

**Análisis del modelo de gestión directiva en  
la efectividad laboral de los docentes en una  
institución fiscal**

**Analysis of the directive management model in the  
labor effectiveness of teachers in a fiscal institution**

**Leona Pintag-Pilatuña**  
Universidad Espíritu Santo - Ecuador  
lpintag@uees.edu.ec

**Patricia Jacqueline Siong - Tay-Gastón**  
Universidad Espíritu Santo - Ecuador  
patisiong\_2630@hotmail.com

**[doi.org/10.33386/593dp.2021.1.419](https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.419)**

## RESUMEN

La gestión directiva en la efectividad laboral tiene como finalidad asumir la tarea de poder identificar las estrategias y acciones que le ayuden a formar una comunidad educativa mediante la aplicación de tareas y operaciones específicas, que les permitan alcanzar los objetivos definidos por la institución educativa. Planteándose como objetivo de este estudio realizar un análisis del modelo empleado en la gestión directiva determinando la efectividad laboral de los docentes de una escuela fiscal del sector urbano marginal de la ciudad de Guayaquil y proponer un modelo de gestión que sirva de guía en el proceso. Donde se empleó la encuesta fundamentada en los indicadores que manifiesta el Ministerio de Educación, para medir los estándares de calidad educativa, en relación con las acciones necesarias de los directivos que hacen referencia al liderazgo, gestión administrativa, pedagógica y clima organizacional. Donde los resultados indicaron las falencias en cuanto a liderazgo y desempeño organizacional por parte de los directivos de la institución fiscal de la ciudad de Guayaquil.

**Palabras clave:** gestión directiva, modelo, efectividad, docente, calidad educativa

Cómo citar este artículo:

APA:

Pintag, L., & Siong - Tay, P. (2021). Análisis del modelo de gestión directiva en la efectividad laboral de los docentes en una institución fiscal. 593 Digital Publisher CEIT, 6(1), 47-58. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.419>

Descargar para Mendeley y Zotero

## ABSTRACT

Management in job effectiveness aims to take on the task of being able to identify strategies and actions that help it to form an educational community through the application of specific tasks and operations, which allow them to achieve the objectives defined by the school. The objective of this study is to carry out an analysis of the model used in directive management, determining the labor effectiveness of the teachers of a fiscal school in the marginal urban sector of the city of Guayaquil and to propose a management model that serves as a guide in the process. Where the survey based on the indicators shown by the Ministry of Education was used, to measure the standards of educational quality, in relation to the necessary actions of managers that refer to leadership, administrative management, pedagogical and organizational climate. Where the results indicated the lack of leadership and organizational performance by the managers of the tax institution of the city of Guayaquil.

**Key words:** directive management, model, effectiveness, teacher, educational quality

## Introducción

La importancia de la gestión directiva en el Ecuador se establece con la influencia medible sobre los resultados de aprendizaje, junto con factores organizacionales como las gestiones pedagógicas dentro del aula y el clima escolar, como lo ratifica el informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, que la base primordial es el liderazgo que se ejerce sobre el centro educativo, la ejecución del trabajo en equipo de los docentes, el desarrollo de las actividades con la comunidad estudiantil direccionado a la obtención de buenos resultados (López y López, 2019).

El directivo ecuatoriano debe tener en cuenta una base sólida en relación a la gestión efectiva, actuando de forma eficiente a fin de alcanzar la excelencia en las instituciones educativas orientado a un liderazgo que comprometa y estimule a todos los miembros de la comunidad educativa a asumir proyectos educativos, para garantizar el buen desempeño del centro educativo, resolviendo conflictos de forma eficiente bajo una perspectiva de enfoques cognoscitivo, psicomotor y afectivo para el aprovechamiento de oportunidades, logrando aprendizajes significativos que permitan cumplir con el perfil de egreso de los estudiantes (Analuisa y Pila, 2020).

En el Ecuador la situación se torna cada vez más crítica debido a que ha dado grandes cambios con la expedición de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, a ello se suman los cambios establecidos por el Ministerio de Educación (2017) con la implementación del nuevo manual de gestión escolar y desempeño profesional directivo junto con la falta de designaciones de directivos titulares, el cual es una necesidad urgente en las escuelas fiscales del sector urbano marginal de la ciudad de Guayaquil, lo mismo que se atribuye a falencias y debilidades en los procesos administrativos y pedagógicos de las instituciones educativas y el incumplimiento del currículo y ofreciendo bajos estándares de calidad educativa.

