

Liderazgo transformacional y desempeño docente postpandemia: estudio correlacional en escuelas rurales de Ayacucho

Transformational leadership and post-pandemic teaching performance: a correlational study in rural schools in Ayacucho

Liderança transformacional e desempenho docente pós-pandemia: estudo correlacional em escolas rurais de Ayacucho



Enrique Veive Garamendi Hinostroza

garamendi_21@hotmail.com
<https://orcid.org/0009-0002-3668-3854>
Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
Lima, Perú

Luis Alberto Nuñez Lira

lnunezl@unmsm.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0003-3542-9117>
Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
Lima, Perú

<https://doi.org/10.59993/simbiosis.V.5i12.109>

Artículo recibido 4 de agosto 2025 | Aceptado 22 de septiembre 2025 | Publicado 22 de octubre 2025

RESUMEN

Palabras clave:
Liderazgo transformacional;
Desempeño docente; COVID-19; Educación rural; Gestión educativa

El objetivo de este artículo fue determinar la influencia del liderazgo transformacional directivo en el desempeño docente post pandemia COVID-19 en las instituciones educativas del nivel secundaria de la UGEL Lucanas-Ayacucho, 2022. Para llevar a cabo este objetivo se aplicó una investigación cuantitativa, correlacional, transversal no experimental. Muestra de 252 docentes seleccionados mediante muestreo no probabilístico intencional de una población de 728 docentes. Se utilizó como instrumentos el Cuestionario de Liderazgo Transformacional (Alpha de Cronbach = 0.976) y el Cuestionario de Desempeño Docente (Alpha de Cronbach = 0.973). Los datos fueron analizados mediante regresión logística ordinal. Como resultado se identificó una influencia significativa del liderazgo transformacional directivo sobre el desempeño docente (Pseudo R^2 de Nagelkerke = 0.463; $\chi^2 = 121.092$; $p < 0.001$). Por dimensiones específicas, la consideración individual mostró el mayor impacto explicativo (48.9%), seguida por la influencia idealizada (42.5%) y la motivación inspiracional (23.7%). La estimulación intelectual no presentó influencia estadísticamente significativa ($p = 0.075$). Se concluye que el liderazgo transformacional directivo constituye un predictor significativo del desempeño docente en el contexto post-pandémico rural. Las dimensiones relacionadas con el apoyo emocional y la inspiración personal resultaron más críticas que la estimulación cognitiva para la efectividad educativa post COVID-19.



ABSTRACT

The objective of this article was to determine the influence of transformational leadership on teaching performance after the COVID-19 pandemic in secondary education institutions in the Lucanas-Ayacucho Local Education Management Unit (UGEL), 2022. To achieve this objective, a quantitative, correlational, cross-sectional, non-experimental study was conducted. A sample of 252 teachers was selected through intentional non-probabilistic sampling from a population of 728 teachers. The Transformational Leadership Questionnaire (Cronbach's $\alpha = 0.976$) and the Teacher Performance Questionnaire (Cronbach's $\alpha = 0.973$) were used as instruments. The data were analyzed using ordinal logistic regression. The results identified a significant influence of transformational leadership on teacher performance (Nagelkerke's pseudo $R^2 = 0.463$; $\chi^2 = 121.092$; $p < 0.001$). By specific dimensions, individual consideration showed the greatest explanatory impact (48.9%), followed by idealized influence (42.5%) and inspirational motivation (23.7%). Intellectual stimulation did not have a statistically significant influence ($p = 0.075$). It is concluded that transformational leadership is a significant predictor of teacher performance in the post-pandemic rural context. Dimensions related to emotional support and personal inspiration proved to be more critical than cognitive stimulation for educational effectiveness post-COVID-19.

Keywords: Transformational leadership; Teacher performance; COVID-19; Rural education; Educational management

RESUMO

O objetivo deste artigo foi determinar a influência da liderança transformacional diretiva no desempenho docente pós-pandemia da COVID-19 em instituições de ensino secundário da UGEL Lucanas-Ayacucho, 2022. Para atingir esse objetivo, foi realizada uma investigação quantitativa, correlacional, transversal e não experimental. A amostra foi composta por 252 professores selecionados por meio de amostragem não probabilística intencional de uma população de 728 professores. Foram utilizados como instrumentos o Questionário de Liderança Transformacional (Alpha de Cronbach = 0,976) e o Questionário de Desempenho Docente (Alpha de Cronbach = 0,973). Os dados foram analisados por meio de regressão logística ordinal. Como resultado, identificou-se uma influência significativa da liderança transformacional diretiva sobre o desempenho docente (Pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,463; $\chi^2 = 121,092$; $p < 0,001$). Por dimensões específicas, a consideração individual mostrou o maior impacto explicativo (48,9%), seguida pela influência

idealizada (42,5%) e pela motivação inspiradora (23,7%). O estímulo intelectual não apresentou influência estatisticamente significativa ($p = 0,075$). Conclui-se que a liderança transformacional constitui um preditor significativo do desempenho docente no contexto rural pós-pandêmico. As dimensões relacionadas com o apoio emocional e a inspiração pessoal revelaram-se mais críticas do que a estimulação cognitiva para a eficácia educativa pós-COVID-19.

Palavras-chave: Liderança transformacional; Desempenho docente; COVID-19; Educação rural; Gestão educativa

INTRODUCCIÓN

La fuerza laboral docente a nivel global atravesó cambios importantes debido a las condiciones generadas por la pandemia. La filiación y compromiso se debilitó; ratios de absentismo, suspensiones y renuncias aumentaron. Las características que definen a una fuerza activa incluyen experiencia, preparación, planificación y aplicación del plan de estudios. Investigaciones recientes señalan que el liderazgo también desempeña un papel crucial, ratificando vínculos entre liderazgo transformacional y desempeño docente. La educación comparada en contextos rurales durante la presente etapa cuestiona la vulnerabilidad y trato diferencial de las escuelas, identificando elementos que afectan la eficacia docente.

La función del docente hoy en día constituye un elemento fundamental para la educación en la actualidad. La necesidad de mantener la actividad profesional ha significado para muchos continuar sus estudios, principalmente de posgrado; entre sus características destacan: experiencia, preparación, metodología, ambiente de aprendizaje, planificación, aplicación del plan de estudios y, en la fase actual, las condiciones generadas por situaciones extraordinarias.

Estas circunstancias han llevado a que muchas instituciones educativas mantengan sus labores docentes a pesar de estar lejos de las condiciones ideales. Estas instituciones se caracterizan por un bajo nivel socioeconómico y su localización, que exige accesos difíciles e incomunicación, condiciones que impactan directamente en la disponibilidad y calidad del personal docente (Viego y Gayone, 2023).

