



ECA Sinergia  
ISSN: 2528-7869  
revistaecasinergia@gmail.com  
Universidad Técnica de Manabí  
Ecuador

Vásquez Paucar, Maribel Celi; Herrera Velázquez,  
María del Rosario; Rodríguez Rodríguez, Alberto  
Evaluación de la gestión organizacional en unidades educativas de Jipijapa, Ecuador  
ECA Sinergia, vol. 11, núm. 1, 2020, Enero-, pp. 103-112  
Universidad Técnica de Manabí  
Ecuador

DOI: [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i1.1972](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i1.1972)

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588563772009>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org



Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto

## EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN UNIDADES EDUCATIVAS DE JIPIJAPA, ECUADOR

## EVALUATION OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT IN EDUCATIONAL UNITS OF JIPIJAPA, ECUADOR

Maribel Celi Vásquez Paucar<sup>1</sup>, María del Rosario Herrera Velázquez<sup>2</sup>, Alberto Rodríguez Rodríguez<sup>3</sup>

Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador

maribel.vasquez@unesum.edu.com<sup>1</sup>, vehemari@gmail.com<sup>2</sup>, drrodriguezcc9564@gmail.com<sup>3</sup>

**Recibido:** 26/08/2019

**Aceptado:** 16/01/2020

**DOI:** [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v%vi%i.1972](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v%vi%i.1972)

**Código Clasificación JEL:** J, J2, J24

### RESUMEN

Con el objetivo de evaluar la situación actual de la gestión organizacional y el rendimiento laboral, se analizaron tres unidades educativas del distrito 13D03 pertenecientes a Jipijapa provincia de Manabí, Ecuador. La investigación fue de tipo descriptiva con la aplicación de modelos cualitativo-cuantitativo, se aplicaron técnicas documentales y de campo, mediante el desarrollo de encuestas construidas con base a la escala de Likert, las que se aplicaron a docentes y personal administrativo. Se efectuaron entrevistas especializadas a los rectores y vicerrectores de estas unidades. Los principales resultados de la evaluación evidencian que el distrito no cuenta con un modelo de gestión organizacional propio, el personal que labora en las instituciones educativas no conoce totalmente el modelo de gestión que aplica el Ministerio de Educación. Sobre la base de lo descrito, se concluye que es necesaria la implementación de un modelo propio de gestión organizacional para garantizar el desarrollo del sector educacional.

**Palabras clave:** administración; academia; organización; productividad.

### ABSTRACT

With the objective of diagnosing the current situation of organizational management and work performance, three educational units from district 13D03 belonging to Jipijapa province of Manabí, Ecuador were analyzed. The research was descriptive with the application of qualitative-quantitative models, documentary and field techniques were applied, with the development of surveys, built on the basis of Lickert scale, which were applied to teachers and administrative staff. Specialized interviews were conducted with rectors and vice rectors of these units. The main results of the diagnosis show that the District does not have its own organizational management model. The staff working in educational institutions does not fully know the management model applied by the Ministry of Education. Based on what has been described, it is concluded that, it is necessary to implement a model of organizational management that guarantees the satisfactory development of the educational sector.

**Keywords:** administration; academy; organization; productivity.



## INTRODUCCIÓN

La administración en las organizaciones es tan antigua como la sociedad. A través de la historia, la gestión de las actividades que realiza la fuerza laboral es fundamental para el desarrollo. Según Zimmerman (2000) desde épocas antiguas el hombre ha necesitado organizarse de acuerdo a intereses en común para el logro de objetivos y obtención de resultados y se mantuvo la firme creencia de que el capital financiero era la clave que permitía el desarrollo de las empresas. Otros autores (Munch 2010) aseguran que su función es indispensable para el buen desempeño de cualquier entidad, por lo que se hace necesario su implementación de acuerdo a las características propias de cada institución.

En el sector educacional es importante que se lleve a cabo la administración acertada de los recursos humanos pues de estas funciones administrativas se regulariza y supervisa el rendimiento laboral en aras de alcanzar objetivos organizacionales. La educación es un fenómeno holístico que requiere ser tratado como un todo para obtener la sinergia y el efecto multiplicador de cada una de sus partes en el continuo educativo (Arrillaga y Martínez, 2018).

