaluar la relación existente entre ambas variables, garantizando que los resultados obtenidos sean coherentes, precisos y representativos de la realidad institucional analizada.

## CONCLUSIONES

- Los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada al personal de la Dirección Distrital, conformados en su mayoría con personas entre los 40 y 59 años, reflejan que más del 85,9% cuenta con una amplia trayectoria y experiencia laboral. Sin embargo, también se evidenció la necesidad de fortalecer ciertas competencias clave que les permitan adaptarse a los nuevos desafíos del entorno laboral, en especial aquellas relacionadas con el liderazgo transformacional. Este hallazgo confirma la importancia de promover programas de formación continua enfocados en el desarrollo de habilidades de gestión, innovación y liderazgo, que impulsen tanto el crecimiento profesional del personal como el fortalecimiento institucional.
- En segundo lugar, los resultados revelaron que, aunque el 65% del personal encuestado afirma conocer este enfoque de liderazgo, un 35% lo desconoce, evidenciando una brecha significativa en su formación. Esta carencia limita la implementación de prácticas de liderazgo efectivas que promueven la innovación, la motivación del equipo, así como la mejora continua de los procesos institucionales.
- Los resultados muestran que la motivación inspiracional se percibe positivamente por un 54 % de los participantes. Sin embargo, un 30 % permanece neutral, lo que indica que algunos miembros del personal no se sienten completamente inspirados ni alineados con la visión de los directivos. Este hallazgo resalta la importancia de reforzar la comunicación de la visión institucional y generar un sentido de entusiasmo compartido entre todos los miembros del equipo.
- Por lo tanto, la implementación de estrategias como talleres prácticos, mentoría, coaching, proyectos aplicados, simulaciones de toma de decisiones y el refuerzo de la comunicación institucional, junto con mecanismos de seguimiento y evaluación continua, permitirá al personal desarrollar competencias de liderazgo efectivas. Estas acciones contribuirán a aumentar la motivación del equipo, mejorar el clima organizacional y garantizar un impacto positivo en el desempeño, incluyendo los resultados de la institución.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda diseñar e implementar programas de capacitación continua dirigidos al personal Distrital de Educación 17D08-Los Chillos, enfocados en el fortalecimiento de competencias clave como el liderazgo transformacional e innovación. Estos programas deben promover la actualización permanente, permitiendo que el personal experimente un desarrollo profesional integral que responda a las demandas actuales del entorno laboral contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.
- Se recomienda incorporar el enfoque de liderazgo transformacional en las políticas y procesos de gestión institucional de la Dirección Distrital de Educación 17D08-Los Chillos. Para ello, es necesario fomentar espacios de reflexión, intercambio de experiencias y evaluación continua del desempeño directivo, de manera que se promueva una cultura organizacional orientada al compromiso, la innovación y la mejora constante del servicio educativo. Esta medida permitirá fortalecer la efectividad del liderazgo dentro de la institución y elevar la calidad de la gestión educativa.
- Se recomienda fortalecer los mecanismos de comunicación interna y las actividades de integración dentro de la Dirección Distrital, con el fin de alinear al personal con la visión institucional y generar un sentido de propósito compartido. Asimismo, se sugiere promover espacios de participación y retroalimentación que permitan que todos los miembros del equipo se sientan valorados y motivados, fomentando un clima organizacional positivo y estimulando la motivación laboral de manera sostenida.
- Se recomienda que la institución implemente de manera sistemática las estrategias de fortalecimiento del liderazgo transformacional, incluyendo talleres prácticos, mentoría, coaching, proyectos aplicados, simulaciones de toma de decisiones y el refuerzo de la comunicación institucional. Además, se sugiere aplicar encuestas de manera continua para evaluar el impacto de estas acciones, lo que permitirá ajustar las estrategias según las necesidades del personal, desarrollar competencias de liderazgo efectivas, incrementar la motivación, mejorar el clima organizacional y optimizar la gestión y los resultados de la institución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alban-Higuera, J. E., & Salazar-Altamirano, D. M. (2025). Influencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital Clínica Touma.

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología

Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Miranda-Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista alergia mexico*.

Barragán, M., Corella, R., & Villena, J. (2024). Responsabilidad social empresarial en la administración pública...

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.

Burbano, A. L. M., & Moreno, H. T. A. (2025). Liderazgo Transformacional y su Influencia en la Gestionabilidad Docente en Entornos Virtuales. *Revista Científica Multidisciplinar*.

científica (6ª ed.). Editorial Episteme.