Uno de los principales problemas que presenta el

sistema educativo en el Ecuador es la ineficiente gestión de directivos educacionales, siendo los encargados de la organización y funcionamiento de los planteles escolares y responsables de la ejecución de diferentes procesos que determinan la capacidad de liderazgo pedagógico que permiten cumplir con los estándares de calidad educativa, que hacen referencia a la asignación de recursos, funcionamiento del clima organizacional, convivencia escolar que ayuda con el aseguramiento en el logro de aprendizajes consiguiendo el fortalecimiento de metas educativas (Fabara, 2014).

Es necesario que el encargado de la gestión directiva educativa promueva la transformación de los procesos de enseñanza aprendizaje a fin de que sea el ente innovador que ayude en la resolución de los problemas cotidianos dentro de las instituciones educativas, cumpliendo funciones de gestor y administrador, en un entorno laboral agradable a fin de llegar a garantizar una función estable y competente fomentando un liderazgo distributivo, colaborativo y participativo (Rodríguez, 2017).

## Revisión de literatura

La gestión directiva en la efectividad laboral de los docentes tiene como finalidad asumir la tarea de poder identificar las estrategias y acciones que le ayuden a formar una comunidad educativa mediante la aplicación de tareas y operaciones específicas, que les permita alcanzar los objetivos definidos por la institución educativa con el propósito de poder ofrecer una educación de excelencia y de calidad, organizando cualidades y habilidades que sean de uso eficiente en la aplicación de los recursos en el establecimiento educativo (Arrollo, 2015).

## Gestión directiva

La gestión directiva escolar está encaminado a proyectar la política educativa a través del cumplimiento de competencias que ayuden a desarrollar funciones directivas y administrativas, con el empleo de habilidades que movilicen los recursos, a fin de lograr las metas propuestas dentro del Proyecto Educativo

Institucional, motivando al cuerpo docente así como la comunidad en general, obteniendo una creciente demanda para poder enfrentarse a los desafíos pedagógicos así como el respeto a la diversidad y las identidades locales (Herrera y Tobón, 2017).

En este sentido la gestión directiva efectiva tiene como tarea primordial guiar a los equipos directivos eficientemente en los procesos de enseñanza aprendizaje dentro de las instituciones educativas mediante la implementación de estrategias que ayuden a identificar y apoyar el derecho de la educación integral e innovadora promoviendo los valores y respetando la diversidad social dentro de la comunidad educativa (Alarcón et al., 2020).

El gestor directivo es el encargado de múltiples retos y exigencias sociales, su función principal es básicamente la ejecución operativa de los proyectos y planes de acción que garanticen el control y la existencia de la institución educativa que se encuentra a su cargo, siendo responsable de transformar y generar nuevos conocimientos y dinámicas en la gestión con la aplicación de saberes y de realidades posibilitadoras de cambios y visionarias ante los desafíos de las organizaciones educativas en el mundo actual (Miranda, 2016).

La escuela gestionada de forma eficaz puede producir logros significativos en el aprendizaje, por lo que el director juega un rol muy importante dentro de la gestión institucional, orientado a la obtención de la calidad educativa mediante la ejecución de modelos de desempeño y aprendizajes, los cuales responden a compromisos con la comunidad educativa y la formación de procesos organizados por la planta docente a fin de lograr el cumplimiento de metas y objetivos orientados a través del diagnóstico, planeación, ejecución y seguimiento propuesto para la obtención de la pertinencia educativa que ayuden a facilitar la gestión pedagógica institucional (Analuisa y Pila, 2020).

En las instituciones educativas se considera al director como el gestor directivo porque es el que se debe concentrar en el cumplimiento

de la planificación estratégica de la unidad educativa, el cual es el encargado de definir los objetivos institucionales, direccionar y ejecutar las acciones que permitan la consolidación de las metas otorgando una educación de calidad mediante la aplicación exitosa de los planes curriculares, establecimiento de estructura pedagógica y creación de cultura educativa innovadora (Marambio, 2018).

En la actualidad la educación esta direccionada a la participación, la tolerancia, la igualdad y el respeto todo esto fundamentado en la correcta labor de un gestor directivo que sea el responsable de encaminar a las instituciones educativas a nuevos contextos que permitan la transformación de los sistemas educativos mediante la permanencia, la participación docente y el logro de todos los estudiantes en el perfeccionamiento de la calidad educativa (Fernández y Hernández, 2013).

La gestión directiva educativa para Ngozi et al., (2015) es la ejecución de un rol decisivo, que permite desarrollar metodologías aplicadas al desempeño docente, mediante la realización de actividades relacionadas con aspectos pedagógicos con el empleo de habilidades que facilitan la superación docente a través de la interrelación efectiva con los miembros de la comunidad educativa.

