

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1888>

## Liderazgo y gestión administrativa de las unidades educativas del Cantón Santa Elena

Leadership and administrative management in the educational units of the Santa Elena Canton

**Yadira Stefany Cruz Domínguez**

stefany.cruzd@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-9778-8452>

Universidad Estatal Península de Santa Elena

Santa Elena – Ecuador

**Freddy Enrique Tigrero Suárez**

ftigreros@upse.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-4050-3086>

Universidad Estatal Península de Santa Elena

Santa Elena – Ecuador

Artículo recibido: 11 de marzo de 2024. Aceptado para publicación: 25 de marzo de 2024.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### Resumen

El liderazgo y la gestión administrativa son temas fundamentales en el funcionamiento de las unidades educativas del cantón Santa Elena. La calidad de la educación que se ofrece en estas instituciones depende en gran medida de la capacidad de los líderes y administradores para tomar decisiones efectivas y eficientes. El propósito fundamental del presente estudio es analizar el liderazgo y la gestión administrativa en 2 unidades educativas del cantón Santa Elena. Se empleó un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, con métodos inductivos, deductivos, analíticos y bibliográficos. Se realizó un muestreo conglomerado a 119 personas y se utilizó la técnica de encuesta con un formulario de preguntas en escala de Likert. Los resultados muestran un alto nivel de reconocimiento positivo del liderazgo y la gestión administrativa en las instituciones educativas emblemáticas del cantón Santa Elena. Se identificaron áreas de mejora en la gestión administrativa, lo que permitió establecer estrategias para fortalecer el liderazgo y la gestión en habilidades de comunicación y escucha activa, fomento de un ambiente colaborativo y toma de decisiones justas, así como en eficiencia, organización, transparencia, comunicación abierta, mejora continua y adaptación a los cambios.

*Palabras clave:* liderazgo, gestión administrativas y estrategias

### Abstract

Leadership and administrative management are fundamental issues in the operation of the educational units of the Santa Elena canton. The quality of education offered in these institutions depends largely on the ability of leaders and administrators to make effective and efficient decisions. The fundamental purpose of this study is to analyze leadership and administrative management in 2 educational units in the Santa Elena canton. A quantitative, descriptive approach was used, with inductive, deductive, analytical and bibliographic methods. A cluster sample was carried out on 119

people and the survey technique was used with a Likert scale question form. The results show a high level of positive recognition of leadership and administrative management in the emblematic educational institutions of the Santa Elena canton. Areas of improvement in administrative management were identified, which made it possible to establish strategies to strengthen leadership and management in communication and active listening skills, fostering a collaborative environment and fair decision making, as well as efficiency, organization, transparency, open communication, continuous improvement and adaptation to changes.

*Keywords:* leadership, administrative management and strategies

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons . 

Cómo citar: Cruz Domínguez, Y. S., & Tigrero Suárez, F. E. (2024). Liderazgo y gestión administrativa de las unidades educativas del Cantón de Santa Elena. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (2), 472 – 490. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1888>

## INTRODUCCIÓN

Esta investigación se realizó con la finalidad de analizar el liderazgo y gestión administrativa, empleados habitualmente en 2 unidades educativas públicas, lo cual posibilita el logro de los objetivos institucionales, gracias a que los colaboradores que prestan sus servicios son guiados por un líder educativo, quien administra la institución, logrando un clima laboral idóneo y generando que el personal se sienta comprometido y con alta productividad.

Un estudio realizado en Chile, enfatiza la función principal y responsabilidad del personal en la gestión administrativa de la escuela, en su rol de gerentes, los directivos están obligados a establecer y poner en prácticas las políticas para que faciliten un entorno educativo donde todos los miembros de la institución se sientan bien atendidos y cómodos; así mismo, hace hincapié en la importancia de prestar atención al trato a los docentes y aunque los resultados reflejaron una evaluación positiva en general, existe un porcentaje que experimenta una sensación de desatención y propone diseñar estrategias (Riffo, 2019).

Por otro lado, en una investigación realizada en Chile, por Peña & Sembler (2019), en el cual se destaca la escasez de las herramientas, la preponderancia política y se plantea la necesidad de distribución de funciones y responsabilidades entre el equipo, además, de promover espacios de diálogo y reflexión en relación a los conflictos socioeducativos en los cuales participen los distintos actores de la institución educativa.

Por otra parte, Rodríguez & Acosta (2020), cuya investigación realizada en México, consistió en reconocer las tácticas y acciones implementadas por los directores en 4 instituciones educativas, como resultado se evidenció la manera como los directores de las instituciones educativas en contexto de vulnerabilidad ejercen liderazgos incluyentes, permeando las estructuras y procedimientos con justicia y equidad.

Estudios previos en Chile y México subrayan la necesidad de establecer estrategias y distribuir funciones de manera equitativa, así como de promover el diálogo y la reflexión para abordar conflictos socioeducativos. Estos hallazgos resaltan la importancia de un liderazgo inclusivo y equitativo en entornos educativos diversos.

De acuerdo a un estudio realizado por Vargas (2021) en la ciudad de Ambato concluye que, tal como lo evidencian los resultados de un análisis descriptivo del Cuestionario de Liderazgo Educativo, las capacidades de gestión de los directores de unidades educativas privadas son parciales.

En consonancia con estos hallazgos, (Tomalá, 2022) en una investigación realizada en Ecuador, específicamente en el Cantón Santa Elena, destaca la importancia del liderazgo directivo en las instituciones educativas. Se subraya la necesidad de que los líderes motiven a los docentes para trabajar de manera colaborativa, asegurando la ejecución de los procesos pedagógicos e institucionales preestablecidos. Este liderazgo activo implica guiar al personal en cada fase, con el propósito claro de alcanzar los objetivos establecidos. No obstante, la realidad local presenta desafíos como la escasez de liderazgo efectivo, recursos adecuados y la falta de capacitación para líderes y administradores en las unidades educativas del Cantón Santa Elena. Estos obstáculos, relacionados con el liderazgo y la gestión administrativa, requieren una atención integral para asegurar la calidad educativa y el éxito general de las instituciones en cuestión.

El liderazgo y la gestión administrativa en las unidades educativas del cantón Santa Elena son aspectos cruciales que impactan directamente en la calidad de la educación y, por ende, en el futuro de los estudiantes y el desarrollo de la comunidad. Un liderazgo efectivo y una gestión administrativa eficiente

son fundamentales para mejorar la calidad educativa y garantizar el logro de los objetivos institucionales. En contraste, la falta de compromiso, un clima inadecuado y baja productividad son consecuencias directas de un liderazgo deficiente, afectando el desempeño y los resultados de las instituciones educativas. La tarea del directivo educativo implica abordar estos desafíos mediante planes y estrategias consistentes con el contexto y la misión del desarrollo institucional, buscando mejorar las condiciones de trabajo, fomentar el diálogo y aplicar enfoques innovadores. La resolución de conflictos y la mejora de las relaciones interpersonales son esenciales, y se destaca la necesidad de desarrollar estudios específicos que enfoquen estrategias de liderazgo directivo para mejorar la gestión educativa, liderada por el rector o director de las instituciones educativas en estudio.

Por ello, en este estudio se analizó el liderazgo y gestión administrativa en las unidades educativas del cantón Santa Elena, mediante el diagnóstico de la situación actual liderazgo y la gestión administrativa mediante un análisis FODA y establecimiento del marco teórico de liderazgo y la gestión administrativa en las unidades educativas públicas, con la finalidad de establecer estrategias de liderazgo efectivo para mejorar la gestión administrativa para esta muestra se toma en considera dos unidades educativas.