Corral, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista Ciencias de la Educación*.

Estanyol, M., Marc, R., & Lalueza, F. (2023). La comunicación de la responsabilidad social corporativa en agencias de relaciones públicas en España. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*.

Fonseca, L., Bernate, J., & Cabanzo, D. (2024). Responsabilidad social pública y desarrollo sostenible: una revisión sistemática. *Revista Iberoamericana de Administración Pública*.

Galarza, C. A. R. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*.

Galarza, C. A. R. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*.

Urréa, H. R., Cotto, J. J. R., Sánchez, J. L. O., Díaz, G. E. G., & Saldarriaga, G. (2022). Metodología de la Investigación. *ACVENISPROH Académic*

Guzmán-Muñoz, E., Mendez-Rebolledo, G., Concha-Cisternas, Y., & Faúndez-Casanova, C. (2025). Diseños de investigación cuantitativa en ciencias de la actividad física y la salud. *Revista Ciencias de la Actividad Física*.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill.

Latapí Ramírez, L., & Llanos, L. F. (2024). Liderazgo transaccional y transformacional en la dirección de instituciones educativas mexicanas. *Revista Universidad y Empresa*.

Morocho, P. (2020). La responsabilidad social en la administración pública: desafíos y propuestas en el marco de la modernización del Estado. *Revista de Ciencias Sociales*.

Muñoz, O. L. M. (2025). Responsabilidad social y calidad en la educación rural: una revisión narrativa. *Delectus*.

Portilla Capuñay, C., Pantaleon, F., Gallardo, J., y Hernandez, A. (2024). Liderazgo transformacional como compromiso de cambio: una revisión sistemática. *Revista de Ciencias Administrativas*.

Serrano, P., Game, R., & Riofrio, S. (2025). Liderazgo y satisfacción laboral en colaboradores de una empresa ecuatoriana. *Revista de Psicología Organizacional*.

Tapia Castilla, Z. C., & Antequera Ripoll, J. M. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas.

Suárez García, A. C., & Jerez Caiza, S. J. (2024). Inteligencia emocional y conflictos interpersonales de los colaboradores en la empresa pública de aseo y gestión ambiental del cantón Latacunga (Epagal).

Uzuriaga, M., & Osorio, L. (2000). Liderazgo: definiciones y estilos. *Revista de Ciencias Humanas*.

Valdivieso, L., & Cañar, D. (2025). Liderazgo transformacional en la toma de decisiones de la cooperativa Virgen del Cisne. *Revista Andina de Administración*.

Espín-Guerra, M. A., & Sarango-Medrano, K. D. (2025). Liderazgo con Inteligencia Emocional: El Nuevo Perfil del Servidor Público Ecuatoriano. *MQRInvestigar*, 9(2), e692-e692.

Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Miranda-Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista alergia mexico*, 63(2), 201-206.

Espín-Guerra, M. A., & Sarango-Medrano, K. D. (2025). Liderazgo con Inteligencia Emocional: El Nuevo Perfil del Servidor Público Ecuatoriano. *MQRInvestigar*, 9(2), e692-e692.

Morales Balseca, C. E. (2023). Inteligencia emocional y satisfacción laboral en colaboradores de una Empresa Pública Municipal (Master's thesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador).

Vega Fuentes, N. D., & Santos Moreira, M. G. (2024). Alcances y límites de la Ley Orgánica Reformatoria al Código de Trabajo y la LOSEP para prevención al acoso laboral (Bachelor's thesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2024.).

Mangin, A. S. M. H. (2016). el liderazgo carismático en una muestra de trabajadores Mexicanos (un estudio descriptivo) (Doctoral Dissertation, Universidad Nacional Autónoma de México).

Cerrillo, R., López-Bueno, H., & Hidalgo, N. (2023). Prácticas de Liderazgo Democrático para la Justicia Social. Un Estudio Cualitativo desde la Perspectiva de la Comunidad Educativa. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 12(1).

Foladori, H. (2011). La concepción de liderazgo de Kurt Lewin. *Colombia. Artículo*. Recuperado de: [www.psicologíagrupal.cl/documentos/articulos/liderazgo\\_lewin.html](http://www.psicologíagrupal.cl/documentos/articulos/liderazgo_lewin.html).

Zuzama Covas, J. M. (2015). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real.

Moreno, R. A. (2020). El liderazgo transformacional. *Gestio Et Productio. Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 2(3), 22-39.

Fernández, M. C., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista venezolana de gerencia*, 22(77), 56-74.