El liderazgo en la gestión directiva es una característica fundamental del sistema educativo, ya que permite la ejecución de procesos que fomentan el desarrollo y la capacidad de aprendizaje dentro de los centros educativos, facilitando la comunicación docente – directivo en beneficio de la aplicación de procedimientos y políticas del régimen educativo (Nobile, 2015).

### **Funciones de la gestión directiva**

Es de vital importancia el establecimiento de funciones de gestión directiva escolar, debido que permite al liderazgo directivo la construcción de políticas educativas que atiendan las exigencias de una comunidad escolar, obteniendo mejoras de procesos orientados al fortalecimiento e innovación de las capacidades pedagógicas

pertinentes y exigentes que ayuden en la calidad educativa a la construcción de estándares de desempeño y autonomía en la gestión escolar (Benavides y Donoso, 2018).

La función de la gestión directiva escolar es la formación de la actividad para la ejecución, desarrollo y planificación de proyectos dentro de las instituciones educativas, a fin de puntualizar los beneficios de la aplicación de la cooperación y la capacidad de poder enfrentarse a las situaciones de cambio producto de manejo de currículo educativo (Miranda y Rosabal, 2016).

La gestión escolar directiva en los últimos períodos ha separado las actividades administrativas de las técnicas, docentes y pedagógicas, con la finalidad de cumplir con las funciones de los diferentes procesos y servicios que se otorgan dentro de las instituciones educativas, consiguiendo la calidad educativa que responda a las necesidades, demandas y expectativas y a la cultura escolar con el respectivo cumplimiento de compromisos de formación permanente con trabajo en equipo y desarrollo de los proyectos de forma organizada a fin de responder a los requerimientos del entorno cultural, económico, social y político (García et al., 2018).

La gestión educativa está encaminada a cumplir funciones y factores de desempeño entre los que se describen al social, cultural, económico, familiar, basado en el liderazgo colaborativo que permite el acompañamiento y la asesoría para la implementación de evaluaciones diagnósticas, formativas y sumativas, que permiten la planificación y supervisión de las distintas áreas curriculares impulsando la toma de decisiones para ofertar un servicio de calidad (López et al., 2018).

Para Vásquez et al., (2016) la función de la gestión directiva educativa implica la función de gestión y la función de liderazgo educativo, ya que debe existir un equilibrio entre los dos procesos, que conlleven al manejo de habilidades con la participación del trabajo en equipo, mediante la aplicación de conocimientos, destrezas y cualidades que les permita desempeñar con eficacia su puesto de trabajo.

Uno de los principales desafíos de las funciones de gestión directiva es la planificación, preparación y diseño de los currículos, basados en la aplicación de metodologías que faciliten el aprendizaje, caracterizados el diseño de actividades considerando los componentes que figuran en el diseño institucional con un adecuado manejo del clima laboral que generen el proceso de enseñanza aprendizaje (Santoveña, 2016).

### **Efectividad y satisfacción laboral**

La efectividad laboral está basada en el ambiente de trabajo, la forma de manejo de la relación director – docente mediante la actitud afectiva, la competitividad laboral, las destrezas técnicas de los directivos en su forma de gestión organizacional, la ejecución de labores motivadoras, buena remuneración, nuevas oportunidades de aprendizaje y sobre todo agradables condiciones de trabajo dentro de la comunidad educativa, en la aplicación de reconocimientos motivacionales los cuales permiten aumentar la productividad a niveles de excelencia académica (Faces y Herrera, 2017).

La motivación juega un rol muy importante al momento de direccionar las labores dentro de las instituciones educativas, la disposición del directivo con relación al docente al momento de aceptar o rechazar cambios en la ejecución de sus actividades diarias y en la forma de ejecutar su trabajo benefician la estabilidad laboral, la tendencia del director debe ser democrática, participativa, mostrarse comprometido con el bienestar de todos, demostrar confianza y respeto a fin de generar condiciones adecuadas que ayuden a la formación de un ambiente de trabajo armónico que beneficie el desarrollo y aplicación del régimen académico aumentando la calidad educativa dentro de la institución educativa (López et al., 2018).

Según estudios realizados por Aburto et al., (2017) consideran que la efectividad laboral del docente depende del clima laboral y del desarrollo de las cualidades cognitivas, afectivas y motivacionales, que le ayuden a coordinar los procesos de enseñanza aprendizaje,

caracterizados por la disposición de los retos y desafíos que permitan desarrollar las habilidades para el cumplimiento de los estándares educativos.