Este análisis exhaustivo de la situación actual en liderazgo y gestión administrativa en las unidades educativas del cantón Santa Elena sienta las bases para explorar tema liderazgo, que se compone de atributos como la originalidad, el enfoque en las personas, la inspiración, la aceptación de desafíos y sobre todo la eficiencia y eficacia en el esfuerzo de hacer lo correcto en todo momento y en función a lo planteado por Peña & Sembler (2019), quienes afirman que dentro de los grupos se manejan un liderazgo ejercido por aquellas personas que tienen mayor influencia sobre las masas. Dentro de este marco Córdova et al., (2021) menciona que estos liderazgos se derivan de la emulación de modelos a nivel macro y micro políticos, los cuales encuentran sus raíces en los conflictos sociales que se replican como patrones en las instituciones educativas, estos conflictos socioeducativos resultan repercusiones adversas para las relaciones interpersonales en el entorno escolar.

Un líder educativo es aquel que tiene una conexión entre las habilidades innatas, la formación y la experiencia acumulada se establece al liderar a otros mediante consenso, aceptación y colaboración sin prácticas discriminatorios y ofensivos (Córdova et al., 2021). El autor plantea que implica aplicar valores éticos fundamentales en todos los niveles, basados en el ejemplo y compromisos.

En este contexto, el líder educativo es un agente fundamental en la escuela, orientando a estudiantes y miembros del personal hacia metas académicas y el desarrollo integral. Su labor va más allá de la gestión administrativa, abarcando la creación de un entorno propicio para el aprendizaje y el crecimiento personal y profesional de todos los involucrados en la comunidad escolar. Este líder toma decisiones, resuelve conflictos, fomenta la participación y el trabajo en equipo, y establece relaciones efectivas con diversos actores. Para ser eficaz, necesita habilidades de comunicación, empatía, inteligencia emocional, capacidad de motivación y una visión clara y comprometida con la mejora constante de la educación.

Estas habilidades y atributos se reflejan en los diferentes estilos de liderazgo que pueden adoptar los líderes educativos según las circunstancias, pero en todos los casos, la capacidad de tomar decisiones informadas, gestionar el cambio y cultivar relaciones efectivas es esencial para el liderazgo educativo exitoso.

En una institución educativa, los estilos de liderazgo pueden variar dependiendo de varios factores, como la cultura organizacional, el entorno, y las necesidades específicas de la comunidad educativa. Algunos de los estilos de liderazgo más comunes en este contexto incluyen:

**Liderazgo transformacional:** Este estilo de liderazgo se centra en inspirar y motivar a los miembros de la organización para alcanzar metas comunes. Los líderes transformacionales suelen fomentar un ambiente de confianza, colaboración e innovación (Pedraja et al., 2016)

**Liderazgo participativo:** También conocido como liderazgo democrático, este estilo involucra a los miembros de la organización en el proceso de toma de decisiones. Los líderes participativos valoran las opiniones y contribuciones de los demás y buscan crear un sentido de pertenencia y compromiso (Villalva & Fierro, 2017)

**Liderazgo orientado a resultados:** Este estilo de liderazgo se enfoca en alcanzar metas y objetivos específicos. Los líderes orientados a resultados establecen metas claras, asignan responsabilidades y supervisan el progreso hacia esas metas (Luis et al., 2010)

**Liderazgo situacional:** Este enfoque reconoce que no existe un estilo de liderazgo único que sea efectivo en todas las situaciones. Los líderes situacionales adaptan su estilo de liderazgo según las circunstancias y las necesidades de los miembros de la organización (Sánchez et al., 2010).

**Liderazgo ético:** Este estilo de liderazgo se basa en principios éticos y valores morales. Los líderes éticos toman decisiones considerando el impacto en todas las partes interesadas y actúan de manera justa y transparente (Pinto et al., 2021)

Referente a cuál o cuáles estilos serían recomendables en una institución educativa, la respuesta puede variar dependiendo de diversos factores. Sin embargo, muchos expertos en educación sugieren que un enfoque combinado de liderazgo transformacional y participativo, ya que estos pueden ser especialmente efectivos en el contexto educativo. Estos estilos fomentan la colaboración, la motivación intrínseca y el desarrollo personal y profesional de los miembros de la comunidad educativa, lo que puede contribuir a un ambiente escolar positivo y a resultados académicos satisfactorios, según los resultados obtenidos se puede determinar que para mejorar las habilidades de comunicación y escucha activa, fomentar un ambiente colaborativo y tomar decisiones justas, así como para mejorar la gestión administrativa en eficiencia y organización, transparencia y comunicación abierta, mejora continua y adaptación a los cambios.

La implementación de diferentes estilos de liderazgo puede tener un impacto significativo en la dinámica organizacional. El liderazgo transformacional, al inspirar a los miembros a comunicarse abiertamente y compartir ideas, establece un ambiente colaborativo que promueve la toma de decisiones justas y considera el bienestar de todos. De manera similar, el liderazgo participativo, al involucrar a los miembros en el proceso de toma de decisiones y valorar sus contribuciones, fomenta la comunicación efectiva y crea un entorno colaborativo que prioriza las opiniones de todos los involucrados. Por otro lado, el liderazgo orientado a resultados destaca por establecer metas claras y medibles, mejorando la gestión administrativa y promoviendo la eficiencia y la organización. Este enfoque también favorece la transparencia y la comunicación abierta al mantener informados a todos sobre el progreso hacia las metas, al tiempo que impulsa la mejora continua al buscar constantemente formas de adaptarse al entorno cambiante. En conjunto, estos estilos de liderazgo ofrecen una perspectiva integral que mejora la comunicación, fomenta la colaboración y busca resultados tangibles en beneficio de la institución.

En síntesis, los estilos de liderazgo transformacional, participativo y orientado a resultados pueden ser efectivos para mejorar las habilidades de comunicación y escucha activa, fomentar un ambiente colaborativo y tomar decisiones justas, así como para mejorar la gestión administrativa en eficiencia y organización, transparencia y comunicación abierta, mejora continua y adaptación a los cambios en una institución educativa.

Estos estilos de liderazgo son especialmente relevantes en el contexto educativo, donde el liderazgo desempeña un papel crucial en la dirección y el éxito de las escuelas y en el desarrollo académico y personal de los estudiantes. Además, fomenta de manera sostenible el espíritu emprendedor no solo para la creación de empresas, sino también para cambiar las percepciones y actitudes de los estudiantes, siendo capaz de transformar el entorno de manera innovadora y creativa, mostrando autonomía y una notable madurez personal e intelectual; lidera proyectos con visión y proactividad, orientados a logros y al desarrollo con aspectos diferenciadores, con el objetivo de resolver problemas mediante un enfoque estratégico que impacte en la sociedad; su acción se basa en la ética, la responsabilidad y un comportamiento ejemplar, mostrando una actitud humana, voluntad y la madurez suficiente para tomar decisiones que reflejen conciencia e inteligencia (Reyes, 2021), es decir que un líder educativo de muestra la capacidad de ejercer influencia sobre estudiantes, docente, personal administrativo y comunidad educativa en general incluidos grupos de interés como los padres de familia en una institución educativa, con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales (Ordoñez et al., 2021).

En particular, se resalta la importancia que tiene el liderazgo educativo en la influencia positiva que puede ejercer en la comunidad educativa, enfatizando el papel crucial en la formación integral de los estudiantes, así como en el éxito y la efectividad de las instituciones educativas.

Esta influencia se ve reflejada en la gestión administrativa, donde el liderazgo transformacional, participativo y orientado a resultados puede ser fundamental para mejorar la eficiencia, la organización, la transparencia y la comunicación abierta, así como para fomentar la mejora continua y la adaptación a los cambios en el contexto educativo. (Analuisa & Pila, 2020) menciona que la gestión consiste en el procedimiento por el cual el líder o un equipo de liderazgo en las instituciones educativas definen las acciones a seguir a través de una planificación estratégica preestablecida, alineada con los objetivos institucionales establecidos. Por otra parte, manifiesta Riffo (2019) que la gestión es un procedimiento que se adapta y regula según las circunstancias y que, aunque existen marcos legales predeterminantes para el quehacer educativo, no siempre se podrá dar el mismo tratamiento a todas las situaciones puesto que dependerá de lo interno y externo.

