

**La gestión educativa y su relación con el liderazgo  
organizacional en la Unidad Educativa “11 de  
Octubre”**

**Educational management and its relationship with  
organizational leadership in the Educational Unit  
"11 de Octubre"**

**Jessica Alexandra Chachipanta-Beltrán**

Universidad Espíritu Santo - Ecuador  
jessicach85@hotmail.com

**Eliana Pamela León-Santillán**

Universidad Espíritu Santo - Ecuador  
pamelita\_bebe22@hotmail.com

**Yeimer Prieto-López**

Unidad Educativa  
Bilingüe Torremar, Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES), Universidad  
Tecnológica ECOTEC - Ecuador  
yeimerpl@uees.edu.ec

**[doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1034](https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1034)**

## RESUMEN

Las instituciones educativas requieren que sus colaboradores se sientan comprometidos y empoderados por el progreso y bienestar del establecimiento. Para esto es necesario que los gestores educativos realicen una distribución equitativa de las actividades, generen cambios y mejoras para el centro educativo, permitiendo así el desarrollo institucional a través de acciones que apoyan y fomentan el trabajo en equipo. El objetivo general de la investigación fue aportar una concepción teórica de gestión educativa y su impacto en el liderazgo organizacional de la Unidad Educativa “11 de octubre”, determinando los fundamentos teóricos que sustentan la gestión educativa. Metodológicamente el artículo científico se estructuró bajo un tipo de investigación descriptiva no experimental, empleando el método inductivo-deductivo, histórico-lógico y el análisis-síntesis, lo que permitió obtener información relevante sobre la percepción de las dos variables estudiadas: gestión educativa y liderazgo organizacional. Así también en referencia a los métodos y técnicas del nivel empírico se utilizó el criterio de expertos y las entrevistas. Entre las principales conclusiones encontradas, se estableció la relación existente entre el gestor educativo y el liderazgo organizacional, así como también la importancia de su aplicación en el sistema educativo en referencia a la mejora de los procesos y el impacto positivo en la creación de un clima organización que promueva la labor de los docentes y directivos.

**Palabras clave:** liderazgo organizacional, gestión educativa, trabajo en equipo, clima organizacional

Cómo citar este artículo:

APA:

Chachipanta-Beltrán, J., León-Santillán, E., & Prieto.López, Y., (2022). La gestión educativa y su relación con el liderazgo organizacional en la Unidad Educativa “11 de Octubre”, 7(1-1), 303-316. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1034>

Descargar para Mendeley y Zotero

## ABSTRACT

Educational institutions require committed collaborators that feel empowered by the progress and well-being of the establishment. For this, it is necessary that educational managers can do an equitable distribution of activities, generate changes and continuous improvements for the educational center. Also, it is important allows the institutional development through actions that support and encourage teamwork. The general objective of the research was to provide a theoretical conception about educational management and its impact on the organizational leadership of the “11 de Octubre” educational center, determining the theoretical fundamentals that support educational management. Methodologically, the scientific article was structured under non-experimental descriptive research. It were used the following methods: inductive-deductive, historical-logical and analysis-synthesis. It allowed to obtain relevant information about educational management and organizational leadership. Among the main conclusions, the relationship between the educational manager and organizational leadership was established. Also was found the importance of its application in the educational system in reference to process improvement and the positive impact on organizational environment that promotes teachers and managers work.

**Key words:** organizational leadership, education management, teamwork, organizational environment

## Introducción

Uno de los principales inconvenientes en el desarrollo de una eficiente gestión educativa es el desconocimiento o conocimiento parcial de la institución por parte del directivo, más aún cuando se ve agravado por la imposición de un estilo de organización y disciplina que no evalúa ni contempla las necesidades de dicha comunidad educativa, dando paso así al autoritarismo que impide la aplicación de prácticas de liderazgo organizacional (Ministerio de Educación, 2019).

Rozo et al. (2019), definen al liderazgo como una herramienta fundamental en el desempeño directivo para la consecución del marco filosófico de una organización, en consecuencia, el líder será quien impulse y motive a su equipo para lograr un desempeño superior, de tal forma que se genere un clima organizacional armónico que forje el sentimiento de pertenencia y responsabilidad de manera consciente en todos los implicados por sentirse parte de una institución que tiene un objetivo claro.

El liderazgo organizacional en los sistemas educativos tiene como propósito el diseño y rediseño de modelos que susciten el crecimiento y autonomía de la institución, permitiendo de esta forma mejorar y fortalecer la oferta educativa. Así también, incluye los procesos de toma de decisiones estratégicas en función del manejo de recursos humanos, materiales y económicos (Vargas et al., 2010).

Microsoft Education Transformation Framework (2021), señalan que un buen directivo es aquel que tiene la capacidad de proponer y desarrollar acciones y estrategias basadas en una visión para el cambio que sea inclusiva y equitativa, todo esto en función del bienestar de los actores involucrados en el proceso (estudiantes, docentes y comunidad en general). Además, debe poseer la capacidad de estipular medidas, planes y programas que mantengan a la institución educativa en una perenne evolución, generando así una cultura de mejora continua que promueva el crecimiento orgánico y de los colaboradores a nivel profesional y personal.