Hoy en día es difícil el manejo de la gestión directiva y su relación con el clima laboral, dichas actividades permiten la identificación de los factores asociados al aprendizaje y el manejo de planes y proyectos de estudio, a fin de fortalecer la dirección escolar, permitiendo facilitar la búsqueda de la calidad educativa, permitiendo revalorizar y motivar las acciones diarias del cuerpo docente de la institución, aumentando el grado de fiabilidad en la ejecución de los procesos de enseñanza aprendizaje (Ayuso et al., 2017).

La acción colaborativa en las instituciones educativas es una labor muy difícil debido que se debe conocer las funciones de un liderazgo que permita manejar el clima laboral desde una forma organizada y direccionada hacia la persecución de un fin con el respectivo dominio de los conflictos dentro de los valores establecidos para la funcionalidad académica con la aplicación de la condición necesaria que permita seguir buenos aprendizajes, especialmente la relación docente – alumno lo que conlleva al establecimiento de escuelas efectivas poseedoras de organización escolar, favorecedoras de altos grados de compromiso y alto rendimiento académico (Brocke y Lippe, 2015).

## Metodología

El diseño empleado en la investigación fue de tipo no experimental descriptiva la cual consistió en efectuar una exposición narrativa y gráfica de manera detallada de la gestión directiva, este método permitió el máximo rigor y exactitud en la obtención de la información de acuerdo al objetivo establecido, ayudando a descomponer el problema en sus variables, dimensiones e indicadores para poder conceptualizarlo y analizarlo a fin de poder llegar a un resultado como lo detallan Hernández y Mendoza (2018).

Este estudio presentó un enfoque cualitativo el cual permitió explorar desde la perspectiva de los

docentes su ambiente de trabajo y la relación con los directivos, dimensionando mediante el apoyo operativo los estándares con los lineamientos que deberían de cumplir con relación a la estrategia pertinente del estudio, el cual ayudó a revisar, ordenar y organizar la información pertinente en cuanto a la gestión directiva de la escuela fiscal según los indicado por Hernández y Mendoza (2018).

La población de este estudio estuvo conformada por 1 directivo y 27 docentes que poseían contrato de trabajo en la institución educativa.

Para la evaluación de la gestión directiva de la escuela fiscal de la ciudad de Guayaquil, se utilizó como instrumento la encuesta fundamentada en los indicadores planteadas por el Ministerio de Educación (2017), la cual se empleó para medir los estándares de calidad educativa, en relación con las acciones necesarias de los directivos que hacen referencia al liderazgo a fin optimizar la labor dentro de la institución haciendo referencia a la gestión administrativa, pedagógica, al clima organizacional, a la convivencia escolar y a la seguridad escolar dentro de la comunidad educativa. Este formulario estaba constituido por diez preguntas realizadas a los docentes con la finalidad de poder determinar la efectividad gestión dentro de la institución.

Los datos obtenidos a través de la encuesta fueron procesados mediante el uso de tablas de frecuencia, promedios y medias de la base de datos de Excel.

## Resultados

En base a la información recolectada en la escuela fiscal de la zona urbana marginal de la ciudad de Guayaquil se pudo evidenciar que la comunidad estudiantil estaba conformada por 1 director y 27 docentes, los cuales ayudaron a desarrollar el estudio de forma participativa y colaborativa. En cuanto al sexo de los encuestados se determinó que la mayoría eran mujeres las cuales correspondieron al 63% de las docentes y los hombres a un correspondieron al 37% de los docentes como se observa en la Figura 1.

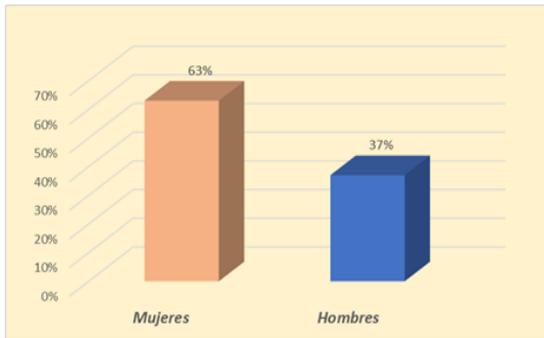


Figura 1. Sexo de docentes encuestados

En cuanto al ejercicio de la gestión directiva efectiva, se pudo evidenciar de acuerdo con la encuesta efectuada que el 48% de los docentes consideran que el director siempre fomenta una gestión adecuada dentro de la institución focalizada en un verdadero liderazgo, el 32% considera que casi siempre hay una dirección de gestión adecuada, el 17% indicó que a veces y el 3% mencionó que el director nunca ejerce una gestión directiva adecuada, datos porcentuales que se observan en la Figura 2.

