

El Impacto del Liderazgo Transformacional en la Práctica Docente: Un Estudio Comparativo de Escuelas Públicas en Ecuador y Escuelas Privadas K12 en China

"The Impact of Transformational Leadership on Teaching Practice: A Comparative Study of Public Schools in Ecuador and Private K12 Schools in China"

Jara Escobar Cecilia Alexandra

Orcid: 0000-0001-8282-7017

UPSE

Universidad Estatal Península de Santa Elena

Abstract: *This essay comparatively analyzes the implementation of transformational leadership in two distinct educational contexts: the Adolfo Jurado González Basic Education School in Ecuador and private K12 schools in China. Through the analysis of Tomalá's (2025) thesis and Hou, Ahmad, and Zhao's (2024) systematic review, the similarities and differences in applied theoretical models, leadership dimensions, challenges faced, and results obtained in both countries are examined. Both contexts share the adoption of Bass's (1985) model as the fundamental theoretical basis, confirming the positive impact of transformational leadership on teaching practice, intrinsic motivation, and pedagogical innovation. However, while Ecuador focuses on Bass's four classic dimensions (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration) within a public system focused on educational equity, China diversifies its theoretical approach by incorporating the models of Kouzes and Posner (2006), Bennis and Nanus (1985), and Leithwood and Sun (2012), adapting to a massive and highly competitive private education market. The identified challenges reveal convergences in communication problems, training, and resistance to change, but also significant differences: Ecuador faces technological gaps and economic resource limitations, while China struggles with the cultural adaptation of Western theories, clarification of roles between management and leadership, and demographic pressures. Methodologically, Ecuador uses a quantitative empirical approach with primary data from a specific school, while China employs a systematic literature review with national scope. Results in Ecuador show high levels of teacher satisfaction (91% trust and respect, 100% commitment), while China emphasizes the need to develop culturally adapted theoretical frameworks of its own. Recommendations from both studies converge on the importance of continuous training and feedback, but diverge in that Ecuador prioritizes practical mechanisms coordinated with existing institutions, while China seeks to build specific theories and strategies for its context. The essay concludes that transformational leadership, although universal in its fundamental principles, requires significant contextual adaptations to be effective in educational realities as diverse as those of Ecuador and China.*

Keywords: transformational leadership, teaching practice, basic education, private K12 schools, Ecuador, China, international comparison, educational quality.

Resumen: *El presente ensayo analiza comparativamente la implementación del liderazgo transformacional en dos contextos educativos distintos: la Escuela de Educación Básica Adolfo Jurado González en Ecuador y las escuelas privadas K12 en China. A través del análisis de la tesis de Tomalá (2025) y la revisión sistemática de Hou, Ahmad y Zhao (2024), se examinan las similitudes y diferencias en los modelos teóricos aplicados, las dimensiones del liderazgo, los desafíos enfrentados y los resultados obtenidos en ambos países. Ambos contextos comparten la adopción del modelo de Bass (1985) como base teórica fundamental, confirmando el impacto positivo del liderazgo transformacional en la práctica docente, la motivación intrínseca y la innovación pedagógica. Sin embargo, mientras Ecuador se centra en las cuatro dimensiones clásicas de Bass (influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada) dentro de un sistema público enfocado en la equidad educativa, China diversifica su enfoque teórico incorporando los modelos de Kouzes y Posner (2006), Bennis y Nanus (1985) y Leithwood y Sun (2012), adaptándose a un mercado educativo privado masivo y altamente competitivo. Los desafíos identificados revelan convergencias en problemas de comunicación, capacitación y resistencia al cambio, pero también diferencias significativas: Ecuador enfrenta brechas tecnológicas y limitaciones de recursos económicos, mientras que China lucha con la adaptación cultural de teorías occidentales, la clarificación de roles entre gestión y liderazgo, y presiones demográficas. Metodológicamente, Ecuador utiliza un enfoque cuantitativo empírico con datos primarios de una escuela específica, mientras que China emplea una revisión sistemática de literatura con alcance nacional. Los resultados en Ecuador muestran altos niveles de satisfacción docente (91% de confianza y respeto, 100% de compromiso), mientras que China enfatiza la necesidad de desarrollar marcos teóricos propios culturalmente adaptados. Las recomendaciones de ambos estudios convergen en la importancia de la capacitación continua y la retroalimentación, pero divergen en que Ecuador prioriza mecanismos prácticos coordinados con instituciones existentes, mientras que China busca construir teorías y estrategias específicas para su contexto. El ensayo concluye que el liderazgo transformacional, aunque universal en sus principios fundamentales, requiere adaptaciones contextuales significativas para ser efectivo en realidades educativas tan diversas como las ecuatoriana y china.*

Palabras clave: liderazgo transformacional, práctica docente, educación básica, escuelas privadas K12, Ecuador, China, comparación internacional, calidad educativa.