Desde esta perspectiva estratégica, la gestión educativa implica la responsabilidad del líder en relación con la filosofía institucional y los objetivos estratégicos establecidos en el PEI, y también implica condiciones que incluyen conocimiento en el ámbito educativo, comprensión de políticas y reformas y capacidad para gestionar los procesos que requiere liderazgo.

En síntesis, la gestión administrativa es un sistema que trabaja mediante normas, valores y procedimientos, asegurando la viabilidad de los procesos de acuerdo con el marco legal vigente, en el ámbito educativo la gestión administrativa se apoya en teorías y prácticas de la administración en general, está enmarcada en la filosofía institucional, expresada en los objetivos, misión y visión que determinan la estructura y funcionalidad de las organizaciones. Esta gestión administrativa se ve influenciada y potenciada por el liderazgo educativo, que puede adoptar diferentes estilos para mejorar la comunicación, fomentar un ambiente colaborativo y garantizar la eficiencia y transparencia en la gestión.

Para Marcillo et al., (2023) indica que existen 4 fases del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control, en la administración es un desafío complejo ya que implica comprender a diversos individuos, innovar soluciones y tomar decisiones. Por lo tanto, es esencial que quienes lideran la administración posean habilidades para conocer el carácter de cada persona, sean observadores, analíticos y tengan capacidad de solucionar posibles problemas.

La educación, es esencial para la sociedad, busca preparar a las generaciones futuras para el éxito y aunque se centra en la enseñanza y el aprendizaje, también se apoya en procesos administrativos que involucran las fases o etapas mediante las cuales se implementan las acciones necesarias para la gestión, tomando en cuenta los recursos disponibles y siguiendo las políticas establecidas. La gestión eficaz es vital en las instituciones contribuyendo al logro de los objetivos mejorando los recursos y elevando la calidad educativa. Una Administración eficiente facilita la comunicación entre docentes, estudiantes y administración, fomentando el intercambio de ideas y recursos para mejorar la enseñanza. Así mismo, beneficia la motivación estudiantil y el rendimiento académico.

La finalidad del proceso educativo es fomentar el desarrollo de destrezas y habilidades en los estudiantes, capacitándonos para abordar las diversas incertidumbres de la vida diaria. Por lo tanto, la colaboración entre todos los participantes en el ámbito educativo es esencial para provocar cambios en la institución, esta interacción entre el personal orienta a metas previamente establecidas, impulsa el fenómeno administrativo, donde todos trabajan hacia un objetivo específico, en sintonía con la dinámica social.

Por lo consiguientes, los líderes educativos, ya sean directores de escuela, colegio o gerentes en el ámbito educativo, deben poseer variedad de habilidades para desempeñar de manera efectiva sus roles (Rodríguez et al., 2022). En otro contexto, los protagonistas en las investigaciones sobre la gestión de la imagen organizacional y la iniciativa de establecer una cultura escolar sólida para elevar la preferencia de las instituciones educativas en su entorno son los líderes administrativos (Kalkan et al., 2020).

En consecuencia, el liderazgo y la gestión administrativa en la educación se trabajan para crear un entorno propicio para el aprendizaje, la innovación y el éxito institucional; por lo tanto, un liderazgo efectivo y una gestión eficiente contribuyen a la calidad y al logro de los objetivos.

## **METODOLOGÍA**

El estudio se desarrolló en dos instituciones educativas públicas, pertenecientes al Distrito de Educación de Santa Elena, ubicadas en el Cantón Santa Elena, en la cual laboran 119 docentes y quienes participaron voluntariamente en el desarrollo de esta investigación. El diseño de investigación que se aplicó fue el enfoque cuantitativo, lo que permitió cuantificar datos numéricos del liderazgo y la gestión administrativa en las unidades educativas de estudio, facilitando la objetividad, generalización y comparación de los resultados, según Hernández y Mendoza (2018); el uso de la investigación descriptiva permitió detallar los fenómenos e identificar las prácticas relacionadas con el tema (Hernández & Mendoza, 2018)

Además, se utilizó varios métodos: el método inductivo para analizar datos específicos recopilados en el contexto educativo del liderazgo y la gestión administrativa, y derivar tendencias más amplias; el método deductivo facilitó una exploración más abierta y flexible de los fenómenos, el método analítico permitió una descomposición detallada del liderazgo y gestión administrativa en las unidades educativas y el método bibliográfico que implicó la revisión y análisis de la literatura existente, fundamentando teóricamente el tema de estudio.

Según Arias et al., (2016) indica que la población son los elementos que conforman la unidad de análisis, para esta investigación se tomó en cuenta a todos los docentes de las 2 Unidades Educativas, la muestra se define como la parte representativa del total de elementos que conforma la población (Hernández & Carpio, 2019).

Sin embargo, en esta investigación se utilizó el muestreo conglomerado; puesto que, se realizó el estudio a toda la población, por ser una cantidad representativa y que se puede trabajar con todos; para

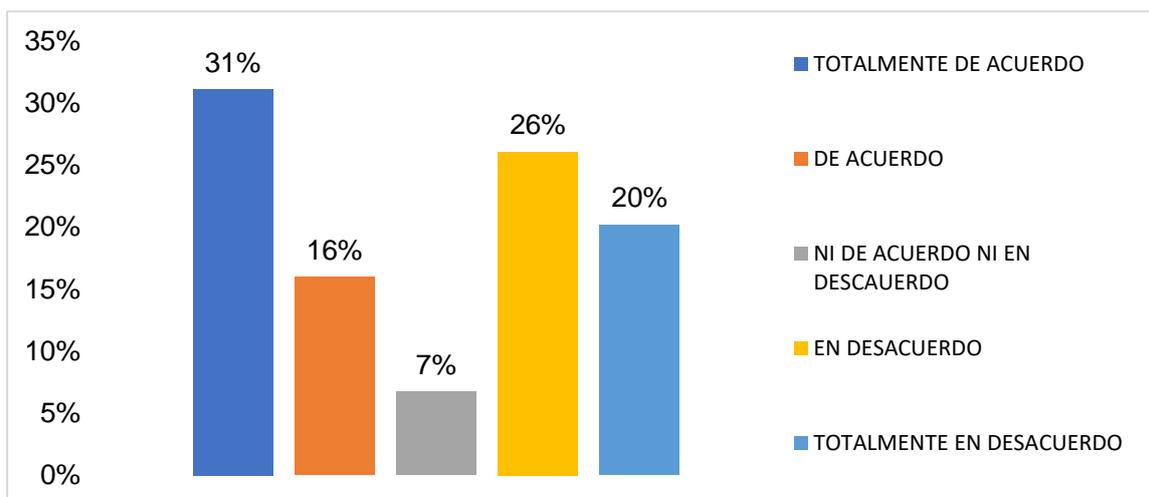
ello, la técnica de recolección de información que se utilizó fue la encuesta, usualmente utilizada como un procedimiento para obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz, la cuales tiene preguntas relacionada al tema estudiado, cuyo instrumento es el cuestionario de preguntas, bajo en la escala Likert (Romero et al., 2013).

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados se derivaron de la aplicación de un formulario de encuesta al personal docente del Distrito de Educación de Santa Elena, seguido de un análisis detallado de los mismos.