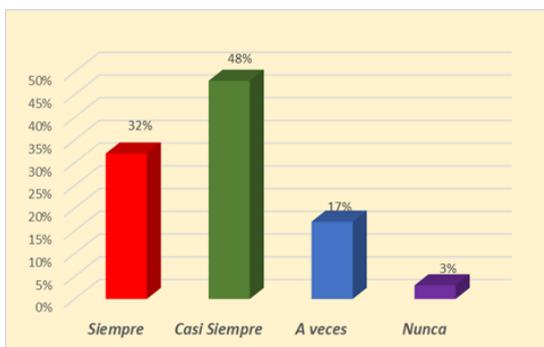


Figura 2. Gestión directiva efectiva

En relación con el clima institucional se pudo determinar que la mayor cantidad de los encuestados correspondiente al 40% de los docentes determinó que casi siempre la institución educativa cuenta con estrategias que le permiten la generación de un clima institucional que promueva el trabajo en equipo donde todos los actores se sientan comprometidos con la finalidad de la meta establecida; el 23% determinó que siempre la dirección promueve la participación, el 10% que la dirección no monitorea la participación permanente de los docentes a fin de garantizar la solución a los conflictos y de vincularse con los procesos de enseñanza aprendizaje como se indica en la

Figura 3.

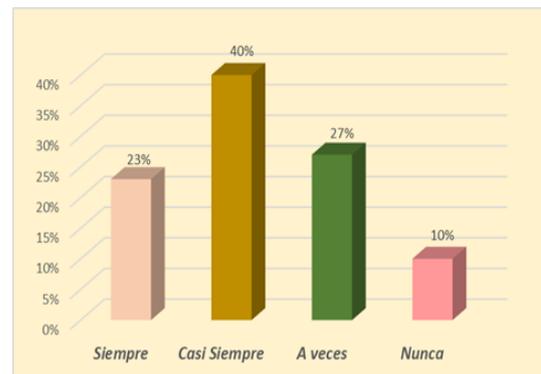


Figura 3. Clima institucional

De acuerdo con el establecimiento de las competencias profesionales en la institución educativa se pudo determinar que el 53% de los docentes encuestados considero que se propicia dentro de la institución la formación continua de los docentes en temas vinculados al currículo, el 23% indicó que a veces, el 15 % mencionó que siempre se han capacitado en planificación de aulas y el 9% que nunca se había capacitado como se observa en la Figura 4.

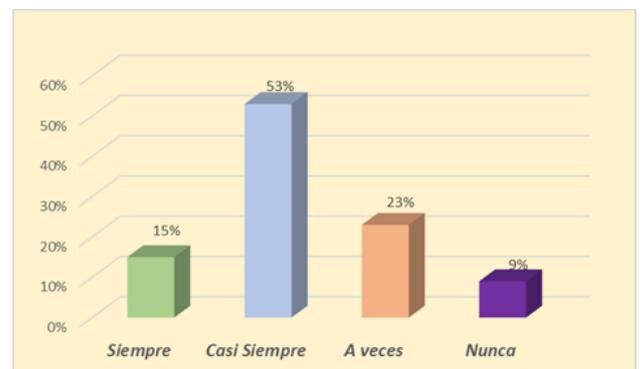


Figura 4. Competencias profesionales

### Discusión

La gestión directiva educativa esta direccionada al fomento de la construcción de los instrumentos de gestión donde participan activamente los directivos y docentes en que la falta de este proceso dentro de este estudio realizado ocasiona que disminuya la calidad educativa dentro de la institución resultados que concuerdan con lo establecido por Mondragón y Gutiérrez (2018), que consideran que la gestión directiva debe de conducir a la realización de actividades, teniendo en consideración la participación de los miembros de la comunidad activa con

el aporte de conocimientos, el dominio del liderazgo y la formación eficiente de respuestas de cumplimiento de metas educativas propuestas para el cumplimiento de estándares de calidad educativa.

En relación al clima institucional se evidenció que casi siempre falta un consenso por parte de la gestión directiva y el personal docente, que les permita monitorear de forma permanente las participaciones, convivencias y desarrollo de planes y proyectos por parte de la planta docente de la institución, información que se relaciona con lo descrito por Rodríguez et al., (2019), que mencionan que la eficacia de una gestión directiva se ve identificada por la acción de dominios y habilidades que ayudan a conseguir un entorno o clima laboral amigable para poder poner en marcha estrategias que permitan el mejoramiento de los procesos de gestión logrando obtener un manejo adecuado y el bienestar del equipo de trabajo para alcanzar la meta propuesta y no solo en beneficio de un determinado grupo.