Torres-Mojica, A. (2020). La relación de liderazgo. Entre las teorías del liderazgo situacional y la acción humana.

Toquica, J. L. S. La importancia del liderazgo servicial como generador de cambio cultural en las organizaciones The importance of Servant Leadership as a generator of cultural change in organizations.

Deusdad, B. (2003). El concepto de liderazgo político carismático: Populismo e identidades. *Opción*, 19(41), 9-35.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Solicitud de Aprobación para la Investigación

Quito, 1 de septiembre del 2025

Sr. Ing. Christian Hidalgo  
Director  
Dirección Distrital de Educación 17D08 – Los Chillos  
Presente.

Reciba un cordial saludo.

Yo, Jenny Elizabeth Sandoval Tayupanta y Edita Faviola Rea, estudiantes de la maestría en Administración Pública de la Universidad Península de Santa Elena me permito solicitar de manera respetuosa la autorización para desarrollar nuestro trabajo de investigación titulado: "Liderazgo transformacional y su incidencia en la responsabilidad social de la Dirección Distrital 17D08 – Los Chillos".

El estudio tiene como propósito analizar cómo la aplicación del liderazgo transformacional influye en la gestión institucional y en el compromiso social del personal. La información recolectada se utilizará exclusivamente con fines académicos, manteniendo estricta confidencialidad y respeto a la normativa vigente.

Para el efecto, solicito su autorización a fin de poder aplicar encuestas, entrevistas y recopilar la información necesaria dentro de la Dirección Distrital 17D08 – Los Chillos, en las fechas y horarios que se coordinen oportunamente, procurando no interferir en las actividades propias de la institución.

Agradecemos de antemano la apertura y el apoyo que puedan brindar a este proceso investigativo, que busca aportar al fortalecimiento de la gestión educativa.

Sin otro particular, me suscribo con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,



JENNY ELIZABETH  
SANDOVAL TAYUPANTA  
ESTUDIANTE

Lic. Jenny Elizabeth Sandoval Tayupanta  
C.I.: 1714814478  
Estudiante de la Maestría en Administración Pública  
Universidad Península de Santa Elena  
Teléfono: 0992902456  
Correo: jenny.sandovaltayupanta4478@upse.edu



EDITA FAVIOLA REA  
REINOSO  
ESTUDIANTE

Lic. Edita Faviola Rea Reinoso  
C.I.: 0201238383  
Estudiante de la Maestría en Administración Pública  
Universidad Península de Santa Elena  
Teléfono: 0992807474  
Correo: edita.reareinoso3838@upse.edu

## Anexo 2. Certificado de Aprobación para la Investigación

**Quito, 9 de septiembre del 2025**

**Oficio N.º 1**

Sras. Lcda.  
Jenny Elizabeth Sandoval Tayupanta y Edita Faviola Rea Reinoso  
Estudiantes de la Maestría en Administración Pública  
Universidad Estatal Península de Santa Elena  
Presente. -

De mi consideración:

En atención al oficio S/N, de fecha 1 de septiembre del 2025 mediante el cual solicita autorización para desarrollar la investigación titulada: "Liderazgo transformacional y su incidencia en la responsabilidad social de la Dirección Distrital 17D08 – Los Chillos", me permito comunicarle que, una vez revisada la pertinencia y los objetivos de su investigación, esta Dirección **AUTORIZA** la realización del estudio dentro de nuestras instalaciones, siempre y cuando se respeten las siguientes disposiciones:

1. La aplicación de encuestas, entrevistas o recolección de datos deberá coordinarse previamente con el área correspondiente, sin afectar el normal desarrollo de las actividades institucionales.
2. La información recabada deberá ser utilizada exclusivamente con fines académicos y bajo estricta confidencialidad.