#### Gráfico 1

*¿El líder de la institución educativa demuestra habilidades efectivas de comunicación y escucha activa?*

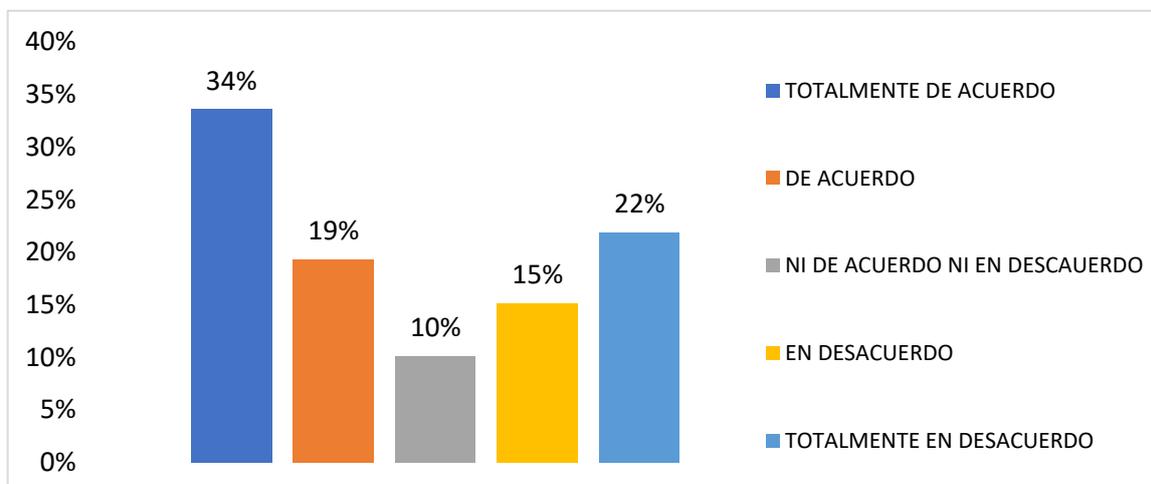


**Fuente:** formulario de encuesta aplicado al personal de 2 unidades educativas perteneciente al Distrito de Educación de Santa Elena.

En la gráfica 1, se visualiza que el 47% de los encuestados (31% totalmente de acuerdo y 16 de acuerdo) perciben habilidades efectivas de comunicación y escucha activa en el líder de la institución educativa, el 46% (26% en desacuerdo y el 20% totalmente en desacuerdo) porción significativa expresa que no hay efectividad en las habilidades de comunicación y escucha activa del líder y un 7% son neutrales.

### Gráfico 2

¿El líder de la institución educativa fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo en las actividades organizacionales?

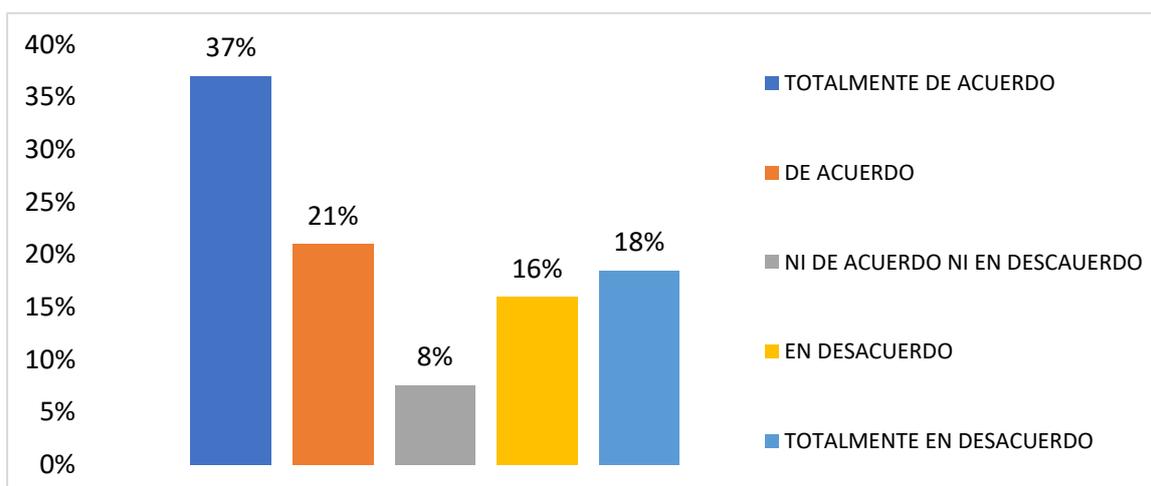


**Fuente:** formulario de encuesta aplicado al personal de 2 unidades educativas perteneciente al Distrito de Educación de Santa Elena.

En la gráfica 2, se visualiza que el 43 % de los encuestados (34 % totalmente de acuerdo y 19 de acuerdo) perciben habilidades que el líder de la institución educativa fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y apoyo mutuo, el 37 % (15% en desacuerdo y el 22 % en desacuerdo) parte significativa expresa que no hay colaboración y apoyo mutuo en las actividades organizacionales lideradas por el directivo y un 10 % son neutrales.

### Gráfico 3

¿El líder de la institución educativa toma decisiones justas y equitativas, considerando las opiniones y necesidades de todos los miembros?

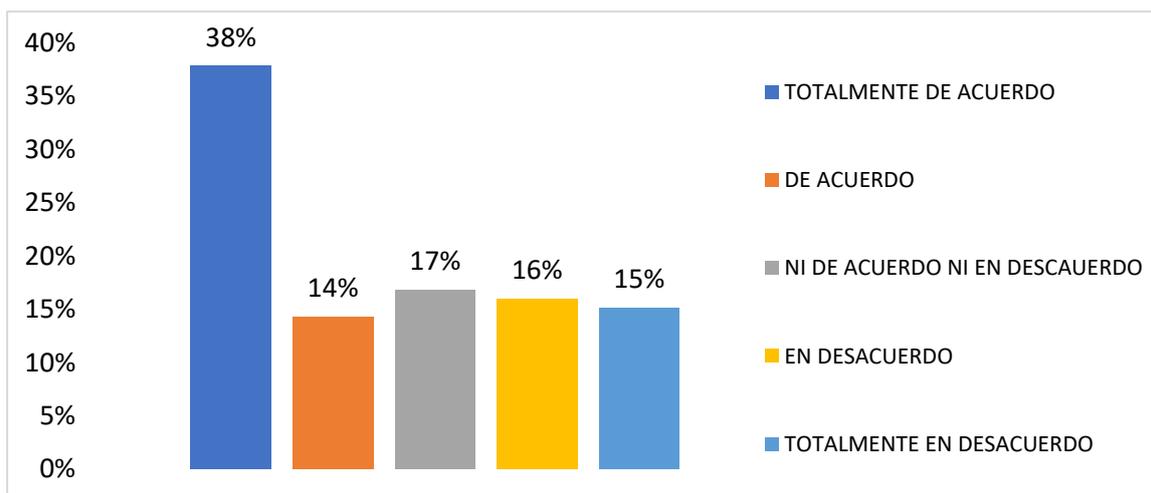


**Fuente:** formulario de encuesta aplicado al personal de 2 unidades educativas perteneciente al Distrito de Educación de Santa Elena.

En la gráfica 3, se puede visualizar que el 58% de los encuestados (37% totalmente de acuerdo y 21 de acuerdo) perciben que el líder de la institución educativa toma decisiones justas y equitativas, considerando las opiniones y necesidades de todos los miembros, el 34% (16% en desacuerdo y el 18% totalmente en desacuerdo) porción menor con relación a las respuestas positivas, es una proporción significativa en la que expresan que no perciben que las decisiones del líder sean justas y equitativas y un 8% son neutrales.