### **Diseño de un modelo teórico sobre gestión directiva**

El modelo teórico de gestión directiva tiene como finalidad sistematizar, automatizar y formalizar los diferentes procesos que se realizan en las instituciones educativas por parte de un director o rector a fin de asegurar la incorporación de la calidad educativa que ayuden con el aumento de los rendimientos académicos a través del cumplimiento de planes y currículos educativos en beneficio de la comunidad.

La evaluación diagnóstica efectuada en escuela fiscal de la zona urbano marginal de la ciudad de Guayaquil, se ha adecuado un modelo de gestión directiva, según el acuerdo Ministerial MINEDUC-ME-2016-00060A, se detalla la normativa del funcionamiento de las Juntas Académicas y las respectivas comisiones de trabajo de las instituciones educativas fiscales del Ecuador, donde se dispusieron procesos de gestión que beneficien el mejoramiento de la calidad de las instituciones educativas, por lo que se realizó la adopción de las pautas de un modelo teórico Socio-crítico.

### **Modelo teórico de gestión educativa Sociocrítico**

Se pudo definir en este trabajo investigativo al modelo socio-crítico en la gestión educativa como el modelo que busca transformar el estilo de aprendizaje, el cual se basa en la transformación de la organización directiva, que busca la formación de experiencias fundamentadas a través de la comunidad educativa a fin de generar de la conciencia crítica en los estudiantes, priorizando las necesidades del entorno inmediato.

Este modelo se pudo considerar pertinente con relación a la función de un director o líder educativo a realizar aportes críticos que guíen en la transformación y solución de problemas dentro del centro educativo permitiendo la toma de decisiones en los diferentes campos del saber, proporcionando a la planta docente y comunidad estudiantil las pautas necesarias para las interacciones sociales a través de las acciones educativas, así mismo estructurar el currículo implicando aspectos de orden social y político (Viveros, 2019).

El modelo socio-crítico está relacionado con la organización directiva y la formación de un equipo docente estable y motivado por un ambiente laboral de buenas relaciones interpersonales, con un buen manejo de liderazgo, siendo orientadores del proceso, comprometido a trabajar por el bienestar de la comunidad estudiantil y en beneficio de la sociedad (Terlato, 2019)

Este modelo se sustenta en el desempeño docente, prácticas educativas, evaluación y convivencia lo cual permite que la gestión educativa construya sus propuestas curriculares y contextualizadas en base a la formación docente y el rol que desempeña dentro de la institución educativa, mediante la estructuración de acciones de aprendizaje y emprendimiento con la aplicación de actitudes y valores formativos, como se observa en la Figura 5 (Rodríguez et al., 2019).

### **Desempeño docente**

El gestor educativo tiene la responsabilidad de mantener la relación laboral de forma armónica con los docentes, debido a que en

la institución evaluada aún se mantenía la educación tradicional, por lo que se requiere la participación activa de parte del personal docente mediante la capacitación continua y la actualización de conocimientos, de esta manera sería un aporte significativo a la educación estudiantil y a su vez siendo un participante activo dentro del diseño curricular y planes de clases, mejorando la enseñanza a través de la implementación de nuevas guías tecnológicas, ser colaborador y mediador en acciones efectivas de liderazgo institucional y finalmente orientados académicamente en los procesos de enseñanza aprendizaje.



Figura 5. Modelo teórico de gestión directiva educativa sociocrítico

### Prácticas pedagógicas

Es recomendable que el director de la institución educativa fiscal conozca las pautas fundamentales a emplearse en el rediseño de áreas pedagógicas a fin de poder direccionar al personal docente a propiciar áreas de aprendizaje, formando una comunidad activa de participación, cooperación, inclusión orientada al trabajo en equipo en la adecuación de planes y proyectos que permitan el desarrollo institucional bajo la aplicación de los nuevos estándares de calidad educativa.

### Evaluación

Todos los gestores directivos son los encargados de la ejecución de la evaluación del personal docente e institucional, en la escuela fiscal del área urbano rural de la ciudad de Guayaquil no se presentaba los procesos evaluativos o no se tomaban en cuenta las medidas correctivas necesarias para el desarrollo de la enseñanza aprendizaje, por lo que se requiere la adopción de los procesos de evaluación integral autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de esta manera el directivo tiene la capacidad de tomar medidas correctivas para el mejoramiento de la calidad educativa, pudiendo darle un enfoque cultural y ético direccionado al bienestar estudiantil, buscando las estrategias que ayuden al desarrollo individual y personal de la comunidad educativo bajo un liderazgo eficiente de fortalecimiento institucional.