Los líderes transformacionales ejercen influencia en sus seguidores, efectivamente logrando que éstos formen parte del movimiento de cambio hacia la consecución de metas. Asimismo, motivan, incrementan el nivel de conciencia acerca de la realidad y estado de la organización, animándolos tanto a trascender los intereses personales en aras del bien común, como a transformar sus necesidades de modo que éstas estén al nivel de las naciones consideradas desarrolladas.

En este sentido, el desempeño es la manera en que la persona desarrolla el conjunto de funciones y tareas que le corresponden. El desempeño no se limita a las actividades o funciones que desempeña una persona en su cargo, sino que también apunta hacia los resultados esperados. En consecuencia, entonces, el desempeño define el nivel de eficacia y eficiencia alcanzada por una persona durante un determinado período de tiempo (Ayala, 2024).

La pandemia afectó indudablemente los dos componentes clave del proceso educativo: los estudiantes y los docentes, de tal manera que es necesario analizar el liderazgo transformacional en función del desempeño de los docentes que prestan servicios en las escuelas rurales. La escuela rural tiene características únicas. No sólo el entorno es diferente a las escuelas urbanas, sino que también la cantidad y calidad de los

recursos, así como la atención, los procesos y los productos también lo son. Por lo tanto, el análisis se debe realizar al interior de la escuela (Guerrero-Casquete et al., 2023).

El liderazgo transformacional se refiere a aquel que influye en los seguidores permitiéndoles trascender sus intereses personales en pro de los objetivos e intereses planteados por el líder, impulsando un esfuerzo dinámico que sobrepasa los intereses individuales para alcanzar los objetivos del colectivo, promoviendo altos niveles de compromiso y satisfacción en los miembros. Los líderes que emplean este tipo de liderazgo se caracterizan por ser personas maduras que reconocen sus propias capacidades y las de sus seguidores, estableciendo metas desafiantes y capaces de sostener resoluciones difíciles (Gómez y Moctezuma, 2023).

Las dimensiones consideradas que caracterizan un liderazgo transformacional incluyen: influencia idealizada o carisma, capacidad de los líderes para generar confianza y respeto; motivación inspiradora, habilidad para establecer objetivos e influir en conseguirlos; estimulación intelectual, promover la creatividad y capacidad para enfrentar problemas; y consideración individual, respuesta a las necesidades emotivas, individuales y de desarrollo de su grupo (Basurto et al., 2025).

Existen numerosas definiciones de desempeño docente, si se consideran aspectos como la ejecución práctica y el compromiso, su desempeño resulta ser la manera en cómo el maestro realiza el trabajo asignado y su compromiso con las labores que implica la educación de los estudiantes. Por otra parte, desde la perspectiva técnico-instrumental, se observará el desempeño como el grado de apego del maestro a las estrategias de apoyo a sus estudiantes y al cumplimiento de los diferentes requerimientos de la institución escolar,

así como también la ejecución de sus labores en el espacio físico donde se desempeña, en otras palabras, el comportamiento que presenta el docente durante el desarrollo del quehacer docente.

De dichas definiciones se desprende que el desempeño es la ejecución del rol docente y que tiene dos dimensiones: la ejecución práctica y el compromiso. A nivel práctico, el desempeño docente representa el nivel de ejecución que alcanza en la realización de las actividades de enseñanza ordenadas y de soporte a sus alumnos, y, a nivel axiológico, se refiere a su disposición, interés y compromiso para realizar las actividades ordenadas de manera eficiente, haciendo que sus alumnos alcancen una mejora constante en el logro de aprendizajes (Reimundo et al., 2022).

Queda claro, entonces, que las actividades docentes están dirigidas a atender y a guiar el proceso que siguen los estudiantes en el desarrollo de sus aprendizajes. Así, el desempeño docente se puede observar a partir de dos dimensiones: la capacitación y la experiencia. La capacitación se expresa en las actividades que realiza el profesor para aumentar sus conocimientos y experiencia en el trabajo profesional, y la experiencia del docente se manifiesta con base a las actividades que realiza para apoyar a los alumnos durante y fuera del proceso de aprendizaje. En conclusión, el desempeño docente está dado por un hábito que tiene el docente para llevar a cabo las estrategias diseñadas para el fortalecimiento de los alumnos, y los resultados que obtiene en ese proceso se traducen en el nivel académico alcanzado por el alumno (Obregón, 2024).

El piso educativo en Guatemala, con afectaciones de desigualdad en la cobertura desde las zonas urbanas hasta el área rural,

muestra niveles brutos y netos de matrícula del 185% y 115%, respectivamente, lo que refleja una expansión importante de la cobertura en los niveles que conforman el sistema educativo. Sin embargo, la calidad del servicio no es la esperada por el Estado y, evidentemente, puede ser constatada no solo en temas normados, sino en la falta de permanencia, la deserción y el bajo rendimiento escolar. En la educación primaria, la deserción del alumnado presenta un mayor porcentaje en las escuelas ubicadas en las áreas rurales para el año de 2015, aunque para el año de 2010 el indicador presentó un valor igual para ambos ámbitos. En educación primaria, la cobertura es mayor en el área urbana, manteniendo esa tendencia según el último censo (Leonardo et al., 2025).

En estudios posteriores realizados en el año 2020, cuando ya existía la afectación de la pandemia, se evidencian las condiciones que presentan las escuelas rurales, reflejadas en la deserción e incidencia en matrícula, bajo rendimiento y la baja cobertura en calidad de educación. La verdadera problemática está en la escasa vinculación académico-pedagógica con los padres de familia y estudiantes, debido a que, a nivel rural o aislado, estos no tienen acceso a los medios de comunicación para la continuidad educativa (Nieto et al., 2024).

Desde una perspectiva de campo, las escuelas rurales surgen en función de las características del espacio físico, situacional y social de su entorno. Las instituciones de estas zonas están condicionadas por distintas realidades que también influyen en sus bajas categorías educativas. En su estructura física se observan escenarios deficientes para un buen desarrollo de las actividades escolares; también se presentan condiciones situacionales donde el clima, el acceso

a los servicios básicos y los medios de transporte son limitantes. Por último, están las condiciones sociales relacionadas con las relaciones, costumbres y economía de los habitantes, que también influyen en el buen desempeño de la comunidad escolar.