Por otra parte, Ñañez (2018) expresa que los gestores educativos requieren preparación profesional y emocional, además de competencias en la comunicación asertiva y escucha para hacer frente a las diferentes situaciones a las que se ve expuesto en un medio dinámico como es la educación. Por lo tanto, no basta solo con la implementación de buenas prácticas de liderazgo, o con el conocimiento académico, son más bien una unidad complementaria que incrementan la efectividad de su desempeño.

En este sentido, un líder educativo debe procurar propiciar igualdad y equidad en las oportunidades a sus colaboradores y a los estudiantes que son la razón de ser del sistema educativo. Conjuntamente, es quien potencia el rol de cada miembro de su equipo, mediante la identificación de sus habilidades, permitiendo delegar funciones acordes al perfil profesional de cada uno; al mismo tiempo de proponer medidas que prioricen la correcta dirección pedagógica, logrando formar holísticamente a individuos a través de una educación con calidez y calidad (Franco y Alvarado, 2021).

Teniendo en cuenta lo anteriormente abordado, se puede establecer que un análisis de la relación e impacto entre el liderazgo organizacional y la gestión directiva son fundamentales, puesto que se propicia una buena administración, clima organizacional y el bienestar de los estudiantes al estar inmersos en un ambiente saludable y eficiente en los procesos que precautelan su derecho a una educación de calidad.

En consecuencia, el presente trabajo busca aportar una concepción teórica sobre el impacto del liderazgo organizacional en la gestión educativa tomando como sujeto de análisis a la Unidad Educativa "11 de Octubre". Para cumplir con este objetivo fue necesario la determinación de los fundamentos teóricos en referencia a la gestión educativa y el liderazgo organizacional, además de diagnosticar el estado de la gestión educativa en la institución y las prácticas de liderazgo, para posteriormente proceder a la validación del impacto que tiene la implementación del liderazgo organizacional

en la gestión educativa como estrategia para potenciar los procesos.

### Revisión de literatura

La educación es uno de los pilares fundamentales del desarrollo de un país a través de la cual se puede alcanzar una sociedad justa y próspera; se la ha catalogado como la herramienta más pertinente que contribuye a la transformación de las realidades sociales y el desarrollo de los países, por lo tanto, es un factor clave para lograr la formación humana y su gestión requiere la comprensión de aspectos clave como el rol del líder y su impacto en la gestión de los centros educativos (Márquez, 2017).

Para una mejor comprensión del presente artículo, a continuación, se describen las principales variables cualitativas en referencia al tema.

### Gestión educativa

Continuando con la descripción de las variables, se puede mencionar que la gestión educativa es una parte intrínseca y fundamental en la organización de las instituciones educativas. Aunque la gestión, tradicionalmente se ha ligado en un sentido estricto al ámbito empresarial, en los últimos años ha tomado mayor relevancia en todos los campos, y más aún en el ámbito educativo, siendo fundamental para la construcción y fortalecimientos de los proyectos educativos institucionales (PEI).

Los grandes retos de la gestión educativa requieren que exista un cambio cultural y un compromiso total tanto de los directivos como de su equipo de trabajo, dejando de lado la estructura verticalista tradicional en la que únicamente el líder es quien toma las decisiones (Guevara y Montales, 2017). En consecuencia, los cambios deben darse principalmente en la estructura organizacional de la institución, de tal manera que todos los actores educativos participen activamente en la toma de decisiones; así también la gestión de las organizaciones educativas es una tarea que requiere de dirigentes

con competencias teóricas, investigativas y metodológicas adecuadas para ejercer eficazmente sus funciones de direccionamiento.

Adicionalmente Giménez (2016), manifiesta como una idea equívoca la percepción de la sociedad acerca de la gestión educativa, puesto que se ha considerado como un aspecto secundario de las instituciones de enseñanza, destinado únicamente a solventar sus necesidades administrativas. En este sentido, se requiere un cambio en esta percepción, pero sobre todo en el accionar de los gestores educativos para alcanzar altos estándares de calidad, lo cual se puede lograr a través de un abordaje adecuado de aspectos sociales y pedagógicos, a más de los procesos administrativos, logrando que el producto de su gestión tenga como resultado una educación integral no solo en conocimientos sino también en valores.

Por tal motivo Nieves (2016), señala que la gestión educativa es un proceso que hace posible alcanzar los objetivos propuestos a través de una serie de procedimientos que guían el trabajo directivo; por lo tanto, resulta necesaria una planificación adecuada de lo que se desea alcanzar, y a partir de este punto, realizar los procesos de ejecución y control durante el desarrollo para finalmente evaluar los resultados. Para ello los distintos actores del proceso educativo (directivos, profesores, estudiantes, padres de familia, comunidad en general) actúan con un propósito definido que es alcanzar la calidad educativa.

Bajo esta premisa, los gestores educativos deben tener la capacidad de relacionar los conocimientos adquiridos a través de la experiencia, la administración y el accionar ético con los procesos gerenciales que serán realizados y destinados a mejorar la práctica pedagógica del docente, la exploración y aprovechamiento de los recursos disponibles, y la innovación como un proceso sistemático (Campoverde y Bravo, 2021). Todo esto en conjunto permitirá al centro educativo mejorar la calidad de su servicio y el desarrollo de un adecuado clima y cultura organizacional que guiará la transformación social liderada por el gerente educativo.