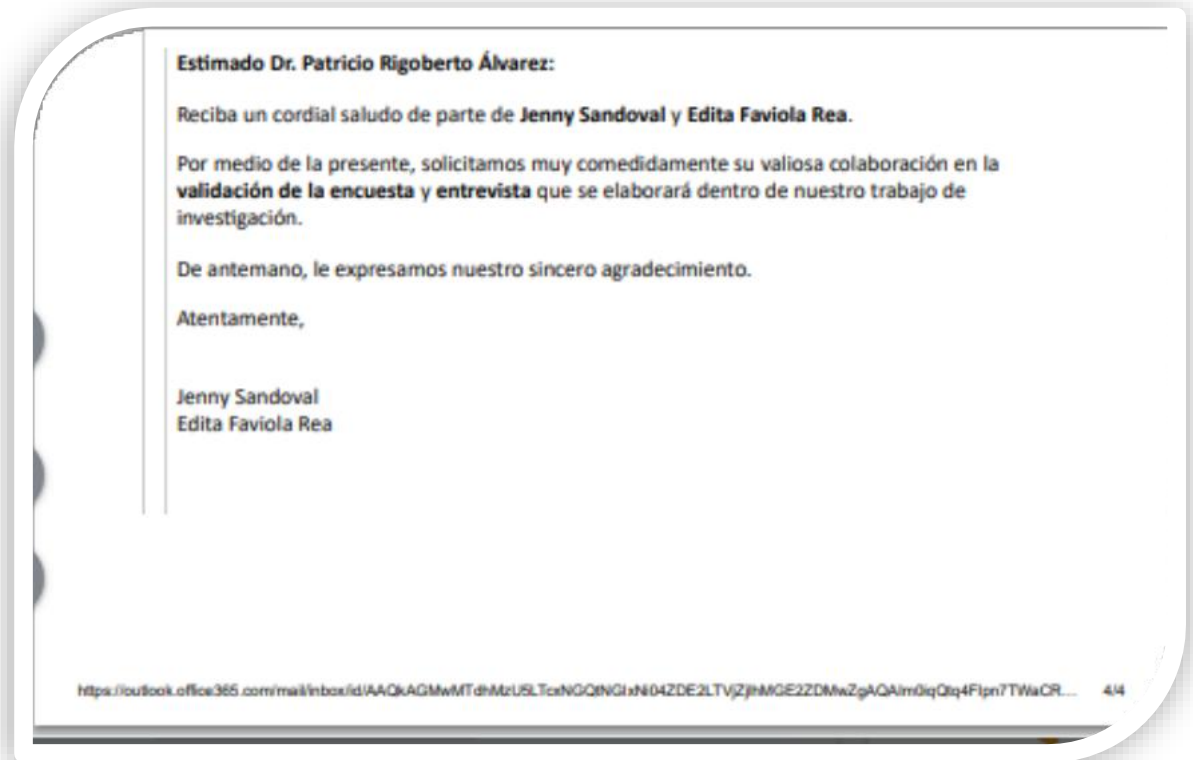
Reiteramos nuestro compromiso de apoyo a la investigación académica, convencidos de que aportará significativamente al fortalecimiento de la gestión educativa y al desarrollo institucional.


Atentamente,



**Ing. Christian Edward Hidalgo Jarrin**  
Director  
Dirección Distrital 17D08 Parroquias  
Rurales Conocoto a La Merced - Educación

### Anexo 3. Solicitud de Revisión para la Encuesta y Entrevista por un Experto



 Outlook

Re: Validacion de la encuesta y entrevista


Desde Msc.PATRICIO RIGOBERTO ALVAREZ MUÑOZ <palvarezm@unemi.edu.ec>

Fecha Vie 05/09/2025 20:20

Para SANDOVAL TAYUPANTA, JENNY ELIZABETH <jenny.sandovaltayupanta4478@upse.edu.ec>

Perfecto, una vez que se ha corregido lo sugerido, concluyó que este instrumento está "VALIDADO"

Saludos

**Patricio Rigoberto Alvarez Muñoz**

Facultad De Ciencias Sociales, Educación Comercial Y Derecho

0991181689

[palvarezm@unemi.edu.ec](mailto:palvarezm@unemi.edu.ec)

<http://www.unemi.edu.ec>

Calle: Universidad Dr. Rómulo Minchala Murillo km. 1.5 vía Miago - Virgen de Fátima, Miago Ecuador.

 Facebook

El vie, 5 sept 2025 a las 20:16, SANDOVAL TAYUPANTA, JENNY ELIZABETH

(<[jenny.sandovaltayupanta4478@upse.edu.ec](mailto:jenny.sandovaltayupanta4478@upse.edu.ec)>) escribió:

Por favor para su validacion doctor

De: Msc.PATRICIO RIGOBERTO ALVAREZ MUÑOZ <palvarezm@unemi.edu.ec>

Enviado: miércoles, 3 de septiembre de 2025 20:18

Para: SANDOVAL TAYUPANTA, JENNY ELIZABETH <[jenny.sandovaltayupanta4478@upse.edu.ec](mailto:jenny.sandovaltayupanta4478@upse.edu.ec)>

Cc: REA REINOSO, EDITA FAVIOLA <[edita.reareinoso8383@upse.edu.ec](mailto:edita.reareinoso8383@upse.edu.ec)>

Asunto: Re: Validacion de la encuesta y entrevista

He revisado la primera entrevista y las observaciones son las siguientes:

He revisado detalladamente su entrevista sobre Liderazgo Transformacional y Desempeño del Personal. En general, la estructura y contenido están bien orientados hacia los objetivos de investigación, pero hay varios aspectos que se pueden mejorar para mayor efectividad.