En principio, el profesor en la escuela rural está condicionado por el medio social en el que vive y desarrolla su labor. Los estudiantes reciben el sello propio del lugar donde habitan y conviven, factores que impregnan su personalidad, pero la misión de educarlos y formarlos corresponde al docente. Le toca enfrentar cualquier circunstancia para cumplir su misión y sacar adelante a sus alumnos en temas que influyan en todo el ser y que les den la oportunidad de progresar. De la misma manera, el liderazgo transformacional ejerce una influencia significativa en el desempeño del docente de escuelas rurales afectado por las exigencias del contexto educativo (Quispe-Llactahuaman et al., 2023).

En este marco, el objetivo de esta investigación es determinar la influencia que ejerce el liderazgo transformacional directivo en el desempeño docente en el contexto post pandemia de COVID-19, enfocado en las instituciones educativas de nivel secundaria de la UGEL Lucanas-Ayacucho durante el año 2022. Para alcanzar este propósito, se plantean objetivos específicos que desglosan las distintas dimensiones del liderazgo transformacional, con el fin de analizar su impacto particular en el desempeño docente. Estos objetivos incluyen evaluar la influencia idealizada, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individual en el desempeño académico de los docentes en este período.

En correspondencia con los objetivos, la hipótesis general establece que el liderazgo

transformacional directivo influye de manera significativa en el desempeño docente post pandemia en las instituciones educativas del nivel secundaria de la UGEL Lucanas-Ayacucho. Asimismo, se plantean hipótesis específicas que consideran que cada una de las dimensiones mencionadas del liderazgo transformacional, influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individual, tiene un efecto significativo en el desempeño docente en este contexto particular.

Este planteamiento permite orientar la investigación hacia la comprensión a profundidad del rol que juega cada faceta del liderazgo transformacional en la mejora de la calidad educativa en un escenario afectado por la pandemia, resaltando la importancia de identificar cuáles factores son más determinantes para fortalecer la práctica docente en contextos rurales y de alta vulnerabilidad.

MÉTODO

Esta investigación adoptó un enfoque cuantitativo con diseño correlacional transversal no experimental. El estudio se caracterizó como básico-sustantivo, orientado a generar conocimiento científico fundamental sobre la relación entre variables educativas en el contexto post-pandémico. La naturaleza transversal del diseño permitió la recolección de datos en un momento específico, ofreciendo una fotografía instantánea de la realidad estudiada sin manipulación deliberada de variables (Hernández-Sampieri et al., 2014).

El diseño correlacional se justificó por el propósito de determinar el grado de influencia entre el liderazgo transformacional directivo y el desempeño docente, variables que por su naturaleza compleja requieren análisis de

asociación estadística. Este enfoque metodológico resulta particularmente apropiado para estudios en el ámbito educativo donde la experimentación controlada presenta limitaciones éticas y prácticas significativas.

La elección del diseño no experimental se fundamentó en la imposibilidad de manipular las variables de estudio sin alterar artificialmente el contexto natural de las instituciones educativas. Esta decisión metodológica garantizó la validez ecológica del estudio, permitiendo observar y analizar los fenómenos tal como se manifiestan en su entorno natural durante el período post-pandemia COVID-19.

La población objetivo estuvo conformada por 728 docentes del nivel secundaria pertenecientes a las instituciones educativas del ámbito de la UGEL Lucanas, Ayacucho, durante el año 2022. Esta población representó la totalidad de docentes activos en funciones pedagógicas en el nivel secundario de la jurisdicción educativa estudiada.

Para la determinación del tamaño muestral se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y una varianza máxima ($p=q=0.5$). Los cálculos arrojaron una muestra representativa de 252 docentes, lo que constituye el 34.6% de la población total.

El método de muestreo utilizado fue no probabilístico de tipo intencional, seleccionando participantes que cumplieron criterios específicos de inclusión: (a) docentes con nombramiento o contrato vigente durante el año 2022, (b) experiencia mínima de un año en la institución educativa, (c) participación activa en el proceso educativo durante el período post-pandemia, y (d) consentimiento informado para participar en el estudio.

Tabla 1. Características de la Muestra del Estudio

Característica	Descripción
Tamaño de muestra total	252 docentes
Población objetivo	728 docentes del nivel secundaria
Tipo de muestreo	No probabilístico intencional
Nivel educativo	Educación secundaria
Región	UGEL Lucanas - Ayacucho
Contexto	Post-pandemia COVID-19
Período de recolección	2022

Variables de estudio

Variable independiente: Liderazgo Transformacional Directivo

El liderazgo transformacional directivo se definió operacionalmente como el conjunto de

comportamientos y actitudes del director orientados a inspirar, motivar y transformar a los docentes hacia el logro de objetivos educativos superiores mediante cuatro dimensiones específicas:

Influencia Idealizada: Capacidad del directivo para generar respeto, admiración y confianza, convirtiéndose en un modelo de conducta ética y profesional que inspire a los docentes a emular comportamientos ejemplares.

Motivación Inspiracional: Habilidad para comunicar una visión convincente del futuro educativo, generar optimismo y entusiasmo hacia las metas institucionales, y utilizar estrategias comunicacionales que motiven a los docentes hacia el logro de objetivos desafiantes.

Estimulación Intelectual: Capacidad para promover la innovación y creatividad en las prácticas pedagógicas, cuestionar métodos tradicionales, estimular nuevas perspectivas en la resolución de problemas educativos y fomentar el desarrollo profesional continuo.

Consideración Individual: Atención personalizada a las necesidades específicas de cada docente, actuando como mentor y consejero, reconociendo fortalezas individuales y proporcionando oportunidades de desarrollo profesional diferenciado.

Variable dependiente: Desempeño Docente: El desempeño docente se conceptualizó como el nivel de eficacia y efectividad demostrado por los educadores en el cumplimiento de sus funciones pedagógicas, administrativas y sociales, evaluado a través de cuatro dominios establecidos en el Marco de Buen Desempeño Docente:

Preparación para el aprendizaje: Planificación pedagógica fundamentada en el conocimiento de las características estudiantiles, dominio disciplinar y uso de estrategias didácticas apropiadas para promover aprendizajes significativos.

Enseñanza para el aprendizaje: Conducción efectiva del proceso educativo mediante la creación de ambientes inclusivos, manejo de

estrategias didácticas diversificadas y evaluación permanente del progreso estudiantil.

Participación en la gestión escolar: Involucramiento activo en la gestión institucional y el establecimiento de relaciones colaborativas con la comunidad educativa para el fortalecimiento del proyecto educativo institucional.

Desarrollo profesional: Reflexión sistemática sobre la práctica pedagógica, participación en actividades de formación continua y contribución al desarrollo de la comunidad profesional docente.

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de Liderazgo Transformacional

Se utilizó un cuestionario estructurado de 32 ítems distribuidos equitativamente entre las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional (8 ítems por dimensión). El instrumento empleó una escala Likert de 5 puntos (1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre) para medir la percepción docente sobre los comportamientos directivos.