De esta manera, se puede concebir la obtención de excelentes resultados en un centro educativo como el producto de una adecuada gestión en la que se aplican ideas innovadoras, habilidades de liderazgo, planificación y examinación, así como también el desarrollo de un ambiente armónico de convivencia (Arellano y Chica, 2019). Esto permitirá fortalecer la relación existente entre los miembros de la comunidad educativa y mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje con el objetivo de que sean más dinámicos propiciando la tan ansiada formación integral del educando.

Por tal motivo, la gestión educativa debe ser asumida como un proceso sistemático cuyo enfoque principal debe buscar la mejora continua de las organizaciones escolares y sus integrantes, de tal forma que su labor responda a las necesidades de los diferentes contextos sociales y sus problemáticas (Sánchez y Ferreira, 2019). Sobre la base de lo mencionado anteriormente, es indispensable que se adopte una praxis comprensiva y transformadora que permita alcanzar un desarrollo de alta calidad.

En este orden de ideas Bertel et al. (2019), señalan que la gestión educativa contribuye a mejorar la perspectiva de la sociedad como un diverso entramado en el que tienen lugar los procesos ontológicos; además posibilita la concepción de un nuevo significado a las prácticas educativas, las mismas que permiten generar nuevos desafíos y retos, en función de contribuir a una educación de calidad, ampliando el dominio de lo educativo e integrando la formación humana y el desarrollo social.

## **Liderazgo**

La palabra líder en el español resulta de una transcripción fonética de la palabra inglesa "leader" que define a una persona con cualidades y capacidades distinguibles del resto, lo que le permite figurar como jefe o guía de cualquier colectivo social o agrupación en la cual va a desempeñar una función imprescindible para su desarrollo, al mismo tiempo de aportar con su experiencia y sus distintas habilidades (Valderrama, 2019).

Las primeras investigaciones en relación con el liderazgo se realizaron a inicios del siglo XX y estaban enfocadas en el estudio de las habilidades personales; se plantearon dos teorías: la primera en relación con los rasgos de las personas y la segunda con sus comportamientos. Para el año 1920 y 1930 estos estudios se enfocaron a las cualidades propias de los líderes de aquella época como: clase social, estatura, léxico y estabilidad (Franco y Alvarado, 2021).

Hoy en día el liderazgo se define como la habilidad de influenciar a otros, con la intención de alcanzar los objetivos organizacionales a través del uso de técnicas adecuadas de motivación. El rol del líder implica fomentar la participación y el crecimiento personal, impulsar la creatividad y motivar el desarrollo de habilidades en todos los miembros de la organización (Serrano y Portalanza, 2014).

Con base en estas definiciones se puede establecer que el liderazgo es un proceso a través del cual se potencializa el cambio y se mejora la dinámica de la organización, aumentando su productividad y fomentando las relaciones personales entre los miembros de la comunidad educativa; no obstante, para alcanzarlo es necesario que el líder tenga la capacidad social y cognitiva para efectuar estos cambios en la institución.

Para Franco y Alvarado (2021), un líder es una persona que asume un rol protagónico en la dirección y conducción de un grupo de individuos, logrando motivarlos y empoderarlos para alcanzar su máximo rendimiento en la obtención de una meta propuesta. En una estructura más organizacional es aquella persona que goza de autoridad gerencial y tiene capacidad para administrar o gestionar recursos a más de estimular e influir en el desempeño de sus colaboradores y estudiantes.

## **Liderazgo en las instituciones educativas**

El liderazgo permite a las instituciones educativas potenciar su confianza e identidad colectiva, desarrollar sus proyectos institucionales e integrar a los distintos actores educativos,

permitiendo aumentar las expectativas sobre los resultados que pueden alcanzar. Además, estimula el desarrollo de la docencia de aula y el trabajo profesional entre maestros, de tal manera que activan a los estudiantes como miembros indispensables en el proceso formativo (Bush et al., 2016).

En el ámbito educativo Sierra (2016), manifiesta que un líder es aquella persona capaz de influir en estudiantes, docentes, administrativos y dentro de la comunidad para alcanzar los objetivos de la institución que se fundamentan en su filosofía y el poder de crear un valor propio en cuanto a los programas de formación que oferta a la sociedad, los mismos que la diferencian del resto de instituciones educativas.

Por tal motivo, los directivos en los centros educativos requieren un tipo de líder que responda a las necesidades, expectativas y requerimientos de la comunidad educativa, integrando estas exigencias a su plan de trabajo. El líder constituye mucho más que un ente autocrático dentro de la institución, dado que su accionar implica un conjunto sinérgico de actitudes y aptitudes que lo diferencian del resto en su función y le posibilita lograr resultados exitosos para la mejora de la calidad institucional (Ocampo y Reyna, 2016).

En este sentido Martins et al. (2009 como se citó en Ocampo y Reyna, 2016), enfatizan que el líder educativo debe cumplir a cabalidad sus funciones para así desarrollar una gestión con una misión y visión organizacional compartida con sus colaboradores, lo que le admite planificar, orientar, dirigir y evaluar a los docentes y demás miembros que participan en el proceso educativo, siendo fundamental en esta la organización puesto que, de ella depende el crecimiento y desarrollo de sus principales actores.

Con base en lo anteriormente mencionado, resulta de gran importancia que el líder disponga de habilidades organizacionales, debido a que es el quien coordina y organiza los recursos disponibles proyectándose hacia el futuro. Estas

habilidades en el ámbito organizacional educativo consienten el desarrollo de mecanismos de información, ejecución y control para aumentar la probabilidad de que el comportamiento de los integrantes de la comunidad educativa sea coherente a los objetivos que persigue la institución (Majad, 2016).