### **Análisis de la Entrevista Original y Mejoras Propuestas**

#### **Fortalezas de la Entrevista Original:**

## Anexo 4. Validación de la Encuesta y Entrevista por un Experto



---

**Rv: Validacion de la encuesta y entrevista**

---

**Desde** SANDOVAL TAYUPANTA, JENNY ELIZABETH <jenny.sandovaltayupanta4478@upse.edu.ec>

**Fecha** Jue 09/10/2025 21:45

**Para** REA REINOSO, EDITA FAVIOLA <edita.reareinoso8383@upse.edu.ec>

---

**De:** Msc.PATRICIO RIGOBERTO ALVAREZ MUÑOZ <palvarezm@unemi.edu.ec>

**Enviado:** viernes, 5 de septiembre de 2025 20:20

**Para:** SANDOVAL TAYUPANTA, JENNY ELIZABETH <jenny.sandovaltayupanta4478@upse.edu.ec>

**Asunto:** Re: Validacion de la encuesta y entrevista

Perfecto, una vez que se ha corregido lo sugerido, concluyó que este instrumento está **"VALIDADO"**

Saludos

## Anexo 5. Solicitud de Revisión para la Encuesta y Entrevista por un Experto

Quito, 03 de septiembre del 2025

Estimada PhD.  
Mariela Susana Andrade Arias  
Tutora del Trabajo de Investigación  
Presente.-

De nuestras consideraciones:

Reciba un cordial saludo. Por medio del presente, me permito solicitar muy comedidamente la validación de los instrumentos de investigación, que consisten en una encuesta y una guía de entrevista, elaboradas como parte del trabajo de investigación “Liderazgo transformacional y su incidencia en la responsabilidad social de la Dirección Distrital 17D08 - Los Chillos”

Estos instrumentos han sido diseñados con el propósito de recopilar información relevante que permita cumplir con los objetivos planteados en la investigación. Su revisión y validación como tutora garantizarán la pertinencia, coherencia y claridad de los mismos, previo a su aplicación en el campo.

Agradezco de antemano su tiempo, apoyo y orientación en este proceso académico.

Sin otro particular, nos suscribo con sentimientos de estima y consideración.

Atentamente,



JENNY ELIZABETH  
SANDOVAL TAYUPANTA

Lic. Jenny Sandoval  
Estudiante de Maestría en Administración Pública  
Universidad Península de Santa Elena  
Teléfono: 0992902456



FAVIOLA FAVIOLA REA  
SALASO

Lic. Faviola Rea  
Estudiante de Maestría en Administración Pública  
Universidad Península de Santa Elena  
Teléfono: 0992807474

## Anexo 6. Validación de la Encuesta y Entrevista por un Experto

### OFICIO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Quito, 23 de septiembre del 2025

Posgradistas

Lic. Jenny Elizabeth Sandoval y Lic. Edita Faviola Rea

Presente.-

De mi consideración:

Por medio del presente, en calidad de **Tutora del trabajo de titulación** desarrollado por las estudiantes **Jenny Elizabeth Sandoval y Edita Faviola Rea**, del programa de **Maestría de Administración Pública de la Universidad Península de Santa Elena** cuyo tema de investigación es “Liderazgo transformacional y su incidencia en la responsabilidad social de la Dirección Distrital 17D08 - Los Chillos”, hago constar que he procedido a **revisar y validar los instrumentos de recolección de información**, consistentes en **una encuesta y una entrevista**, los cuales cumplen con los criterios metodológicos y de pertinencia científica requeridos para su aplicación.

Dichos instrumentos se consideran adecuados para la obtención de información confiable y relevante, en concordancia con los objetivos planteados en la investigación.

En tal virtud, se autoriza su aplicación en la **Dirección Distrital 17D08 – Los Chillos**, a fin de recabar los datos necesarios para el desarrollo del estudio.