### Convivencia

Otro de los requisitos indispensables para la buena gestión educativa de las instituciones fiscales es el ambiente de trabajo adecuado donde el director o líder educativo se encuentre en la capacidad de crear ambiente de trabajo adecuados, por lo que se recomienda en esta institución educativa a todos los miembros de la comunidad educativa crear la adecuada integración laboral, disminución de conflictos entre los docentes, adquisición de responsabilidades, poder relacionarse en diferentes áreas de trabajo, adecuando acciones de trabajo que permitan el desarrollo de los estudiantes en ambientes laborales.

### Conclusiones

Con la implementación de este modelo sociocrítico la gestión directiva podrá determinar la efectividad laboral de los docentes de la escuela fiscal del sector urbano marginal de la ciudad de Guayaquil, determinado sus funciones de eficiencia y desempeño, observando la conducta y el criterio básico de la enseñanza aprendizaje, fundamentada en la formación estudiantil, siendo sensible, solidario ético, de característica autónoma, formado con un criterio crítico, emprendedor y con una profunda conciencia social.

Dentro de este estudio se pudo determinar que el gestor directivo de la escuela fiscal no estaba siendo responsable en el ejercicio de sus funciones en cuanto a la falta de la efectividad laboral, situación que se vio identificada por el incumplimiento de competencias, falta de colaboración, presencia de conflictos laborales y falta de motivación laboral que ocasionan disminución de la excelencia académica.

Entre los principales agentes que afectan la eficiencia laboral en la institución educativa fiscal del sector urbano marginal de Guayaquil se encontraron baja calidad educativa por el incumplimiento del currículo establecido en el régimen educativo, el plan de acción y plan educativo institucional no se cumplía a cabalidad, quedando inconclusa las acciones a ejecutarse para garantizar la satisfacción directiva de la institución por falta de una gestión directiva eficiente.

Se estableció un modelo teórico directivo institucional socio-crítico, el cual habilitará las funciones del director de la institución creando un clima laboral eficiente que permitirá el cumplimiento de actividades estipuladas para el mejoramiento del rendimiento académico a través del mejoramiento del desempeño docente, aplicación de evaluaciones institucionales y la adecuada convivencia de la comunidad educativa.

### Fortalezas y limitaciones

En cuanto a la fortaleza del presente estudio investigativo, se pudo determinar la colaboración por parte de la comunidad educativa, para determinar la condición en las que se encuentran la institución educativa fiscal ubicada en el parte urbano marginal de la ciudad de Guayaquil, teniendo conocimiento de que en el medio rural se sufre una serie de necesidades que impiden el desarrollo adecuado de los procesos que conllevan a la calidad educativa.

Dentro de las limitaciones se determinó que los docentes cumplen múltiples funciones y no están direccionados a la ejecución de un solo proyecto, por lo que les falta la capacidad colaborativa

para aportar con ayuda e ideas entre el personal educativo a fin de conseguir un bien común, lo que compromete de cierta forma al desarrollo institucional limitando la capacidad de gestión y llegando a un incumplimiento laboral, por la falta de enfoque dentro de la institución por parte del gestor directivo.

### Futuras líneas de investigación

La presente investigación sirve de base fundamental para que su aplicabilidad dentro de las gestiones educativas directivas en las escuelas fiscales, las cuales no cumplen el proceso de ejecución de currículos y reformas establecidos por el Ministerio de Educación, lo que ocasiona un deficiente rendimiento académico y un clima laboral desagradable por la falta de un liderazgo efectivo en el direccionamiento de las actividades a ejecutarse.

### Referencias bibliográficas

- Aburto, M., Allende, A., Zepeda, C., Arce, A., Rojas, M., & Escamilla, R. (2017). Efectividad de una intervención educativa semipresencial para la formación docente en el área de salud pública. *Revista de la Fundación Educación Médica*, 20(6), 12. ISSN 2014-9832
- Alarcón, J., Gotelli, C., & Díaz, M. (2020). Inclusión de estudiantes migrantes: un desafío para la gestión directiva escolar. *Revista Praxis Educativa*. Ponta Grossa, 15, 1 - 24. doi:<https://doi.org/10.5212/PraxEduc.v.15.15092.049>
- Analuisa, I., & Pila, J. (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. doi:<https://doi.org/10.37843/rted.v8i2.134>
- Arrollo, J. (2015). Gestión directiva del currículo. *Revista Diálogos*, 15(4), 34 - 45.
- Ayuso, D., Andrés, B., Noriega, C., López, R., & Herrera, I. (2017). Quality management,