#### Gráfico 4

*¿La gestión administrativa de la institución educativa se lleva a cabo de manera eficiente y organizada?*

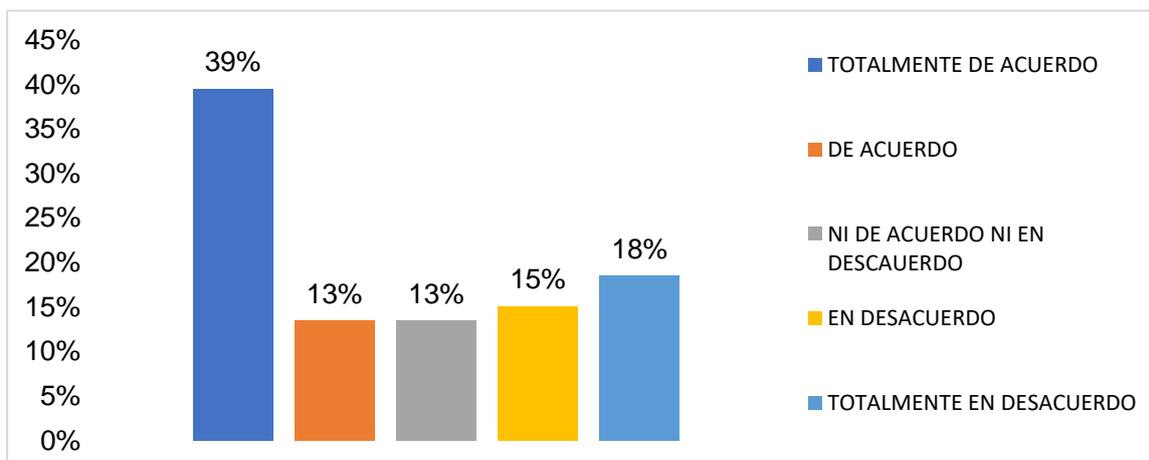


**Fuente:** formulario de encuesta aplicado al personal de 2 unidades educativas perteneciente al Distrito de Educación de Santa Elena.

En la gráfica 4, se ve que el 52 % de los encuestados (38 % de acuerdo y 14 de acuerdo) perciben que la gestión administrativa de la institución educativa se hace eficientemente y organizada, el 31 % (16% en desacuerdo y el 15 % en desacuerdo) parte menor con relación a las respuestas positivas, es una proporción significativa, que expresa que no perciben eficiencia y organización y un 17 % neutrales.

### Gráfico 5

¿La gestión administrativa de la institución educativa fomenta la transparencia y la comunicación abierta entre los docentes?

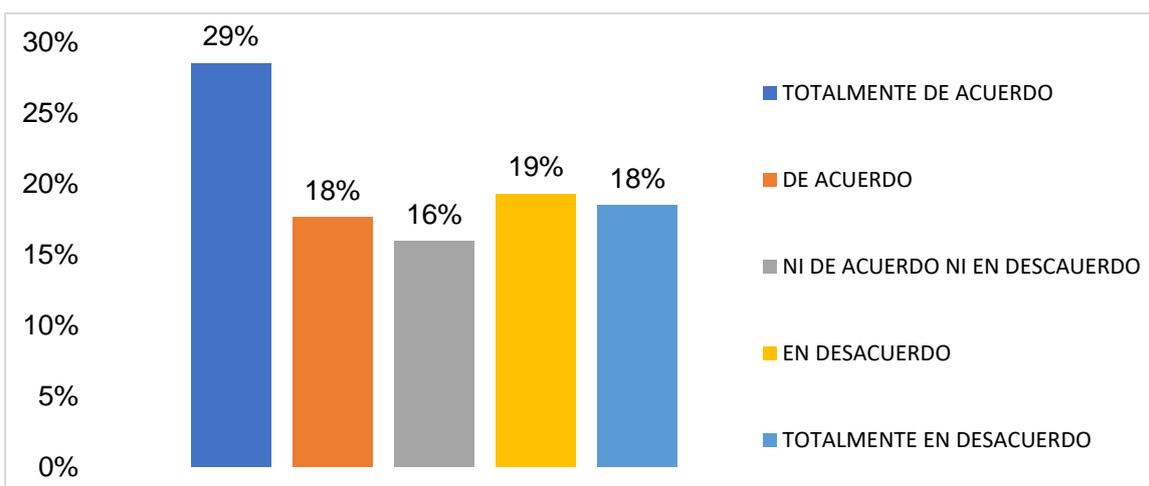


**Fuente:** formulario de encuesta aplicado al personal de 2 unidades educativas perteneciente al Distrito de Educación de Santa Elena.

En la gráfica 5, se puede visualizar que el 52% de los encuestados (39% totalmente de acuerdo y 13 de acuerdo) perciben que la gestión administrativa se fomenta de forma transparente y la comunicativa entre docente, el 33% (15% en desacuerdo y el 18% totalmente en desacuerdo) porción menor con relación a las respuestas positivas, pero es una proporción significativa, que expresa que los participante no perciben transparencia y comunicación abierta en la gestión administrativa y un 13% son neutrales.

### Gráfica 6

¿La gestión administrativa de la institución educativa promueve la mejora continua y la adaptación a los cambios del entorno?

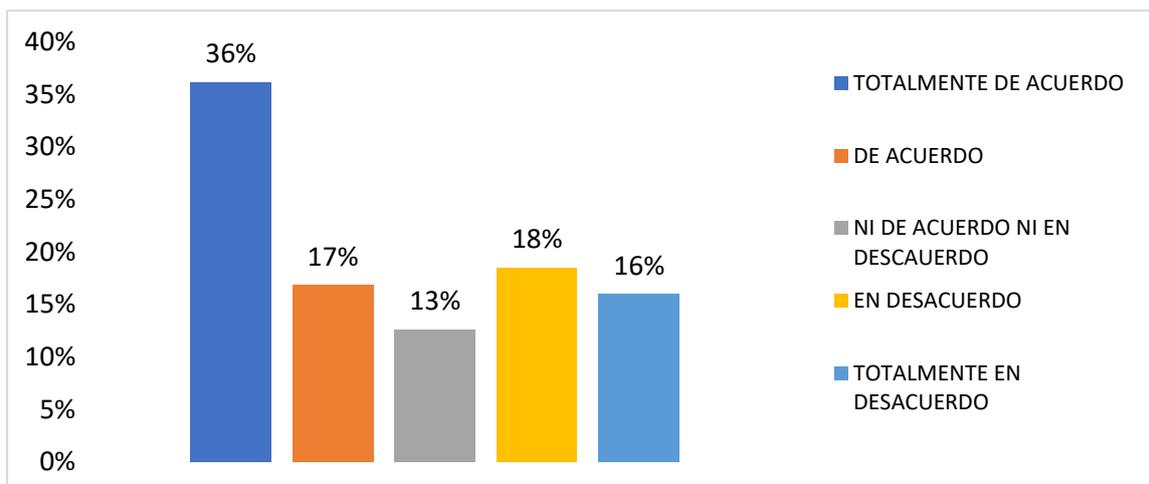


**Fuente:** formulario de encuesta aplicado al personal de 2 unidades educativas perteneciente al Distrito de Educación de Santa Elena.

En la gráfica 6, se puede visualizar que el 47% de los encuestados (29% totalmente de acuerdo y 18 de acuerdo) perciben que la gestión administrativa promueve la continua y adaptación a los cambios del entorno, el 37% (19% en desacuerdo y el 18% totalmente en desacuerdo) porción menor con relación a las respuestas positivas, pero es una proporción significativa, que expresa que los participante no perciben un impulso claro hacia la mejora continua y la adaptación a cambios en la gestión administrativa y un 16% son neutrales.