Sin otro particular, me suscribo con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,



---

PhD. Mariela Susana Andrade Arias

**Tutora del Trabajo de Titulación Universidad Península de Santa Elena**

C.I 0916705288

Anexo 7 Cuestionario de Entrevista al Director Distrital

**Identificar las características del liderazgo transformacional presentes en los directivos**

PREGUNTA	RESPUESTA	OBSERVACIONES
¿Cuáles son sus principales obligaciones y responsabilidades dentro de la Dirección Distrital?		
En base a su experiencia, ¿qué tipo de liderazgo predomina en la institución?		
En una escala del 1 al 5, ¿qué tan inspiradora considera la visión transmitida por sus directivos? ¿Podría dar un ejemplo concreto?		
¿De qué manera los directivos fomentan la creatividad y la innovación en el equipo? ¿Podría citar un caso específico?		
¿Usted como servidor de la institución considera que sus directivos se preocupan por su desarrollo profesional y personal de cada uno de los servidores?		
¿Considera usted que la gestión institucional por parte de los directivos se ajusta adecuadamente a los desafíos y cambios que enfrenta la organización?		
¿Podría usted mencionar cuáles son los proyectos o cambios que han potenciado la creatividad e innovación en la institución?		

**Objetivo específico 2: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño del personal**

PREGUNTA	RESPUESTA	OBSERVACIONES
¿Cree usted que el estilo de liderazgo de sus directivos impacta directamente en su motivación y desempeño laboral?		
¿Cree usted que dentro de las autoridades se evidencia liderazgo que inspire a seguir fortaleciendo la institución?		
¿Cree usted que en base a al liderazgo de los directivos la productividad y la calidad del trabajo del equipo han mejorado?		
¿Qué aspectos del liderazgo deberían mejorarse por parte de los directivos para potenciar el desempeño laboral?		
¿Usted Ha evidenciado diferencias de desempeño laboral en equipos de trabajo cuya característica responde al liderazgo transformacional? ¿Como Describa un ejemplo?		
¿Con que tipo de liderazgo se identifica usted?		
¿Percibe usted que el estilo de liderazgo actual contribuye a la transformación positiva de la institución?		
¿Qué aspectos del liderazgo de los directivos contribuyen al desempeño del personal?		
¿Qué aspectos del liderazgo deberían mejorarse por parte de los directivos para potenciar el desempeño laboral?		

**Objetivo específico 3: Proponer estrategias para fortalecer el liderazgo transformacional**

PREGUNTA	RESPUESTA	OBSERVACIONES
¿Qué estrategias recomendaría usted para fortalecer el liderazgo transformacional de los directivos?		
¿Cree usted que sería útil implementar programas de capacitación en liderazgo transformacional para los directivos de la institución?		
¿Cómo podría la Dirección fomentar un ambiente donde el personal se sienta empoderado y motivado?		
En una escala del 1 al 5, ¿qué tan relevante considera la comunicación para mejorar liderazgo y desempeño?		

**Objetivo específico 4: Analizar el liderazgo transformacional como agente de cambio y su vínculo con la responsabilidad social**

PREGUNTA	RESPUESTA	OBSERVACIONES
¿Cree usted que los directivos fomentan el ambiente laboral para fortalecer el empoderamiento de los servidores en actividades administrativas?		
¿Cree usted que los directivos fomentan el desarrollo y ejecución de proyectos sociales articulados a la responsabilidad social?		
¿Usted en calidad de directivo fomentan el desarrollo y ejecución de proyectos sociales articulados a la responsabilidad social?		
¿Qué criterios considera clave para evaluar la calidad e impacto de los proyectos sociales en la comunidad educativa?		
¿En una escala del 1 a 5 califique usted la relación del liderazgo transformacional y responsabilidad social en la institución?		
¿Hay algo adicional que desee aportar sobre liderazgo y desempeño?		

Anexo 3. Formulario Entrevista Estructurada

## Anexo 8. Encuestas Realizadas por Google Form

# Liderazgo Transformacional y su Incidencia en la Responsabilidad Social en la Direccion Distrital

- Presentación Estimado/a participante, esta encuesta tiene como objetivo analizar la relación entre el liderazgo transformacional ejercido por los directivos y la responsabilidad social en la Dirección Distrital de Educación. Su participación es voluntaria y confidencial. Los datos se utilizarán únicamente con fines académicos
- Tiempo estimado: 2-25 minutos

j.eli.san1977@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) 

 No compartido

\* Indica que la pregunta es obligatoria

### DATOS DEMOGRÁFICOS \*

1. Edad

20-29 años

30-39 años

Anexo 9. Evidencia entrevista al Director Distrital



## Anexo 10. Recepción de encuestas