El Banco Mundial, (2017), expone que “La educación conlleva beneficios considerables y sistemáticos en materia de ingresos, y contrarresta el aumento de la desigualdad. En el caso de las personas, promueve el empleo, los ingresos, la salud y la reducción de la pobreza. En el caso de las sociedades, contribuye al desarrollo económico a largo plazo, promueve la innovación, fortalece las instituciones y fomenta la cohesión social”, por otra parte, el mundo cuenta con una nueva y recién estrenada Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, aprobada por la comunidad internacional en septiembre de 2015 y cuyo objetivo es erradicar la pobreza de aquí a 2030 mediante 17 objetivos de desarrollo sostenible. Estos fueron aprobados por unanimidad por los 193 estados miembros de las Naciones Unidas, que son los principales responsables de cumplirlos. La educación se recoge en un objetivo – el objetivo de Desarrollo Sostenible 4 –, consistente en “garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”, pero es fundamental para el logro de todos los demás objetivos de desarrollo sostenible (UNESCO, 2017:5).

El presidente de la República Ecuatoriana, para implementar sus objetivos, junto a la Asamblea Nacional en pleno, aprueba el: “Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021. Toda una Vida”, así como la planificación estratégica Institucional, que en su objetivo estratégico 15 dice: Incrementar la eficiencia en la la Gestión Institucional, fortaleciendo la capacidad técnica con apoyo de la cooperación internacional y el relacionamiento con énfasis vecinal y regional; fortalecer la cultura de mejora continua en los procesos de gestión, operación, tecnología institucional y desempeño del talento humano y finalmente gestionar el uso eficiente del presupuesto institucional. (SEMPADES, 2018: 59).

En el año 2008, en Ecuador se realizó por parte del Ministerio de Educación varios diagnósticos a docentes y estudiantes en el sector de la educación fiscal, este evidenció un bajo nivel de rendimiento, se constató que las políticas educativas se encontraban descontextualizadas de la realidad educativa del país y que modelos pedagógicos impuestos no respondían a la necesidad local y nacional. La tendencia a acercarse más a perspectivas empresariales aleja la comprensión pedagógica del proceso de aprendizaje. Sin embargo en julio del 2019 la presidencia de la república del Ecuador mediante el registro oficial N° 532 en su orden ejecutiva, indica hacer valoraciones para el cambio en los sistemas de gestión organizacional por procesos en el Ministerio de Educación (Registro Oficial, 2019). Por lo que se retoma con mucha fuerza estrategias donde el gobierno nacional trabajará en la reestructuración y optimización del sector público con el propósito de volverlo más racional y eficiente en el contexto de austeridad y control del gasto presupuestario donde la política económica gubernamental busca crear un entorno económico favorable y reducir los desequilibrios fiscales.

Por otra parte el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, menciona que los avances

en desigualdad y pobreza, son problemáticas todavía no superadas y se aprecia que el sistema 6.1.1 Inversión social y en educación 195 educativo nacional se encuentra inmerso en un panorama con múltiples desafíos en términos sociales. (INEVAL 2018: 195)

En este contexto se han definido las bases del modelo para la creación de valor en el área de Gestión Educativa identificando las indicaciones metodológicas, conceptualización y contextualización para su implementación en una red de instituciones educativas privadas del Ecuador llamada Red Educativa Integral (REDEI). Dicha red consta de niveles maternos (Desarrollo Infantil Integral – menores de 3 años), educación inicial, educación básica, bachillerato, hasta los niveles de educación técnica, superior o universitaria de tercer y cuarto nivel y posible adaptación a otras instituciones educativas mediante indicadores que podrán ser evaluados. (Villagómez, 2019. Pág 2)

Sin embargo como resultado de lo anterior se puede formular la siguiente pregunta: ¿Cómo potenciar la generación de valor en la gestión organizacional y el rendimiento laboral de algunas instituciones educativas estatales con el empleo de un diagnóstico y herramientas que permitan la implementación de un nuevo modelo organizacional?