Por lo tanto, se puede establecer que un liderazgo organizacional es aquel que tiene dominio fuerte y directo en el clima organizacional del centro educativo, el mismo que influye sobre los posibles resultados. La efectividad de este tipo de líderes está basada principalmente en la habilidad para dirigir a sus colaboradores, en este caso los miembros de la comunidad educativa, guiándolos como un grupo unido hacia la consecución de una meta común (Salguero y García, 2017).

## Método

El presente trabajo de investigación es un estudio descriptivo de tipo no experimental, debido a que se enfocó en la indagación bibliográfica profunda de las variables de investigación: gestión educativa y liderazgo organizacional, con el fin de definir la relación causa y efecto, y su impacto en el proceso educativo. Para validar la información se tuvo como muestra a la Unidad Educativa "11 de Octubre".

Los métodos de investigación del nivel teórico utilizados para la estructuración del documento fueron el inductivo-deductivo, histórico-lógico y análisis-síntesis; el primero permitió el estudio y entendimiento de las variables desde su generalidad hasta sus particularidades; el segundo brindó la posibilidad de establecer una cronología y los principales antecedentes del tema; y finalmente el tercero contribuyó en la construcción de un criterio reflexivo en los investigadores de tal forma que puedan precisar sus relaciones esenciales para la sistematización del conocimiento.

En referencia a los métodos y técnicas del nivel empírico se tiene: como método se empleó el criterio de expertos que tenía criterios

de exclusión en la selección de los participantes: años de experiencia en la dirección del ámbito educativo y perfil profesional. Por otro lado, la técnica empleada fueron las entrevistas y las encuestas; las primeras permitieron recolectar información a partir de una conversación con los gestores de la institución sobre el estado de implementación de competencias de liderazgo organizacional en la gestión de la institución, para la generación de un clima que propugne un ambiente efectivo para el proceso de enseñanza y aprendizaje, no obstante, es importante mencionar que para potenciar los resultados de la técnica se requirió de una planificación previa en referencia al guion de preguntas a realizar. Para complementar el estudio se aplicaron las encuestas a 35 docentes con la intención de obtener su perspectiva en torno a la labor del gestor educativo.

### Análisis y discusión de resultados

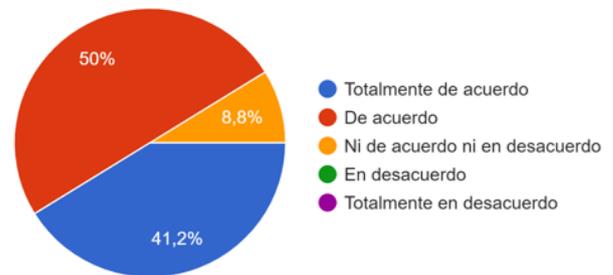
Las encuestas diseñadas en este estudio tuvieron como propósito evaluar la percepción de los docentes respecto a la labor de la gestión del líder educativo en la Unidad Educativa "11 de octubre". A continuación, se muestran los principales resultados de su interpretación:

En la pregunta 1, se puede evidenciar que el 41.2 y 50% de los docentes encuestados, afirman estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con la idea de que el líder educativo gestiona los recursos de manera eficiente (ver Figura 1); por consiguiente, la labor del gestor en este aspecto de la dimensión administrativa se puede calificar como excelente.

En este sentido Ramírez et al. (2017), señalan que un gestor educativo con estas características de la dimensión administrativa tiene la capacidad de vincular las tareas que se necesitan desarrollar, a partir del establecimiento de prioridades conciliando intereses colectivos e institucionales, de tal manera que le permitan suministrar adecuadamente los recursos humanos, financieros y materiales disponibles, a fin de propiciar el logro de los objetivos de la institución.

**Figura 1**

*Resultados obtenidos en la primera pregunta*

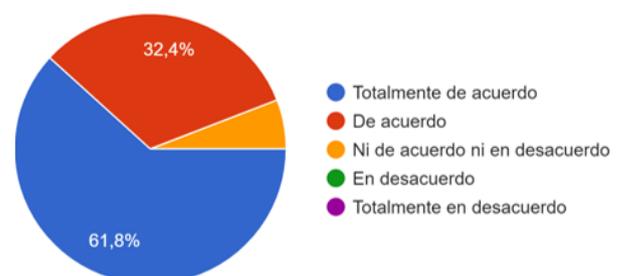


Para la pregunta 2, en referencia a la percepción acerca del clima organizacional que se ha establecido en la institución, el 61.8% y 32.4% de los docentes, afirma estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con la forma que se desarrolla (ver Figura 2). Por tal motivo, en este aspecto de la dimensión organizacional el gestor, ha logrado la conciliación de casi la totalidad del personal docente, favoreciendo así un ambiente armónico de trabajo.

Respecto al tema Pérez (2020), manifiesta que este aspecto es fundamental para una adecuada convivencia dentro de la organización, en la cual están inmersos costumbres y valores, siendo un medio que facilita la transmisión del conocimiento. Se puede entender entonces que, los mejores lugares para desempeñarse laboralmente son aquellos que logran integrar la cultura de sus colaboradores, dejando de lado la posición jerárquica que ocupan dentro de una organización, así también como su sexo, edad, género u orientación sexual.