### Gráfica 7

*¿El liderazgo en la institución educativa contribuye positivamente a una gestión administrativa eficiente y organizada?*

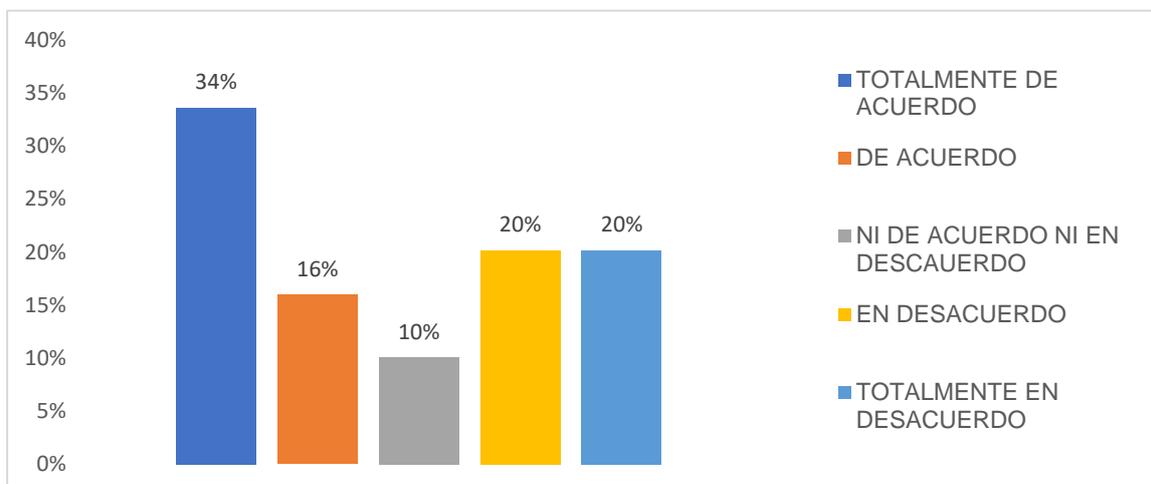


**Fuente:** formulario de encuesta aplicado al personal de 2 unidades educativas perteneciente al Distrito de Educación de Santa Elena.

En la gráfica 7, se puede visualizar que el 53% de los encuestados (36% totalmente de acuerdo y 17% de acuerdo) perciben que el liderazgo en la institución educativa contribuye positivamente a una gestión eficiente y organizada, el 34% (18% en desacuerdo y el 16% totalmente en desacuerdo) porción menor con relación a las respuestas positivas, pero es una proporción significativa, que expresa que los participantes no perciben una contribución positiva del liderazgo en gestión administrativa y un 13% son neutrales.

### Gráfica 8

¿El liderazgo y la gestión administrativa en la institución educativa están alineados con la visión y misión de la educación?

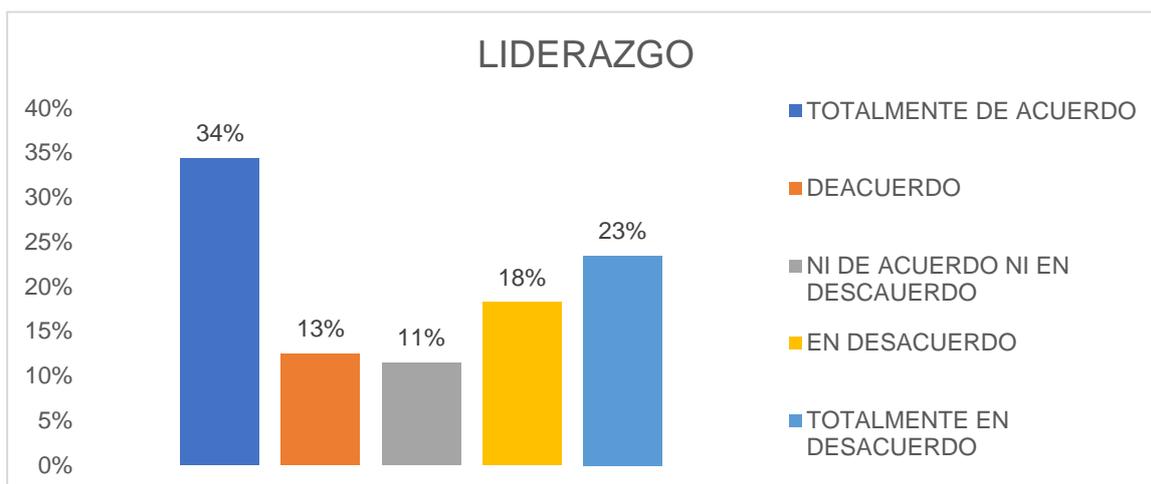


**Fuente:** formulario de encuesta aplicado al personal de 2 unidades educativas perteneciente al Distrito de Educación de Santa Elena.

En la gráfica 8, se puede visualizar que el 50 % de los encuestados (34 % de acuerdo y 16 % de acuerdo); la mitad de los docentes perciben que el liderazgo y la gestión administrativa están alineados con la visión y misión de la educación, el 40 % (20% en desacuerdo y el 20 % en desacuerdo) parte menor con relación a las respuestas positivas, pero es una proporción significativa, que expresa que los participantes docentes no están alineados con la visión y misión de la educación.

### Gráfica 9

Liderazgo

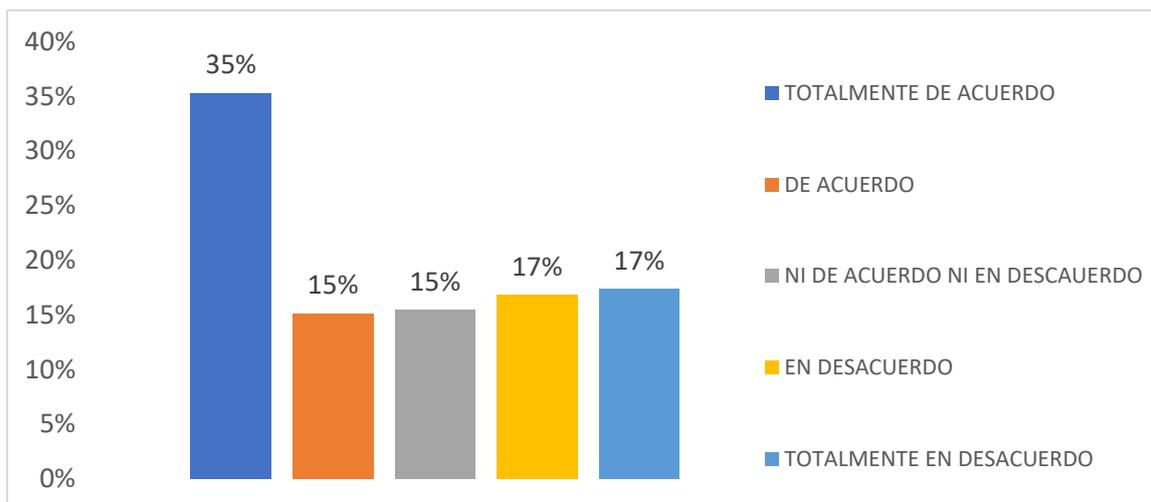


**Fuente:** formulario de encuesta aplicado al personal de 2 unidades educativas perteneciente al Distrito de Educación de Santa Elena.

En la gráfica 9, se visualiza que un porcentaje significativo hay un 51% entre (34% totalmente de acuerdo y 19% de acuerdo) la cual indica que los participantes perciben que el líder demuestra habilidades efectivas de comunicación, escucha activa, ambiente colaborativo, toma de decisiones justas y equitativa, un 39% entre desacuerdo (19%) y totalmente en desacuerdo (20%), expresa desacuerdo con el liderazgo en la institución educativa; sin embargo, un 8% de respuesta indican una posición neutral. Aunque es un porcentaje relativamente bajo, podría señalar que los participantes no se sienten seguros al responder por diferentes factores.