- a directive approach to patient safety. *Clinical Nursing Journal*, 27(4), 251 - 255. doi:<https://doi.org/10.1016/j.enfcl.2017.04.003>
- Benavides, N., & Donoso, S. (2018). Prácticas de gestión de los equipos directivos de escuelas públicas chilenas. *Revista Brasileira de Educação*, 23, 1 - 15. doi:<https://doi.org/10.1590/s1413-24782018230013>
- Brocke, J., & Lippe, S. (2015). Managing collaborative research projects: A synthesis of project management literature and directives for future research. *International Journal of Project Management*, 33(5), 1022 - 1039. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.02.001>
- Fabara, E. (2014). La situación de los directivos de las instituciones educativas en el Ecuador. Quito. ISBN: 9789942139290
- Faces, M., & Herrera, S. (2017). La gestión directiva y su incidencia en la satisfacción laboral. *Revista Electrónica sobre Tecnología, Educación y sociedad*, 4(7), 2 - 22. ISSN 2448 - 6493
- Fernández, J., & Hernández, A. (2013). Liderazgo directivo e inclusión educativa Estudio de casos. *Revista Perfiles Educativos*, 35(142), 27 - 41. doi:[https://doi.org/10.1016/S0185-2698\(13\)71847-6](https://doi.org/10.1016/S0185-2698(13)71847-6)
- García, F., Juárez, S., & Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 9. doi:ISSN 0257-4314
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas. México: Editorial MC Graw Hill Education. ISBN: 978-1-4562-6096-5
- Herrera, S., & Tobón, S. (2017). El director escolar desde el enfoque socioformativo. Estudio documental mediante la cartografía conceptual. *Revista de Pedagogía*, 38(102), 164 - 194. ISSN: 0798-9792
- López, I., & López, M. (2019). El rol de la gestión directiva en los resultados educativos. *Revista Espacios*, 40(36), 3. ISSN 0798 1015
- López, I., López, E., Martínez, E., & Tobón, S. (2018). Gestión Directiva: Aproximaciones a un Modelo para su organización institucional en la educación media superior en México. *Revista Espacios*, 39(29), 22. ISSN 0798 1015
- Marambio, C. (2018). Experiencia de gestión educativa escolar. Una acción dinámica para la transformación cultural. *Revista Educar*, 54(1), 205 -226. ISSN 0211-819X. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.809>
- Ministerio de Educación. (2017). Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa. Quito: Dirección Nacional de Estándares Educativos. ISBN: 978-9942-22-234-3
- Miranda, L., & Rosabal, S. (2016). La gestión directiva en escuelas unidocentes y dirección 1: Un desafío para alcanzar la equidad educativa en contextos rurales de Costa Rica. *Revista Electrónica Educare*, 22(3), 8. doi:<http://dx.doi.org/10.15359/ree.22-3.10>. ISSN 1409-4258
- Miranda, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 10. ISSN 2007-7467
- Mondragón, V., & Gutiérrez, J. (2018). Área, gestión, recursos, talento y unidad de lo humano en las organizaciones: una realidad llevada a hojas de vidas inconscultas y ocultas en repositorios. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, 12(2), 10. ISSN 0719-0891
- Ngozi, R., Jones, G., & Prince, N. (2015). A Review of Leadership Theories, Principles and Styles. *Management*, 5(1), 6 -14. doi:

10.5923/j.mm.20150501.02

- Nobile, J. (2015). The directive communication of Australian primary school principals. *International Journal of Leadership in Education*, 18(2), 239- 258. doi:<https://doi.org/10.1080/13603124.2014.932437>
- Rodríguez, E. (2017). Dirección escolar en Ecuador. Breve análisis. *Revista Gestión de la Educación*, 7(2), 20 -43. ISSN 2215 - 2288
- Rodríguez, N., Domínguez, J., & Mariscal Zoila. (2019). Modelo Teórico de Gestión universitaria. *Revista Dilemas contemporáneos: Educación, política y Valores*, 8(1), 1 - 14. ISSN: 2255-1514
- Santoveña, S. (2016). Efectividad del diseño instruccional en formación de profesorado: redes sociales en el. *Revista Opción*, 32(8), 777 - 799. ISSN: 1012-1587
- Terlato, A. (2019). Modelos de gobierno de tipo horizontal, una perspectiva frente a los sistemas jerárquicos clásicos. *Revista Econstor* 692), 1-36. ISSN 1668-4583
- Vásquez, S., Liesa, M., & Bernal, J. (2016). El camino hacia la profesionalización de la función directiva: el perfil competencial y la formación del director de centros educativos en España. *Revista Perfiles Educativos*, 38(151), 10. ISSN 0185 - 2698
- Viveros, S. (2019). El modelo Pedagógico sociocrítico y las prácticas pedagógicas. *Revista Varela*, 19(54), 327 - 341. ISSN: 1810-3413