**Figura 2**

*Resultados obtenidos en la segunda pregunta*



Por otro lado, en la pregunta 3 el 91.2% de los docentes manifiesta estar al menos de acuerdo con la capacidad del líder de la institución para identificar las necesidades tanto de profesores como estudiantes y personal administrativo (ver Figura 3). No obstante, el 8.8% de docentes que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la labor en referencia a este aspecto lo que podría generar conflictos, de tal manera que deben ser abordados para entender su perspectiva de la situación.

De este modo Farfán (2017), invita a entender la gestión educativa no como acciones educativas aisladas, sino más bien como una forma articulada entre actividades y procesos educativos, en la que se pueden examinar y atender en conjunto las diversas necesidades y retos que plantean las condiciones del proceso enseñanza-aprendizaje, para posteriormente establecer estrategias que involucren al equipo de colaboradores y formular propuestas o alternativas de solución.

**Figura 3**

*Resultados obtenidos en la tercera pregunta*



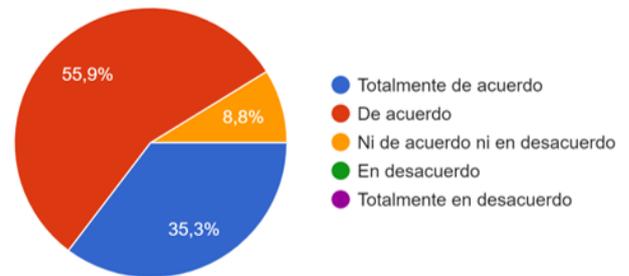
Los resultados para la pregunta 4 (ver Figura 4) muestran que el 91.2% de docentes afirma estar al menos de acuerdo con la idea que el líder establece y mantiene procedimientos adecuados de monitoreo, evaluación y retroalimentación con sus colaboradores, logrando así que solo el 8% del personal tenga una posición de indiferencia respecto a su trabajo.

En este sentido Martini y Albornoz (2019), señalan que en el marco de los procesos de la mejora de aprendizajes y gestión educativa, se debe adquirir cada vez con un mayor grado de

significancia los siguientes procesos de apoyo: cultura de evaluación, monitoreo del trabajo docente, coevaluación y autoevaluación, y retroalimentaciones para mejorar la enseñanza a partir de evaluaciones entre pares.

**Figura 4**

*Resultados obtenidos en la cuarta pregunta*



Finalmente, para la quinta pregunta solo el 11.8% de los docentes afirma no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la fomentación y participación del trabajo en equipo (ver Figura 5). La perspectiva del resto de los docentes deja en evidencia que la labor del líder está bien encaminada, sin embargo, se pueden tomar como puntos de referencia estas opiniones contrarias para la mejora de su accionar.

Ante esta situación Amador (2017), señala que el trabajo en equipo es una de las estrategias más utilizadas por directivos y docentes en las actividades que realizan en una institución educativa, brindando una gran variedad de beneficios y una relación positiva con el cumplimiento de los compromisos de gestión educativa, la participación y toma de decisiones, la gestión de los conflictos, resolución de las problemáticas, y finalmente la comunicación.

**Figura 5**

*Resultados obtenidos en la quinta pregunta*



## **Criterio de expertos**

### **MSc. Adela Olvera Melo, Rectora de la Unidad Educativa "28 de mayo"**

Para la entrevistada, los gestores educativos son el eje a partir del cual el Ministerio de Educación establece los lineamientos para alcanzar los objetivos propuestos para la educación ecuatoriana debido a que, son los representantes oficiales de dicha comunidad educativa ante la nación. Estos deben asegurar que los estudiantes desarrollen un verdadero proceso de enseñanza-aprendizaje y para ello deben abordar aspectos como el manejo de la institución.

En este sentido, señala también que una institución puede ser manejada de diversas maneras, pero debe ser el gestor educativo quien, a través de sus cualidades, habilidades y capacidades, decida la manera correcta de realizarlo. No obstante, es importante garantizar un ambiente laboral y de enseñanza en el cual, tanto docentes como estudiantes puedan convivir y desarrollar sus actividades de manera normal y sin contratiempos.

Para alcanzar este objetivo, la entrevistada señala que es necesario practicar una comunicación efectiva entre todos los miembros que conforman la comunidad educativa, puesto que es la manera más eficiente de fortalecer el clima organizacional de la institución. En este marco, el gestor académico debe ser asertivo para dar indicaciones, promoviendo el desarrollo de experiencias positivas que nutran el aprendizaje de sus colaboradores, lo que influirá a su vez en el proceso enseñanza-aprendizaje de los educandos.

Bajo el criterio de los investigadores y apoyados en lo señalado por la entrevistada, la gestión educativa tiene una relación directa con el liderazgo, puesto que garantiza una correcta aplicación y mejora de los procesos educativos, a la vez que se genera un ambiente armónico de trabajo en la que tanto docentes, directivos y estudiantes conviven pacíficamente. En este sentido, el clima organizacional que se genera,

debe ser resultado de la aplicación de distintas técnicas y recursos, pero se debe enfatizar en la comunicación efectiva para poder escuchar dudas, comentarios y sugerencias de los colaboradores, permitiendo un mejor desarrollo de la institución educativa y el alcance de los objetivos propuestos.