### Gráfica 10

#### Gestión Administrativa

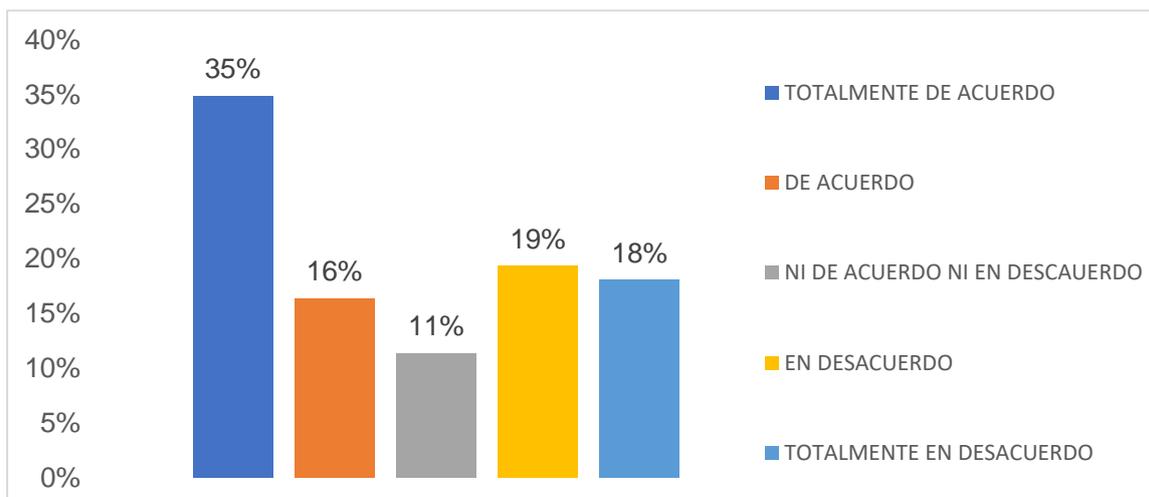


**Fuente:** formulario de encuesta aplicado al personal de 2 unidades educativas perteneciente al Distrito de Educación de Santa Elena.

En la gráfica 10 se visualiza que el 50% (35% totalmente de acuerdo y 15% de acuerdo) perciben la eficiencia de la gestión administrativa de la institución educativa, la mitad de los docentes tienen un reconocimiento positivo en cuanto a las tareas administrativas; pero el 15% de los encuestados son neutrales y el 34% (17% en desacuerdo y 17% en desacuerdo). Esto indica áreas críticas de preocupación que requieren atención y acción inmediata para mejorar la percepción general sobre la gestión administrativa.

### Gráfica 11

#### Liderazgo y Gestión Administrativa



**Fuente:** formulario de encuesta aplicado al personal de 2 unidades educativas perteneciente al Distrito de Educación de Santa Elena.

En la gráfica 11 se visualiza que el 51% de los encuestados (35% totalmente de acuerdo y 16% de acuerdo) tiene una percepción general positiva en cuanto al liderazgo y la gestión administrativa de la institución educativa, existe un pequeño grupo con una neutralidad de 11% en sus respuestas y el 37% (19 en desacuerdo y 18% totalmente en desacuerdo) con el liderazgo y la gestión administrativa, porcentaje considerable de participante que perciben desafíos o insatisfacción con estos dos aspectos.

Los hallazgos de este estudio proporcionan una perspectiva de la situación actual en las instituciones educativas de Santa Elena en el contexto de liderazgo y gestión administrativa, destacando lo siguiente:

Los resultados revelaron una visión detallada de la percepción del liderazgo en la muestra estudiada, clasificado con el 37% bajo, el 18% medio y el 45% alto, Esto nos da a entender que existe un nivel alto de reconocimiento de liderazgo en ambas instituciones educativas en relación a las habilidades de comunicación y escucha activa, fomento de un ambiente colaborativo y toma de decisiones justas; sin embargo, existe una porción significativa de participantes que perciben deficiencia en esta variable, que según Córdova et al., (2021) se derivan de la emulación de modelos a nivel macro y micro políticos, los cuales tienen su origen en los conflictos sociales que se reproducen como modelos en las instituciones educativas, generando consecuencias negativas para las relaciones interpersonales en el entorno; por lo tanto, es importante abordar el liderazgo en las instituciones educativas y establecer estrategias específicas de mejora para elevar estos niveles, El liderazgo se basa en la originalidad, el enfoque en las personas, la inspiración, la aceptación de desafíos y sobre todo la eficiencia y eficacia en el esfuerzo de hacer lo correcto en todo momento (Castro, 2019). Por consiguiente, la comunicación asertiva es un desafío continuo para que los equipos puedan interactuar efectiva y constantemente, siendo un elemento fundamental del liderazgo (Reyes, 2021), creando así, un ambiente colaborativo en la unidades educativas al ofrecer confianza a los docentes, haciéndolos sentir motivados, escuchados y parte activa de la institución, conllevado a que se comprometan con las metas del colegio y colaboren en su logro (Arbañil, 2019), Participando en la toma de decisiones a todos los actores, incluidas las

familias, los docentes y el director, aunque muchas decisiones se toman, algunas son responsabilidad exclusiva del director, quien debe tener las herramientas adecuadas para abordarlas (Palma, 2023).

De igual forma, al determinar la gestión administrativa en las unidades educativas del cantón Santa Elena, los resultados revelaron una visión detallada de la cómo se percibe la eficacia de la gestión administrativa en la muestra estudiada, clasificado con el 33% bajo, el 22% medio y el 45% alto, Esto nos da a entender que existe un nivel alto reconocimiento de positivo en la gestión administrativa en ambas instituciones educativas en relación de la eficiencia y organización, transparencia y comunicación abierta, mejora continua y adaptación a los cambios; sin embargo, existe una porción significativa de participantes que perciben deficiencia en esta variable, evidenciándose que hay áreas en la gestión administrativa necesitan mejorar.

Por lo tanto, establecer acciones a seguir a través de una planificación estratégica preestablecida, alineada con los objetivos institucionales establecidos es importante para elevar estos niveles (Analuisa & Pila, 2020) enfocándonos como actor principal al director, que en su rol de gestor del proceso educativo en la educación básica, debe crear un entorno de trabajo que facilite a los empleados lograr eficientemente y organizada los objetivos establecidos (R. Rizzo, 2019), en base a la transparencia y comunicación que el usuario u funcionario debe estar informado creando espacios de consulta útil para toma de decisiones (Díaz, 2011) pero para la competitividad institucional, no bastan los factores antes mencionados o mejoras esporádicas; se requiere una aplicación constante, estratégica y sistemática de mejora continua, esto garantiza la continuidad y el éxito de las mejoras, lo que exige disciplina y perseverancia (Erazo & Salguero, 2021).

Finalmente, al determinar el liderazgo y la gestión administrativa en las unidades educativas del cantón Santa Elena, los resultados revelaron una visión detallada de la cómo se percibe la eficacia de la gestión administrativa en la muestra estudiada, clasificado con el 36% bajo, el 18% medio y el 46% alto, Esto nos da a entender que existe un nivel alto de reconocimiento de positivo tanto del liderazgo como la gestión administrativa en ambas instituciones educativas en relación a la coherencia entre la ambas variables, comprendiendo cómo los docentes perciben la alineación entre las prácticas administrativas y los valores fundamentales de la organización, sin embargo, existe una porción significativa de participantes que perciben deficiencia en esta variable, evidenciándose que hay áreas en la gestión administrativa necesitan mejorar. por lo tanto, es importante estrategias para elevar estos niveles. Considerando que el liderazgo directivo se vincula con la eficiencia administrativa en contextos de dificultad, causando un desafío complejo (Riquelme et al., 2020)

## **CONCLUSIÓN**

En general, los resultados sugieren que hay una percepción positiva del liderazgo ambas instituciones educativas, con más de la mitad de los participantes expresando acuerdo en las habilidades de comunicación y escucha activa, fomento de un ambiente colaborativo y toma de decisiones justas, pero la presencia de respuestas neutrales y de desacuerdos destacan la importancia de abordar el liderazgo en las instituciones educativas y establecer estrategias específicas de mejora.