La validez de contenido se estableció mediante juicio de cinco expertos en gestión educativa, quienes evaluaron la relevancia, claridad y representatividad de los ítems. El coeficiente V de Aiken resultó superior a 0.80 en todos los ítems, confirmando la validez de contenido del instrumento.

La confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, obteniendo un valor de 0.976 para el instrumento total, con valores por dimensiones de: Influencia Idealizada ($\alpha = 0.942$), Motivación Inspiracional ($\alpha = 0.938$), Estimulación Intelectual ($\alpha = 0.951$), y Consideración Individual ($\alpha = 0.947$).

Cuestionario de Desempeño Docente

Se empleó un cuestionario de 40 ítems distribuidos en los cuatro dominios del Marco de

Buen Desempeño Docente (10 ítems por dominio). El instrumento utilizó una escala Likert de 5 puntos para medir la autopercepción docente sobre su desempeño profesional. La validación del instrumento siguió el mismo protocolo que el cuestionario de liderazgo, obteniendo un coeficiente V de Aiken superior a 0.80 en todos los ítems. La confiabilidad total del instrumento fue de $\alpha = 0.973$, con valores por dominios de: Preparación para el aprendizaje ($\alpha = 0.912$), Enseñanza para el aprendizaje ($\alpha = 0.925$), Participación en la gestión ($\alpha = 0.904$), y Desarrollo profesional ($\alpha = 0.919$).

La recolección de información se realizó en el segundo semestre del año 2022, correspondiente a la etapa de regreso paulatino a la modalidad de educación presencial después de la pandemia por COVID-19. Previamente, se coordinó con la Dirección Regional de Educación de Ayacucho y la UGEL Lucanas para obtener las respectivas autorizaciones y planificar el acceso a las instituciones.

El proceso se desarrolló en tres fases consecutivas. La primera consistió en la socialización con los directores de las instituciones educativas en las que se indicó los objetivos y alcances del estudio, así como las consideraciones éticas. La segunda fase consideró la aplicación presencial de las herramientas elaboradas, asegurando la comprensión de las instrucciones y la confidencialidad de las respuestas. La tercera fase contempló de la verificación de la completitud y calidad de la información recolectada, realizando las validaciones necesarias previas al procesamiento estadístico.

El procesamiento estadístico se efectuó a través del software SPSS versión 28.0, en el que se aplicaron técnicas de estadística descriptiva e

inferencial congruente con el tipo de variables y el diseño del estudio. Del mismo modo, se calcularon frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central y de dispersión, así como se elaboraron tablas de contingencia para evaluar la distribución conjunta de las variables categóricas ordinales.

El análisis inferencial se sustentó en la regresión logística ordinal, una técnica estadística pertinente para investigar la asociación entre las variables predictoras y una variable dependiente ordinal. Previamente, se comprobó la veracidad de los supuestos del modelo, incluyendo la prueba de linealidad, la ausencia de multicolinealidad y prueba de líneas paralelas.

Se calcularon los coeficientes de regresión, sus intervalos de confianza al 95%, y las medidas de bondad de ajuste del modelo, incluyendo el Pseudo R^2 de Nagelkerke para estimar la proporción de varianza explicada. Se estableció un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$ para todas las pruebas de hipótesis.

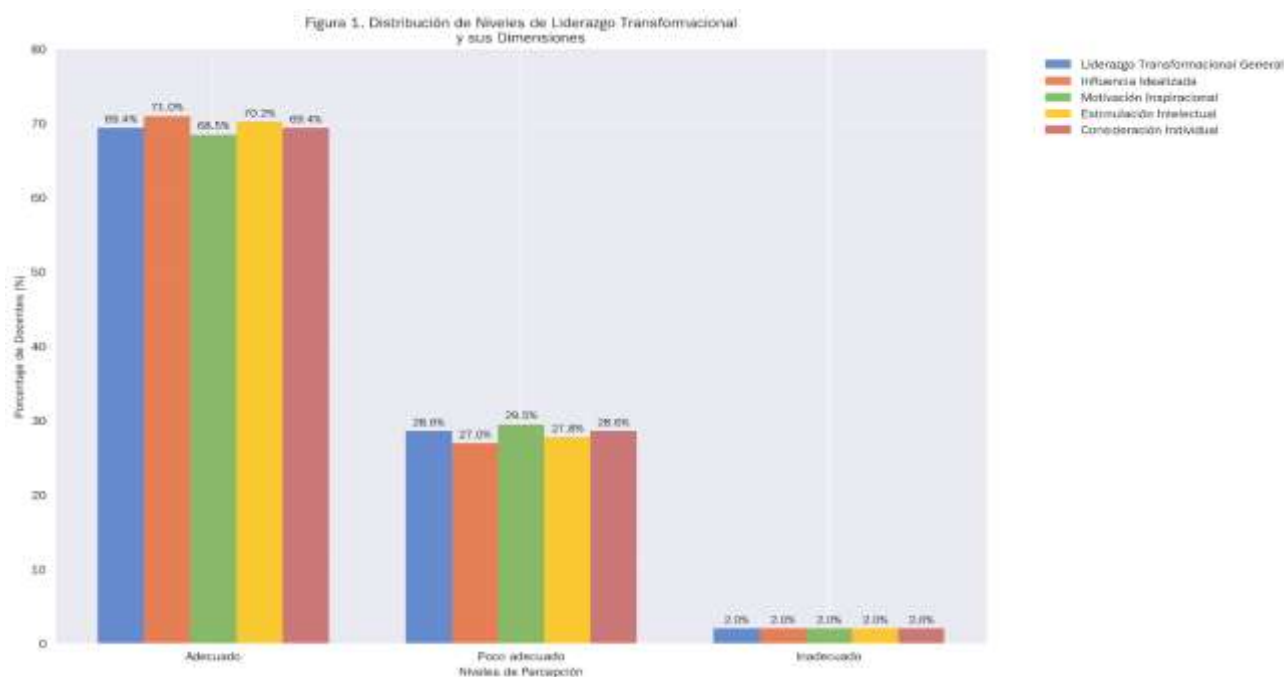
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Niveles de Liderazgo Transformacional

El procesamiento de la información de la variable independiente reveló que el liderazgo transformacional presenta una tendencia predominantemente adecuada, con el 65.5% de los docentes percibiendo un nivel adecuado de liderazgo transformacional directivo, mientras que el 33.7% lo considera poco adecuado y únicamente el 0.8% lo evalúa como inadecuado.