### **MSc William Vásquez Vicerrector de la Unidad Educativa "28 de mayo"**

Para el entrevistado, el gestor educativo debe reunir habilidades y capacidades propias de un líder, que le permitan "liderar" y no "mandar" dentro de la institución. En referencia al primer término, destaca la comunicación efectiva como una de las herramientas principales para poder organizar y establecer un ambiente de trabajo ideal para sus colaboradores; por otro lado, el segundo término señala que es propio de organizaciones en las cuales se limita su desarrollo, así como el alcance de los objetivos propuestos.

En este orden de ideas, manifiesta que un buen líder debe estar en pleno conocimiento de los reglamentos y directrices que rigen el sistema educativo ecuatoriano, a partir de los cuales se realizará una planificación estratégica, no obstante, es imprescindible que dentro de esta planificación se realice un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) a partir del cual se definen roles basados en las habilidades y capacidades de cada individuo que conforma la organización, potenciando sus aptitudes y empoderando su sentimiento de pertenencia.

Así también, el entrevistado expresa que, si se cumplen estas premisas se genera uno de los elementos esenciales para el correcto funcionamiento de cualquier organización: un excelente clima laboral, considerado también como "clima organizacional". Este factor permite una armónica convivencia basada en el respeto y el compromiso entre los colaboradores de la institución educativa.

Sobre la base de estas ideas, los investigadores definen al liderazgo como una

característica fundamental de los gestores educativos que permite establecer un adecuado clima organizacional en la institución, así cada uno de los colaboradores desempeñan sus actividades a partir de sus habilidades y capacidades, lo que se traduce en un aumento de su eficiencia a partir del sentimiento de satisfacción que cada uno desarrolla. Para poder alcanzar dicho clima laboral, el gestor educativo debe organizar adecuadamente a su equipo de trabajo, reconocer sus logros, pero principalmente mantener una comunicación efectiva con los trabajadores.

### **Concepción teórica de la gestión educativa y su impacto en el liderazgo organizacional de la Unidad Educativa "11 de Octubre"**

Las concepciones teóricas pueden ser entendidas como ideas o representaciones sobre un determinado objeto que combinan sus características con la teoría establecida alrededor de ese tema. Esta relación, la cual puede ser definida como sistémica debido al patrón que define los posibles estados para un sistema estructurado bajo una jerarquización, son representadas tanto en su contenido como en su forma de estructuración, siendo la teoría los hallazgos científicos que explican la realidad desde un punto histórico-concreto (Núñez et al, 2016).

En este sentido, la concepción teórica propuesta se encuentra estructurada de tal manera que se establezca, a partir de fundamentos teóricos y empíricos, la relación entre la gestión educativa y el liderazgo organizacional en la Unidad Educativa "11 de octubre". Para esto se ha tomado como referencia el trabajo realizado por Prieto (2010), y a partir de su estructura se propone definir las concepciones en torno a las dos variables establecidas previamente: gestión educativa y liderazgo organizacional, para posteriormente fundamentar una concepción teórica que se integre y adapte al centro educativo analizado.

Los conceptos teóricos anteriormente descritos alrededor de la variable gestión educativa, permiten declarar las siguientes características fundamentales: un proceso

y una necesidad que guía a la institución al logro de sus objetivos; su intervención como parte fundamental para garantizar el buen funcionamiento académico, administrativo, institucional y operacional; y la necesidad de que los procesos sean encabezados por un individuo altamente capacitado que responda a las necesidades de la institución.

En consecuencia, la concepción teórica para la gestión educativa se define como "un proceso, dirigido por un individuo con capacidades organizacionales y pedagógicas, que garantiza el buen funcionamiento académico, administrativo y operacional para el alcance de los objetivos institucionales".

De manera similar, los conceptos teóricos que rodean a la variable liderazgo permiten enfatizar las siguientes características: un proceso a través del cual se potencializa el cambio y se mejora la dinámica organizacional; un conjunto sinérgico de actitudes y aptitudes que destacan a un individuo y posibilitan lograr resultados exitosos para la mejora de la calidad institucional; y la capacidad de responder a las necesidades, expectativas y requerimientos de la organización.

Por lo tanto, su concepción teórica se concreta como "la capacidad y habilidad de un individuo que toma como base las necesidades institucionales, entendiéndose estas como necesidades colectivas, para dirigir un grupo de personas hacia el alcance de los objetivos, creando y favoreciendo un ambiente armónico de trabajo que influirá directamente en la dinámica organizacional".

Una vez se han establecido estas dos concepciones, se puede observar que existe una relación directa entre ambas variables debido a que la gestión educativa requiere de un individuo altamente capacitado, el cual guiará a su equipo de trabajo a alcanzar los objetivos de las organizaciones. Por lo tanto, el liderazgo es un elemento fundamental del proceso de la gestión educativa, debido a que debe garantizar el funcionamiento organizacional del centro educativo, entendiéndose este,

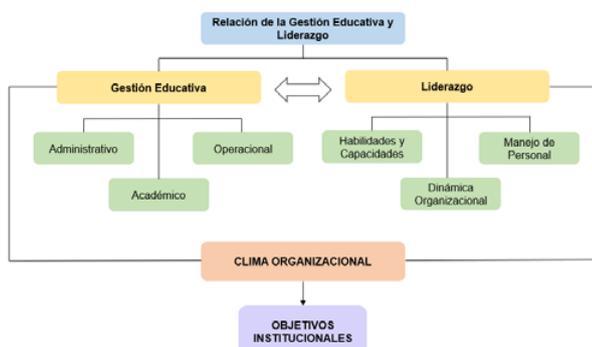
como un complejo entramado de procesos administrativos, comunitarios y pedagógicos que deben ser guiados y perfeccionados para brindar una educación de calidad a la comunidad.