1. Introduction

1.1 Contexto Educativo y Marco Legal

Ecuador: Educación Pública como Derecho Fundamental

En Ecuador, el marco legal se fundamenta en la Constitución de 2008 y la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI, 2011). Estos documentos establecen la educación como un derecho humano gratuito, laico y obligatorio, con énfasis en la obligación estatal de garantizar calidad educativa. El Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEVAL) se encarga de regular y estandarizar la preparación de directivos y docentes.

La investigación de Tomalá (2025) se desarrolla en una escuela pública de educación básica en la provincia de Santa Elena, con una muestra de 12 participantes (1 directora y 11 docentes). Este contexto refleja el sistema educativo ecuatoriano, donde la educación pública busca garantizar equidad y calidad para todos los estudiantes, independientemente de su condición socioeconómica.

China: Diversificación Educativa y Competitividad

En China, el contexto es radicalmente diferente. La Ley de Promoción de Educación Privada equipara legalmente el estatus de la educación privada y pública, generando un mercado educativo altamente competitivo. Según Hou et al. (2024), existían 186,700 escuelas privadas en 2020, lo que representa un sector educativo masivo y diversificado.

Las escuelas privadas K12 (kindergarten through 12th grade) en China operan en un entorno de competencia feroz, donde la internacionalización y la calidad educativa son factores diferenciadores cruciales. A diferencia de Ecuador, donde el enfoque está en la equidad y el acceso universal, China enfrenta desafíos demográficos como la disminución de la población en edad escolar, lo que intensifica la competencia entre instituciones.

2. Modelos Teóricos de Liderazgo

Convergencia en Bass y Burns

Ambos países comparten una base teórica común: el modelo de liderazgo transformacional de Bass (1985) y las distinciones fundamentales establecidas por Burns (1978) entre liderazgo transaccional y transformacional. Esta convergencia teórica refleja la globalización del conocimiento académico en el campo del liderazgo educativo.

En Ecuador, Tomalá (2025) utiliza las cuatro dimensiones clásicas de Bass:

- 1) Influencia idealizada
- 2) Motivación inspiradora
- 3) Estimulación intelectual
- 4) Consideración individualizada

Diversificación Teórica en China

Sin embargo, China presenta una apropiación teórica más diversificada. Además de Bass, los investigadores chinos incorporan:

- **Kouzes y Posner (2006):** con sus cinco prácticas de liderazgo (modelar el camino, inspirar una visión

compartida, desafiar el proceso, capacitar a otros para actuar, animar el corazón)

- **Bennis y Nanus (1985):** con sus cuatro estrategias de liderazgo empresarial
- **Leithwood y Sun (2012):** con un modelo específico para escuelas que incluye cinco dimensiones y once prácticas específicas

Esta diversificación sugiere que el contexto chino, más complejo y competitivo, requiere herramientas teóricas más sofisticadas. El uso del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) como instrumento de evaluación sistemática también indica un mayor grado de institucionalización de la investigación en liderazgo en China.

3. Dimensiones del Liderazgo Transformacional: Comparación Detallada

Dimensión	Ecuador (Bass)	China (Leithwood & Sun)
Visión	Motivación inspiradora: comunicar visión clara	Establecer direcciones: visión compartida + altas expectativas
Desarrollo personal	Consideración individualizada	Desarrollar personas: apoyo + estimulación + modelado
Innovación	Estimulación intelectual	Incluida en desarrollo de personas y programa instruccional
Estructura organizacional	No explícita	Rediseñar organización: cultura, colaboración, comunidad
Programa académico	Implícito en práctica docente	Mejorar programa de instrucción: enfoque explícito
Prácticas relacionadas	No incluidas	Recompensa contingente + gestión por excepción

La tabla revela que el modelo chino es más comprehensivo, incluyendo dimensiones organizacionales y estructurales que el modelo ecuatoriano no aborda explícitamente. Mientras Ecuador se centra en la relación interpersonal entre directivo y docente, China incorpora la reconfiguración institucional y la participación de la comunidad.

4. Desafíos en la Implementación

Desafíos Compartidos

Ambos contextos enfrentan obstáculos similares:

- **Problemas de comunicación** entre líderes y docentes
- **Falta de capacitación específica** en liderazgo transformacional
- **Resistencia al cambio** y falta de interés en nuevos enfoques
- **Sobrecarga laboral** y frustración docente
- **Dificultades para implementar** efectivamente el liderazgo transformacional

Desafíos Específicos de China

El contexto chino presenta desafíos adicionales derivados de su particular situación:

- **Adaptación cultural:** Las teorías de liderazgo fueron conceptualizadas en contextos occidentales y requieren ajustes para el contexto chino
- **Confusión teórica:** Límites poco claros entre liderazgo empresarial y educativo
- **Rol del líder:** Tensión entre funciones de gestión administrativa y liderazgo pedagógico
- **Presión demográfica:** Disminución de la población estudiantil y cierre de escuelas
- **Competencia del mercado:** Supervivencia del más apto en el sector privado

Desafíos Específicos de Ecuador

El contexto ecuatoriano muestra dificultades diferentes:

- **Brechas tecnológicas:** Docentes no actualizados con tecnología educativa
- **Recursos económicos limitados:** Restricciones presupuestarias para innovación
- **Brechas generacionales:** Diferencias entre docentes de distintas generaciones
- **Ambiente individualista:** Falta de colaboración entre pares

5. Metodología de Investigación: Enfoques Complementarios

Las diferencias metodológicas entre ambos estudios reflejan las distintas necesidades investigativas de cada contexto:

Ecuador (Tomalá, 2025):

- **Enfoque:** Cuantitativo empírico
- **Diseño:** Estudio de caso único
- **Datos:** Primarios (encuestas Likert + entrevistas)
- **Muestra:** 12 participantes (censo total de la escuela)
- **Análisis:** Estadístico descriptivo (porcentajes, frecuencias)

China (Hou et al., 2024):

- **Enfoque:** Revisión sistemática de literatura
- **Diseño:** Análisis documental y teórico
- **Datos:** Secundarios (artículos de Baidu Scholar, CNKI, Google Scholar)
- **Muestra:** Múltiples estudios nacionales
- **Análisis:** Comparativo de modelos teóricos y tendencias

Esta diferencia metodológica es lógica: Ecuador necesita datos empíricos locales para comprender su realidad específica, mientras que China requiere una visión panorámica para orientar políticas nacionales en un sistema masivo y diverso.

6. Resultados e Impacto del Liderazgo Transformacional

Hallazgos Comunes

Ambas investigaciones confirman el impacto positivo del liderazgo transformacional:

- Mejora en la práctica docente
- Incremento de la motivación intrínseca
- Fomento de la innovación pedagógica
- Desarrollo de visión compartida
- Mejora en el clima organizacional

Resultados Específicos de Ecuador

Los datos cuantitativos de Tomalá (2025) muestran resultados altamente positivos:

- **91%** percibe confianza y respeto en el liderazgo
- **100%** demuestra entusiasmo y compromiso docente
- **100%** adapta la enseñanza al contexto sociocultural
- **82%** implementa metodologías activas e innovadoras
- **91%** promueve valores éticos y morales

Estos porcentajes sugieren que, al menos en la escuela estudiada, el liderazgo transformacional está bien implementado y genera resultados favorables.

Resultados Específicos de China

Hou et al. (2024) enfatizan que, a pesar de los desafíos, el impacto positivo es significativo. El modelo de Leithwood resulta particularmente efectivo para las reformas educativas. Sin embargo, los autores destacan la necesidad urgente de desarrollar marcos teóricos propios que se adapten mejor al contexto chino, en lugar de depender de teorías occidentales.

7. Recomendaciones y Direcciones Futuras

Ecuador: Fortalecimiento Institucional

Las recomendaciones de Tomalá (2025) se centran en acciones prácticas y operativas:

- Capacitación continua coordinada con INEVAL y universidades
- Implementación de mecanismos de mentoría y retroalimentación
- Evaluaciones periódicas de percepción docente
- Atención individualizada a las necesidades de cada docente

China: Desarrollo Teórico y Cultural

Las propuestas de Hou et al. (2024) tienen un alcance más estratégico:

- Desarrollo de marcos teóricos culturalmente adaptados
- Clarificación de los roles de liderazgo vs. gestión administrativa
- Mejora de canales de comunicación institucional
- Creación de herramientas de evaluación específicas para el contexto chino

8. Conclusiones

El análisis comparativo entre el liderazgo educativo en Ecuador y China revela tanto convergencias como divergencias significativas. Ambos países comparten la convicción de que el liderazgo transformacional es fundamental para mejorar la calidad educativa, y ambos utilizan las bases teóricas de Bass y Burns como punto de partida. Sin embargo, las diferencias contextuales generan enfoques distintivos:

Ecuador opera en un sistema público centrado en la equidad, con recursos limitados, pero con alta motivación docente. Su investigación empírica muestra resultados optimistas, aunque localizados. El desafío principal es el desarrollo de capacidades tecnológicas y la superación del individualismo.

China navega en un mercado educativo privado masivo y competitivo, con necesidad de adaptar teorías occidentales a su contexto cultural. Su investigación es más teórica y panorámica, identificando la necesidad de desarrollar marcos propios que respeten las características nacionales.

Finalmente, ambos contextos sugieren que el liderazgo transformacional no es una fórmula universal, sino un marco flexible que debe adaptarse a las realidades culturales, políticas y económicas de cada país. La colaboración internacional y el intercambio de experiencias entre contextos tan diversos como el ecuatoriano y el chino puede enriquecer la comprensión global del liderazgo educativo efectivo.

References

- [1] Hou, M., Ahmad, J. B., & Zhao, Y. (2024). Transformational Leadership in Chinese K12 Private Schools: A Literature Review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 13(1). <https://doi.org/10.6007/IJARPED/v13-i1/20435>
- [2] Tomalá Pozo, C. J. (2025). *Liderazgo transformacional y la práctica docente en la Escuela de Educación Básica Adolfo Jurado González*. [Tesis de grado, Universidad Estatal Península de Santa Elena].