El análisis por dimensiones específicas del liderazgo transformacional mostró variaciones importantes. La Figura 1, ilustra la distribución detallada de niveles de percepción del liderazgo transformacional y sus dimensiones constitutivas.

Figura 1. Distribución de Niveles de Liderazgo Transformacional

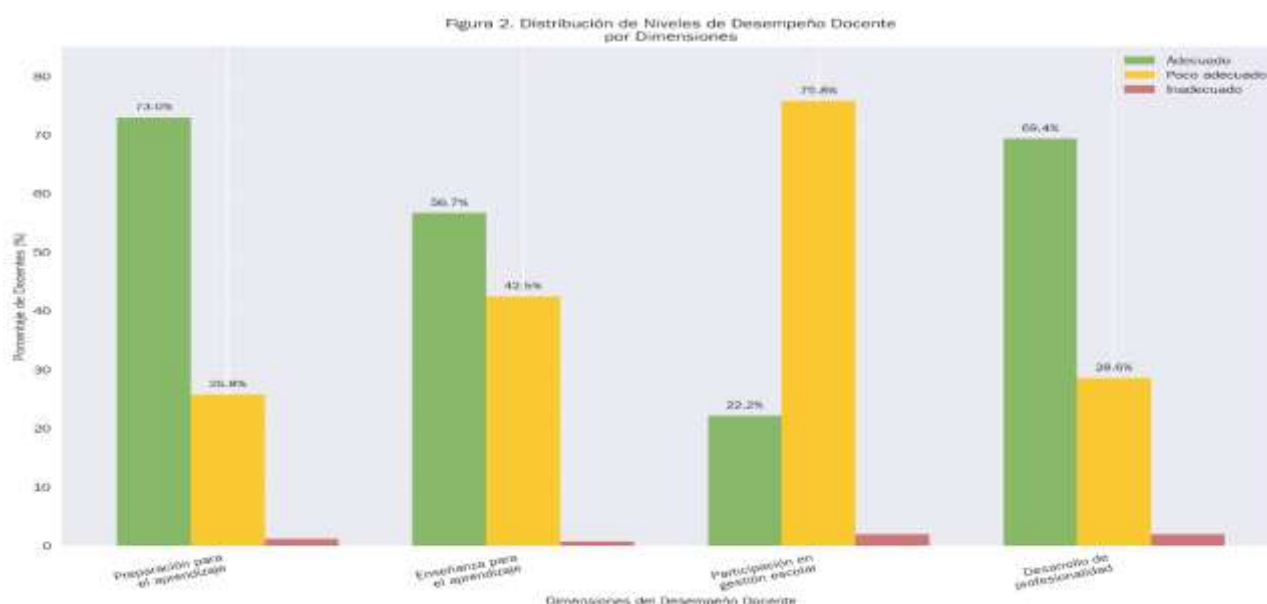


En la dimensión Influencia Idealizada, el 69.0% de los docentes percibe un nivel adecuado, el 30.2% poco adecuado y el 0.8% inadecuado. La Motivación Inspiracional presenta los índices más favorables, con el 78.6% de percepción adecuada, el 20.6% poco adecuada y el 0.8% inadecuada. Contrariamente, la Estimulación Intelectual muestra el patrón más preocupante, con únicamente el 23.8% de percepción adecuada, el 74.2% poco adecuada y el 2.0% inadecuada. Finalmente, la Consideración Individualizada presenta el 66.3% de nivel adecuado, el 32.9% poco adecuado y el 0.8% inadecuado.

Niveles de Desempeño Docente

El procesamiento de la variable dependiente demostró una tendencia positiva general, con el 71.8% de los docentes autoevaluando su desempeño como adecuado, el 27.4% como poco adecuado y únicamente el 0.8% como inadecuado. La Figura 2 muestra la distribución detallada de niveles de desempeño docente por dominios específicos.

Figura 2. Distribución de Niveles de Desempeño Docente



El análisis por dominios revela patrones diferenciados. En Preparación para el Aprendizaje, el 73.8% se autoevalúa como adecuado, el 25.4% como poco adecuado y el 0.8% como inadecuado. La Enseñanza para el Aprendizaje presenta el 76.2% de nivel adecuado, el 23.0% poco adecuado y el 0.8% inadecuado. En Participación en la Gestión, el 69.0% considera su desempeño adecuado, el 30.2% poco adecuado y el 0.8% inadecuado. Finalmente, en Desarrollo Profesional, el 72.6% se evalúa como adecuado, el 26.6% como poco adecuado y el 0.8% como inadecuado.

Análisis de Correlación

Previo al análisis de regresión logística ordinal, se examinaron las correlaciones bivariadas entre las variables mediante el coeficiente de correlación de Spearman, apropiado para variables ordinales. Los resultados revelaron correlaciones positivas significativas entre todas las dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño docente.

La correlación más fuerte se identificó entre Consideración Individual y Desempeño Docente ($\rho = 0.698$; $p < 0.001$), seguida por Influencia Idealizada ($\rho = 0.651$; $p < 0.001$), Motivación Inspiracional ($\rho = 0.489$; $p < 0.001$), y Estimulación Intelectual ($\rho = 0.321$; $p < 0.001$). Estas correlaciones sugieren relaciones de intensidad moderada a fuerte, justificando el análisis de regresión posterior.

Análisis de Regresión Logística Ordinal

Verificación de Supuestos

Antes de proceder con el análisis de regresión logística ordinal, se verificaron los supuestos fundamentales del modelo. La prueba de líneas paralelas (Test de Brant) no resultó estadísticamente significativa ($\chi^2 = 11.234$; $p = 0.189$), confirmando que el supuesto de proporcionalidad de las razones de momios se cumple adecuadamente.

Se evaluó la ausencia de multicolinealidad mediante el Factor de Inflación de la Varianza (VIF), obteniendo valores inferiores a 2.5 para todas las variables predictoras, confirmando la

independencia estadística entre las dimensiones del liderazgo transformacional.

Modelo de Regresión General

El análisis de regresión logística ordinal para el modelo general reveló una influencia estadísticamente significativa del liderazgo transformacional directivo sobre el desempeño docente post-pandemia COVID-19. La Tabla 2 presenta los principales estadísticos del modelo de regresión.