El análisis de esta relación constituye un momento de síntesis que confirma que su interacción se da a través de las características de liderazgo y su influencia en la gestión educativa para generar un adecuado ambiente laboral, siendo estas características: capacidad y habilidad para desempeñar su labor; motivar y comprometer al personal que está bajo su responsabilidad; y finalmente, generar las condiciones de trabajo adecuadas para garantizar un clima organizacional que favorezca el alcance de los objetivos.

Cada uno de estos componentes desempeña un papel fundamental para asegurar el perfecto funcionamiento de la Unidad Educativa "11 de octubre", confirmando la necesidad de adoptar y adaptar las habilidades de liderazgo en la gestión educativa. A continuación, en la Figura 6, se muestra una representación gráfica de la concepción teórica del liderazgo y su impacto en la gestión educativa.

**Figura 6**

*Esquematación de la concepción teórica de la gestión educativa y el liderazgo*



## Conclusiones

A través del análisis e interpretación de las concepciones teóricas sobre el liderazgo y gestión educativa se ha establecido que existe una relación directa entre las variables analizadas, ya que el gestor educativo debe

poseer habilidades innatas de un líder para guiar a sus colaboradores hacia la consecución de los objetivos institucionales.

La gestión educativa y el liderazgo desempeñan un papel fundamental en las instituciones educativas para garantizar el funcionamiento del centro educativo en el que coexisten un entramado de procesos administrativos, organizacionales y pedagógicos que deben ser guiados y perfeccionados para brindar una educación de calidad.

Un adecuado clima organizacional, es la base para que los miembros de la comunidad educativa puedan desempeñar sus actividades de manera eficiente; para alcanzarlo, el gestor educativo debe promover la comunicación efectiva entre los miembros, además de potenciar las habilidades y capacidades de sus colaboradores, lo que les permitirá aportar significativamente al alcance de los objetivos.

Con base en los resultados de las encuestas se puede establecer que la dinámica organizacional de la unidad educativa "11 de Octubre" favorece el desarrollo de las distintas habilidades del cuerpo docente y ha impactado positivamente en la concepción de la labor realizada por su gestor en los aspectos administrativos, económicos y pedagógicos.

## Referencias Bibliográficas

- Amador M. (2017). Ventajas del liderazgo distribuido en instituciones de educación superior. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 8(15), 817-832. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672017000200817](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672017000200817)
- Arellano, M., & Chica, D. (2021). La eficiencia de la investigación en la gestión educativa del colegio fiscal Dr. Teodoro Alvarado Olea. 593 Digital Publisher CEIT, 6(1), 242-259. [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/532/652](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/532/652)
- Bertel, M. P., Vilorio-Escobar, J. D. J., & Sánchez-

- Buitrago, J. O. (2019). Tendencias de investigación en los posgrados de gestión educativa en América Latina. *Educación y Educadores*, 22(2), 215-233. <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v22n2/0123-1294-eded-22-02-215.pdf>
- Bolívar, A. (2019). Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico. Madrid: La Muralla. [https://www.ugr.es/~abolivar/Publicaciones\\_files/Una%20direccion%20escolar%20con%20capacidad%20de%20liderazgo%20pedagogico.pdf](https://www.ugr.es/~abolivar/Publicaciones_files/Una%20direccion%20escolar%20con%20capacidad%20de%20liderazgo%20pedagogico.pdf)
- Bush, T., Robinson, V., Spillane, J., Ortiz, M., Ryan, J., Giles, D., ... & Weinstein, J. (2016). Liderazgo educativo en la escuela: nueve miradas. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/17516>
- Farfán F., & Reyes, I. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de problemas universitarios*, 29(73), 45-62. <https://www.redalyc.org/journal/340/34056722004/html/>
- Franco, I., & Alvarado, J. (2021). El Liderazgo asociado al Comportamiento Organizacional de los docentes en un centro educativo. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 74-84. [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/418/603](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/418/603)
- Giménez, A. (2016). El papel de la gestión de centros educativos en un modelo de aprendizaje basado en competencias. *Páginas de Educación*, 9(1), 5-15. [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-74682016000100001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-74682016000100001&script=sci_arttext)
- Guevara, P., & Montales, R. (2017). Restos en el quehacer docente y la gestión educativa. Alternativas para nuevas prácticas educativas. <https://www.transformacion-educativa.com/attachments/article/140/Libro%2009%20-%20Gesti%C3%B3n%20educativa%20y%20docencia.pdf>
- Mahad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de investigación*, 40(88), 148-165. [http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1010-29142016000200008&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1010-29142016000200008&script=sci_arttext&tlng=en)
- Márquez Jiménez, A. (2017). Educación y desarrollo en la sociedad del conocimiento. *Perfiles educativos*, 39(158), 3-17. <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v39n158/0185-2698-peredu-39-158-00003.pdf>
- Microsoft Education Transformation Framework (2021) Rol del líder en tiempos de cambio <https://www.microsoft.com/es-es/education/school-leaders/k-12-microsoft-education-transformation-framework/leadership-and-policy>
- Ministerio de Educación del Ecuador (2021). Desempeño Directivo <https://educacion.gob.ec/desempeno-directivo/>
- Nieves, L. (2016). La gestión educativa para el desarrollo de la dimensión pedagógica-curricular. *INVESTIGACIÓN Y FORMACIÓN PEDAGÓGICA REVISTA DEL CIEGC*, (1). <http://www.revenicyt.ula.ve/storage/repo/ArchivoDocumento/ifupep/v1n1/art03.pdf>
- Núñez, F., Arias, P. M. G., & Acosta, E. G. (2016). Reflexiones sobre la concepción teórica como resultado científico. *Roca. Revista científico-educacional de la provincia Granma*, 12(4), 132-140. <https://revistas.udg.co.cu/index.php/roca/article/view/491/814>
- Ñañez, M., & Lucas, G. (2018). Liderazgo del director en la calidad de la gestión institucional: un reto en la educación actual. *Investigación y postgrado*, 34(1), 167-180. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6931371>