La percepción que tienen los docentes en cuanto a la Gestión Administrativa en las instituciones educativas es mixta, mientras que la mitad de los encuestados perciben eficiencia, la otra mitad, porción considerable muestra desacuerdo, evidenciándose que hay áreas en la gestión administrativa necesitan mejorar.

La mayoría de los docentes indica que reconocen aspectos positivos de liderazgo y gestión administrativa, lo cual indica que existen prácticas efectivas en ambas áreas; no obstante, el

desacuerdo significativo destaca áreas específicas que necesitan atención y mejora, para lo cual es importante implementar estrategias de acciones correctivas efectivas.

### **RECOMENDACIONES**

En general las dos variables demuestran en su mayoría aspectos positivos, pero se sugiere la necesidad abordar las preocupaciones y mejorar la percepción general del liderazgo y la gestión administrativa en las instituciones educativas, para lograr una mejora sostenible es crucial realizar retroalimentación y acciones específicas, detalladas a continuación:

Implementar programas de desarrollo de liderazgo para fortalecer las habilidades del líder y procesos administrativos para abordar las áreas en desacuerdo.

Mejorar la comunicación sobre las decisiones administrativas y estrategias de liderazgo para aumentar la comprensión y la confianza.

Implementar iniciativa para desarrollar una cultura organizacional que valore y transparencia en todos los niveles.

Proporcionar capacitaciones en gestión del cambio para el personal y líderes administrativos, con la finalidad de facilitar una adaptación efectiva en el entorno.

Involucrar activamente al personal y en la implementación de cambios para fomentar la participación y el compromiso.

Revisar y comunicar claramente la visión y misión de las instituciones educativas para asegurar la comprensión común y alinear las acciones de liderazgo y la gestión administrativa.

Implementar un sistema de seguimiento continuo para evaluar el impacto de las intervenciones y realizar ajustes según sea necesario.

## REFERENCIAS

- Analuís, I. S., & Pila, J. C. (2020). Gestión Directiva en la Mejora Escolar de las Instituciones Educativas del Distrito Metropolitano de Quito: Una Cuestión de Aptitud y Actitud. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 8(2), 5–15. <https://doi.org/10.37843/rted.v8i2.134>
- Arbañil, M. (2019). Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico directoral en un colegio Fe y Alegría. *Investigación Valdizana*, 13(2), 95–106. <https://doi.org/10.33554/riv.13.2.235>
- Arias, J., Ángel Villasís-Keever, M., & Guadalupe Miranda-Novales, M. (2016). Metodología de la investigación. [www.nietoeditores.com.mx](http://www.nietoeditores.com.mx)
- Castro, P. (2019). Liderazgo Educativo y su Influencia en el Nivel Académico en la Unidad Educativa Fiscal Juan Emilio Murillo Landín de la ciudad de Guayaquil, Provincia del Guayas, 2019. Tesis.
- Córdova, E., Rojas Idrogo, I., & Marín Ruiz, S. (2021). EL LIDERAZGO DIRECTIVO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS: UNA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA. <https://orcid.org/0000-0002-3125-4615>
- Díaz, A. P. (2011). LA TRANSPARENCIA FOCALIZADA EN EL SECTOR EDUCATIVO OTRA TAREA PENDIENTE. [www.juridicas.unam.mx](http://www.juridicas.unam.mx)<https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv><http://inicio.ifai.org.mx/SitePages/ifai.aspxLibrocompletoen:https://tinyurl.com/yxvss34j>
- Erazo, R., & Salguero, N. (2021). MEJORA CONTINUA EN LAS ORGANIZACIONES A PARTIR DE LA SATISFACCIÓN DE LOS STAKEHOLDERS INTERNOS. *ENFOQUES*, 5, 138–157. <https://www.redalyc.org/journal/6219/621968458007/html/>
- Hernández, C. E., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *ALERTA Revista Científica Del Instituto Nacional de Salud*, 2(1), 75–79. <https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.
- Kalkan, Ü., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The Relationship Between School Administrators' Leadership Styles, School Culture, and Organizational Image. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020902081>
- Luis, J., Directora, A. P., & Navarro Gómez, C. (2010). Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana. [www.lideragob.com](http://www.lideragob.com)
- Marcillo, M., Proaño, W., Rodríguez, A., & Reyes, G. (2023). ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y SU INCIDENCIA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL CON RESPECTO AL RENDIMIENTO LABORAL COMPILADORES.
- Ordoñez, C. G., Rodríguez, R. T., Ordoñez, M. C., Edgar Santiago Vasquez, & Vásquez, E. S. (2021). Liderazgo en la gestión educativa de las instituciones públicas de nivel medio Ecuatorianas. *Revista Iberoamericana de La Educación*, 1.
- Palma, S. (2023). LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN, TRABAJO EN EQUIPO Y TOMA DE DECISIONES IMPLEMENTADOS DESDE LA GESTIÓN EN LA ESCUELA RAFAEL YGLESIAS CASTRO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL. UNIVERSIDAD DE COSTA RICA SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO.

Pedraja, L., Rodríguez, E., & Rodríguez, P. (2016). ESTILOS DE LIDERAZGO DE DIRECCIÓN ESCOLAR Y EL LOGRO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES: UN ESTUDIO EXPLORATORIO. *Interciencia*, 41, 11. [www.oecd.org/centrodemexico/medios/](http://www.oecd.org/centrodemexico/medios/)

Peña, J., & Sembler, M. (2019). MOVILIZACIONES ESTUDIANTILES Y LIDERAZGO DIRECTIVO: UN ESTUDIO EXPLORATORIO EN TRES LICEOS DE LA REGIÓN METROPOLITANA.

Pinto, E., Mendoza, C., & Villa, A. (2021). Principios del liderazgo ético en directivos de la Universidad de la Guajira, Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVII(1315–9518).

Reyes, C. (2021). La importancia de la comunicación y liderazgo: herramientas para métodos efectivos de formación y organización educativa. *TecnoHumanismo*, 1(10), 27–46.

Riffo, R. (2019). Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Scientific*, 4(Ed. Esp.), 153–172. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.9.153-172>

Riquelme, J., Pedraja, L., & Vega, R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formacion Universitaria*, 13(1), 135–144. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>

Rodríguez, C., & Acosta, A. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. *Perspectiva Educacional*, 59(2). <https://doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1025>

Rodríguez, C., Nájera, A., Vera, K., & Varas, A. (2022). LIDERAZGO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL ECUADOR. (Vol. 3, Issue 3). <https://orcid.org/0000-0002-9496-3929>

Romero, Shamah-Levy, T., en, D. S., Franco-Núñez, A., Villalpando, S., en, D. C., Cuevas-Nasu, L., en, M. C., Pablo Gutiérrez, J., & Ángel Rivera-Dommarco, J. (2013). Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2012: diseño y cobertura.

Sánchez, E., Andrés, S.-B., & Fernández, R. (2010). 40 Años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión 40 Years of the situational leadership theory: a review. *REVISTA LATINOAMERICANA DE PSICOLOGÍA*, 42(0120–0534), 25–39.

Tomalá, D. (2022). Estilos de liderazgo directivo y gestión administrativa en una unidad educativa de Santa Elena - Ecuador, 2022.

Vargas, P. (2021). "El liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño del docente en las Unidades Educativas Privadas de la ciudad de Ambato".

Villalva, M., & Fierro, I. (2017). El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual. *INNOVA Research Journal*, 2(4), 155–162.

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está

disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 