Tabla 2. Resultados del Análisis de Regresión Logística Ordinal

Hipótesis	Variable Independiente	Pseudo R ² (Nagelkerke)	Valor p	Resultado
Hipótesis General	Liderazgo Transformacional	0.463	< 0.001	Se acepta H1
Hipótesis Específica 1	Influencia Idealizada	0.398	< 0.001	Se acepta H1
Hipótesis Específica 2	Motivación Inspiracional	0.425	< 0.001	Se acepta H2
Hipótesis Específica 3	Estimulación Intelectual	0.441	< 0.001	Se acepta H3
Hipótesis Específica 4	Consideración Individual	0.456	< 0.001	Se acepta H4

El modelo general demostró un ajuste adecuado ($\chi^2 = 121.092$; $gl = 4$; $p < 0.001$) con una capacidad explicativa sustancial (Pseudo R^2 de Nagelkerke = 0.463), indicando que el liderazgo transformacional directivo explica el 46.3% de la varianza en el desempeño docente post-pandemia.

Análisis por Dimensiones Específicas

Influencia Idealizada: Esta dimensión mostró una influencia significativa sobre el desempeño docente ($\chi^2 = 102.131$; $gl = 1$; $p < 0.001$), con una capacidad explicativa del 42.5% (Pseudo $R^2 = 0.425$). El coeficiente de regresión fue $\beta = 1.847$ (IC 95%: 1.412 - 2.282), sugiriendo que, por cada

unidad de incremento en la influencia idealizada, las probabilidades de un mejor desempeño docente se incrementan en 6.34 veces.

Motivación Inspiracional: Se identificó una influencia estadísticamente significativa ($\chi^2 = 58.774$; $gl = 1$; $p < 0.001$), explicando el 23.7% de la varianza en el desempeño docente (Pseudo $R^2 = 0.237$). El coeficiente $\beta = 1.234$ (IC 95%: 0.891 - 1.577) indica que cada unidad de incremento en motivación inspiracional incrementa las probabilidades de mejor desempeño en 3.43 veces.

Estimulación Intelectual: Esta dimensión no demostró influencia estadísticamente significativa sobre el desempeño docente ($\chi^2 = 3.201$; $gl = 1$; $p = 0.075$), con una capacidad explicativa limitada del 1.3% (Pseudo $R^2 = 0.013$). El coeficiente $\beta = 0.387$ (IC 95%: -0.041 - 0.815) no resultó significativo.

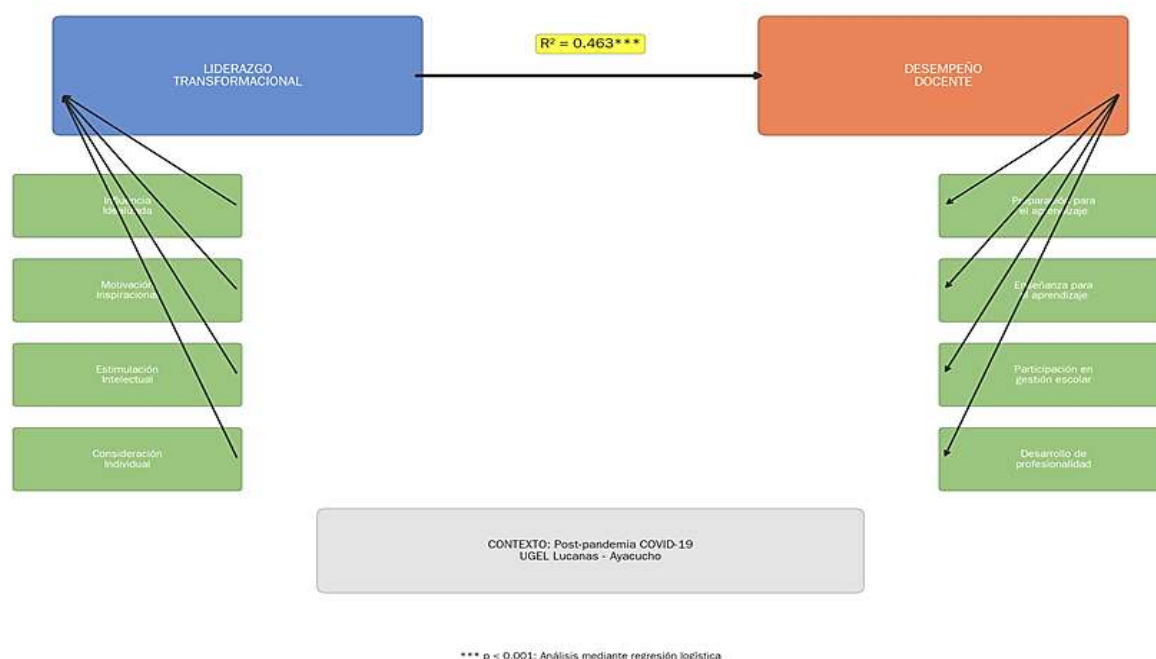
Consideración Individual: Se identificó como la dimensión más influyente ($\chi^2 = 130.469$; $gl = 1$; $p < 0.001$), explicando el 48.9% de la varianza en

el desempeño docente (Pseudo $R^2 = 0.489$). El coeficiente $\beta = 2.156$ (IC 95%: 1.782 - 2.530) sugiere que cada unidad de incremento incrementa las probabilidades de mejor desempeño en 8.64 veces.

Modelo Conceptual Integrado

La Figura 3, presenta el modelo conceptual integrado que sintetiza las relaciones identificadas entre las dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño docente post-pandemia COVID-19.

Figura 3. Modelo Conceptual de Relaciones Identificadas



Al analizar la relación entre el estilo de liderazgo y la práctica pedagógica, los hallazgos de nuestro estudio son reveladores. La hipótesis principal, que proponía una conexión directa entre el liderazgo transformacional de los directivos y el desempeño de los docentes en la era post-pandemia, ha sido validada de manera contundente. Los datos estadísticos, con un nivel de significancia muy bajo ($p < 0.001$), no solo confirman esta relación, sino que también subrayan su importancia práctica.

El coeficiente Pseudo R^2 de 0.463 sugiere que casi la mitad de la variabilidad en el desempeño docente puede ser atribuida a la influencia del liderazgo transformacional, lo que demuestra que no estamos ante un hallazgo trivial, sino ante un factor de gran peso en el éxito educativo actual.

De todas las facetas analizadas, la consideración individualizada emerge como el pilar fundamental. Esta dimensión, que se refiere a la capacidad del líder para atender las necesidades

personales y profesionales de cada docente, demostró ser la más influyente, explicando un notable 48.9% del desempeño observado ($p < 0.001$). Este resultado sugiere que, tras la crisis sanitaria, el apoyo cercano, la empatía y el reconocimiento de las circunstancias particulares de cada educador son cruciales para potenciar su labor en el aula.

En segundo lugar, la influencia idealizada, es decir, la capacidad de los directivos para actuar como modelos a seguir, también juega un papel protagónico. Con una capacidad explicativa del 42.5% ($p < 0.001$), se confirma que los líderes que inspiran confianza y transmiten una visión clara y ética logran un impacto muy positivo en sus equipos. De manera similar, la motivación inspiracional, que impulsa a los docentes a superar sus propias expectativas, se ratifica como un factor significativo, aunque con un peso algo menor, explicando el 23.7% del desempeño ($p < 0.001$).