- Ocampo, M., & Reyna, S (2016). El liderazgo escolar: implicaciones en la calidad de las organizaciones educativas del contexto actual en México. *Revista Nacional de Administración*, 7(1), 107-117. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/1519>
- Pérez, N. (2020). Gerencia educativa: Transformación e innovación. *Revista EDUCARE-UPEL-IPB-Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(2), 273-292. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1330>
- Prieto, Y. (2010). La estimulación de la comunicación educativa en el proceso formativo del escolar primario [Tesis de doctorado]. Universidad de Ciencias Pedagógicas "José de la Luz y Caballero" Holguín
- Ramírez, C., Ramírez, E. E. G., & Angulo, J. P. C. (2017). Gestión educativa y desarrollo social. *Dominio de las Ciencias*, 3(1), 378-390. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6134923>
- Riquelme-Castañeda, J., & Pedraja-Rejas, L. (2019). El liderazgo, la cultura y los desafíos de la educación. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(1), 5-7. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-33052019000100005&script=sci\\_arttext&tlng=e](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-33052019000100005&script=sci_arttext&tlng=e)
- Rozo-Sánchez, A., Flórez-Garay, A., & Gutiérrez-Suárez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *AiBi Revista de investigación, administración e ingeniería*, 7(2), 62-67.
- Salguero, N. & García, C. (2017). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las instituciones de educación superior. *Boletín Redipe*, 6(4), 135-149. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6119351>
- Sánchez-Reyes, J. B., & Barraza-Barraza, L. (2015). Percepciones sobre liderazgo. *Ra Ximhai*, 11(4), 161-170. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596010.pdf>
- Sánchez, J. O., & Ferreira, L. C. (2019). Necesidades, expectativas y requerimientos para la formación avanzada de directivos y docentes. *Revista Científica General José María Córdova*, 17(25), 46-66. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1900-65862019000100046](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-65862019000100046)
- Serrano, B., & Portalanza, Ch. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5 (11), 117-125. DOI: 10.1016/S2215-910X(14)70026-6
- Sierra Villamil, G.M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Ean*, (81), 111-129. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-81602016000200007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602016000200007)
- Valderrama, L. (2019). Estudio de la relación entre el Liderazgo organizacional y la Gestión de una empresa educativa peruana. *Iberoamerican Business Journal*, 2(2), 20-36. <https://journals.epneumann.edu.pe/index.php/IBJ/article/view/143>
- Vargas, G. M. G., & Delgado, V. H. O. (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Revista Educación*, 34(1), 15-29. <https://www.redalyc.org/pdf/440/44013961001.pdf>
- Villacis, D. C., & Bravo, N. (2021). La eficiencia de la gestión educativa y su impacto en la innovación del docente de la Institución Bárbara Alfaro. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 139-155. [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/532/652](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/532/652)

**Anexos**

**A. Encuesta**

<b>Gestión Educativa y Liderazgo</b>					
<i>Este cuestionario tiene como propósito medir la percepción del personal docente, en referencia a la labor del gestor educativo para alcanzar los objetivos propuestos de la institución educativa, una convivencia armónica y una educación integral de los educandos.</i>					
<b>Valoración</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni en acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
1. Gestiona los recursos humanos, físicos y financieros de manera eficiente.					
2. Logra la participación activa de su equipo de trabajo, promoviendo un ambiente de solidaridad y colaboración.					
3. Identifica las necesidades de la institución para crear estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos.					
4. Establece y mantiene procedimientos adecuados de monitoreo, evaluación de desempeño personal así también como retroalimentaciones					
5. Fomenta y participa del trabajo en equipo, además establece roles y tareas a cumplirse definiendo claramente los resultados esperados.					

**B. Entrevista**

1. ¿Cuáles son las características que debe reunir un gestor educativo como líder de

una institución de enseñanza?

2. ¿Qué tan importante es la labor del gestor educativo como líder para alcanzar los objetivos propuestos por el Ministerio de Educación?
3. ¿Cuál considera que es la manera adecuada de manejar la organización y estructura de los centros educativos?
4. Desde su perspectiva en el ámbito organizacional ¿cuál es el reto más grande al que se enfrentan los gestores educativos?
5. ¿De qué manera puede influir un gestor educativo en el clima organizacional de las instituciones educativas?