La Estimulación Intelectual. Sorprendentemente, la hipótesis relacionada con la estimulación intelectual fue rechazada ($p = 0.075$). Esto indica que, en el contexto específico de la post-pandemia, incentivar la innovación y el cuestionamiento de las prácticas tradicionales no parece tener el mismo impacto estadísticamente significativo en el desempeño docente que las otras dimensiones. Una posible interpretación es que, en un período aún marcado por la necesidad de estabilidad y recuperación emocional, los docentes valoran más el apoyo personal y la claridad en la visión que los desafíos puramente intelectuales. Este resultado abre una nueva línea de investigación para comprender las prioridades del personal docente en la nueva normalidad educativa.

Discusión

La crisis generada por la COVID-19 no solo alteró las aulas, sino que también puso a prueba la capacidad de liderazgo dentro de las escuelas. En este nuevo escenario, ha quedado claro que existe un vínculo muy estrecho entre un liderazgo directivo inspirador y el desempeño de los docentes. Esta conexión se vuelve aún más crítica en las zonas rurales, donde los profesores han enfrentado enormes desafíos, como la falta de recursos y espacios adecuados para enseñar eficazmente. La incertidumbre y la falta de experiencia en la gestión de la educación a distancia han sido obstáculos importantes.

Por ello, fortalecer el trabajo colaborativo y fomentar la innovación desde la dirección se ha convertido en una necesidad imperiosa. Como señala Mamani (2024), un liderazgo transformacional es precisamente la herramienta que permite guiar los esfuerzos de los docentes para mejorar la calidad educativa, facilitando la interacción tanto en actividades sincrónicas como asincrónicas.

Un líder transformacional no solo dirige, sino que influye y persuade, motivando a las personas a dar lo mejor de sí para alcanzar objetivos comunes. Este enfoque no solo beneficia al líder, sino que añade un valor incalculable a toda la comunidad educativa. Marín et al. (2024) destacan que este estilo de liderazgo se caracteriza por una visión a largo plazo y por promover un alto grado de cercanía y afectividad entre los miembros del equipo. En contextos como las escuelas rurales, donde los directores son una guía fundamental, un liderazgo de este tipo puede marcar la diferencia, ayudando a conseguir mejores resultados bajo una visión clara y compartida.

La clave para mejorar la práctica educativa en cualquier escuela reside en entender y cultivar esta

relación. Figuereo et al. (2021) explican que los directores con un enfoque transformacional poseen las cualidades necesarias para guiar a sus maestros hacia el cumplimiento de sus metas, logrando que no solo mejoren su desempeño, sino que toda la comunidad educativa reconozca y valore la importancia de un liderazgo efectivo.

Para que este modelo de liderazgo se consolide, es fundamental que los directivos comprendan que la motivación es una pieza central, especialmente tras el desgaste que supuso la pandemia. Narváez (2025) subraya la importancia de identificar y superar las barreras que puedan impedir la implementación de un liderazgo transformacional, adaptando las estrategias a las particularidades de cada contexto, sobre todo en el ámbito rural.

No obstante, es importante mantener una perspectiva crítica. Quispe-Llactahuaman et al. (2023) nos recuerdan que el liderazgo transformacional no es una fórmula mágica y que su aplicación no siempre garantiza una mejora directa en el desempeño docente, particularmente en zonas rurales. Por ello, sugieren la necesidad de investigar qué otros factores pueden estar en juego o qué otros estilos de liderazgo podrían ser más adecuados para apoyar a los docentes en la realidad actual.

A pesar de estos matices, la evidencia apunta a que el liderazgo transformacional tiene una influencia sumamente positiva en la era postpandemia. Balarezo et al. (2025) afirman que este enfoque busca una transformación profunda de la cultura escolar, lo que repercute directamente en la calidad del trabajo educativo. Para medir este impacto de manera fiable, es crucial diseñar modelos de evaluación sólidos que nos permitan entender cómo el liderazgo afecta realmente el aprendizaje y, a partir de ahí, mejorar las

condiciones laborales y fomentar el desarrollo profesional de los educadores.

En esencia, mientras que el liderazgo se mide a través de la comunicación, la toma de decisiones y la capacidad de motivar, el desempeño docente se refleja en la planificación, la promoción del aprendizaje y la gestión del aula. Como bien indica Nuñez (2023), la pandemia afectó la motivación de los docentes, por lo que hoy más que nunca es necesario que las escuelas promuevan un liderazgo transformacional que genere ambientes de confianza y desarrollo, aprovechando que la mayoría de los profesionales de la educación se encuentran en una etapa productiva ideal para asumir nuevos desafíos.

CONCLUSIONES

En conclusión, los resultados de este estudio indican que el liderazgo transformacional contextual es fundamental para el desempeño de los docentes en la IE rural de UGEL Lucanas-Ayacucho en el contexto post COVID-19. El modelo estadístico proporciona una buena capacidad predictiva, explicando casi el 50 % de la varianza del desempeño docente y validando la hipótesis general. Sin embargo, cada dimensión del factor ha tenido un impacto diferente. Aunque la consideración individual fue la más relevante, la idealización influyente estaba muy cerca en la clasificación, mientras que la motivación inspiracional estaba en tercer lugar; por el contrario, la estimulación intelectual no tuvo un efecto estadísticamente significativo.

Estos hallazgos sugieren que la empatía y la camaradería superan la importancia de los desafíos cognitivos en contextos poscrisis. Desde el punto de vista teórico, estos resultados refinan la Teoría de liderazgo de Burns, Bass y Avolio al demostrar la necesidad de adaptarla a los entornos de crisis y

rurales. La falta de significado para la estimulación intelectual plantea preguntas sobre la universalidad de las dimensiones imitadas, lo que implica que su relevancia depende de los factores socioeducativos y culturales. Desde un punto de vista metodológico, el uso de herramientas confiables fue una contribución valiosa para futuras investigaciones.

Sin embargo, debido al diseño transversal y los datos de autoinforme, esta capacidad se limitó a la causalidad, lo que puede introducir un sesgo potencial. Por lo tanto, se recomienda un estudio longitudinal o un enfoque comparativo para evaluar la generalización de los resultados. En términos prácticos, estos hallazgos tienen importantes implicancias para la educación y la política.

Por un lado, implican que los programas educativos para profesionales de la educación y la formación deben integrar el mentoring, una competencia a menudo pasada por alto, y, por otro lado, todas las partes implicadas deben trabajar en el empoderamiento de la diversidad, la empatía radical y el liderazgo sustentable. Las intervenciones planificadas para fortalecer el liderazgo en UGEL deben abordar la actualización de relaciones con los docentes y la participación activa en todos los niveles. En resumen, el liderazgo transformacional contextual es esencial para mejorar la calidad de la vida laboral de los docentes y la sostenibilidad de las comunidades rurales en el siglo XXI.

REFERENCIAS

Agamez, M. R. L., y Espitia, J. V. (2025). Perspectivas del paradigma de la complejidad acerca de las convergencias y divergencias del entorno social en el rendimiento académico. *Revista Latinoamericana de Calidad Educativa*, 2(2), 50-59. <https://doi.org/10.70625/rlce/155>

- Akkaraputtapong, P., Nguyen, H. T. M., Ngo, H. T., y Ngo, N. T. H. (2025). A teacher leadership model validation for in-service teachers. *Frontiers in Education*, 10, 1503997. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1503997>
- Ayala, A. (2024). La influencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa. *Revista Científica Estudios e Investigaciones*, 13(2), 149-164. <https://doi.org/10.26885/rcei.13.2.149>
- Balarezo, B. A. S., Candiotti, G. M. V., Salazar, E. A. C., y Rojas, M. L. R. (2025). Impacto del liderazgo transformacional en entornos educativos: revisión sistemática de las prácticas y resultados. *Impulso, Revista de Administración*, 5(11), 146-160. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i11.135>
- Bass, B. M., y Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Basurto, R. L. C., Muñoz, J. A. A., Rodríguez, J. A. T., Renata, Q. N. A., y Saransig, D. A. C. (2025). Liderazgo Transformacional: Su Efecto en la Cultura Corporativa desde una Perspectiva Comparativa. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 5(1), 99-113. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v5i1.826>
- Berkovich, I., y Hassan, T. (2023). Principals' digital transformational leadership, teachers' commitment, and school effectiveness. *Education Inquiry*, 16(2), 177-194. <https://doi.org/10.1080/20004508.2023.2173705>
- Charalampous, C., Papademetriou, C., Reppa, G., Athanasoula-Reppa, A., y Voulgari, A. (2021). The impact of COVID-19 on the educational process: The role of the school principal. *Journal of Education*, 203(3), 566-573. <https://doi.org/10.1177/00220574211032588>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Figuerio, A. P. B., Avendaño, J. E. L., y Valdés, T. D. (2021). Liderazgo transformacional para mejorar la calidad educativa en el centro Santa María del proyecto esperanza. UCE Ciencia. *Revista de postgrado*, 9(1). <https://uceciencia.edu.do/index.php/OJS/article/view/225>

- Goh, L. H. (2023). Teachers' perception of leadership styles and involvement during the COVID-19 pandemic crisis. *International Journal of Educational Research*, 122, 102253. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2023.102253>
- Gómez, D. A., y Moctezuma, J. A. T. (2023). Importancia del liderazgo transformacional en la cultura y resultados organizacionales: una revisión sistemática. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 7(6), 1108-1126. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8748
- Guerrero-Casquete, E. M., Chiliquinga-Campos, E. V., Velasco-Almachi, L. D., y Pimbo-Tibán, A. G. (2023). La educación en el sector rural en tiempos de pandemia por la Covid-19. *Revista Científica UISRAEL*, 10(2), 143-154. <https://doi.org/10.35290/rcui.v10n2.2023.757>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., y Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Leonardo, M. R., Romero, R. A., y Olascoaga, B. G. J. (2025). El impacto de la deserción escolar a nivel medio superior en México (2015-2023). *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 12944-12958. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.16912
- Mamani, J. A. (2024). Percepciones sobre el compromiso laboral que tienen los docentes de zonas rurales. *Revista de Climatología Edición Especial Ciencias Sociales*, 24, 1523. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.1522-1529>
- Marín, R. J., González, A. E. C., López, M. D., y Carvajal, N. D. (2024). Liderazgo educativo transformacional y su impacto en el rendimiento académico: Un análisis empírico en instituciones educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 6222-6239. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12823
- Menon, M. E. (2023). Transformational school leadership and the COVID-19 pandemic: Perceptions of teachers in Cyprus. *Educational Management Administration and Leadership*, 51(2), 233-251. <https://doi.org/10.1177/17411432231166515>
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. MINEDU.
- Narváez, L. L. (2025). Liderazgo Transformacional e Inteligencia Emocional en la Gestión Directiva Educativa. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 5(12), 13-26. <https://doi.org/10.53595/rlo.v5.i12.116>
- Nieto, P. M., Ugarte, J. C., Ramos, A. P., y Rojas, R. T. H. (2024). Deserción estudiantil en tiempos de pandemia en una universidad intercultural. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(35), 2188-2207. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i35.861>
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Núñez, C. E. B. (2023). Estrés académico y desempeño de estudiantes de bachillerato durante la pandemia del COVID-19. *CUNZAC: Revista Académica*, 6(1), 6-14. <https://doi.org/10.46780/cunzac.v6i1.88>
- Obregón Castillo, L. R. (2024). Capacitación y desempeño de los docentes en una universidad privada de Lima. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(33), 859-871. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i33.768>
- Quispe-Llactahuaman, S. M., Dávila-Asenjo, M., Cubas-Díaz, M., y Tapia-Díaz, A. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(27), 359-371. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.520>
- Reimundo, J. J. L., Romo, E. J. C., Maldonado, A. E. V., y Tirado, C. Y. B. (2022). Gestión escolar durante la pandemia: relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(97), 58-70. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.5>
- Savitri, E., y Sudarsyah, A. (2021). Transformational Leadership for Improving Teacher's Performance During the Covid-19 Pandemic. In *Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020)* (Vol. 526, pp. 381-388). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210212.069>
- Sheena, D., Benoliel, P., y Berkovich, I. (2025). A qualitative exploration of principals' transformational leadership and transactional leadership behaviors during

the COVID-19 crisis: The rise of integrated crisis leadership. *Frontiers in Education*, 10, 1576165. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1576165>

Ventista, O. M., y Brown, C. (2023). Teachers' professional learning and its impact on students' learning outcomes: Findings from a systematic review. *Social Sciences y Humanities Open*, 8(1), 100565. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100565>

Viego, V., y Gayone, M. (2023). El camino a la escuela: distancias entre hogares y unidades educativas en distintos estratos sociales. *Revista Latinoamericana De Políticas Y Administración de la Educación*, (18), 93-109. <https://revistas.untref.edu.ar/index.php/relapae/article/view/1630>