En consecuencia, el objeto general de éste estudio relacionado a la evaluación de la gestión organizacional en unidades educativas, es para definir una estrategia que logre cambiar el estado de la gestión institucional y que contribuya a mejorar el rendimiento de las unidades educativas de Educación media. Por ello se decidió en una primera etapa diagnosticar la actividad de gestión desarrollada en el distrito 13D03 correspondiente al Cantón de Jipijapa, provincia Manabí.

El trabajo se basa en la identificación de las bases teórico-metodológico mediante un diagnóstico participativo del funcionamiento de algún modelo si los hubiera, para la creación de estrategias en el área de Gestión organizacional que impacte en la marcha de los procesos y toma de decisiones. Así como definir la posibilidad de analizarlos, describirlos, explicarlos, simularlos y predecirlos mediante la aplicación práctica y correctiva. Se establecieron directrices e indicadores que podrán ser evaluados con la finalidad de identificar las insuficiencias existentes y establecer pasos a seguir mediante métodos y técnicas científicas

## METODOLOGÍA

Con el objetivo de mejorar la gestión de las organizaciones, se desarrolló en una primera etapa la caracterización y diagnóstico de la zona sur de Manabí, direccionando el diagnóstico exclusivamente a las unidades educativas Quince de Octubre, Alejo Lascano Bahamonde y Manuel Inocencio Parrales y Guale, pertenecientes al cantón Jipijapa.

En los años 2017 y 2018, se aplicaron encuestas a los docentes, al personal administrativo y de servicio, con el fin de determinar el estado de la gestión organizacional. De forma conjunta se realizaron varias entrevistas a los directivos de las unidades educativas y se determinaron los factores principales que inciden en el rendimiento laboral. Los resultados de las encuestas se analizaron mediante la escala de Likert (Likert, 1932) y se validó su confiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach (Cronbach, 1951). Los aspectos relacionados al ambiente social, cultural y de productividad laboral se analizaron mediante la observación directa.

**Tabla 1. Preguntas de la entrevista realizada a docentes y trabajadores de servicios de las unidades educativas**

Docentes y personal de servicio	Indicadores
Preguntas	
Cantidad de Docentes	Docentes (Var 02)
¿Cómo considera la administración? Excelente.	EADE (Var 03)
¿Cómo considera la administración? Muy Bien.	EADMB (Var 04)
¿Cómo considera la administración? Bien.	EADB (Var 05)
¿Cómo considera la administración? Mal.	EADM (Var 06)
¿Se aplica procedimiento administrativo? Si	PAD si (Var 07)
¿Se aplica procedimiento administrativo? No	PAD no (Var 08)
¿Se aplica procedimiento administrativo? No sabe	PAD no sabe (Var 09)
¿Modelos de gestión que aplican los directivos? Ninguno	MGA D no (Var 10)
¿Se aplican estrategias para aumentar la productividad laboral? Si	ESTRA D s (Var 11)
¿Se aplican estrategias para aumentar la productividad laboral? No	ESTRA D n (Var 12)
¿Qué estrategia usan para aumentar la productividad laboral? Elogios	Delog (Var 13)
¿Qué estrategia usan para aumentar la productividad laboral? Motivación	D Moti (Var 14)
¿Qué estrategia usan para aumentar la productividad? Ninguno	D ningu (Var 15)
¿Conoce las herramientas que aplica la administración para medir la productividad laboral? Si	Prod D si (Var 16)
¿Conoce las herramientas que aplica la administración para medir la productividad laboral? No	Prod D no (Var 17)

**Fuente: Elaboración propia**

**Análisis estadístico:** El análisis de los resultados se realizó según el método de componentes principales (Véliz, 2016), para los datos obtenidos de los docentes y análisis de conglomerados clúster jerárquico, con intervalo mediante método de la distancia euclídea y método de agrupación de clústeres vecino más cercano, para los docentes y trabajadores de servicio. La determinación de los indicadores que mejor explican el comportamiento algunos factores que afectan la productividad laboral en el factor trabajo de tres unidades educativas del Distrito 13D03 del Sur de Manabí (Quince de Octubre, Alejo Lascano y Manuel Inocencio Parrales y Guale), se realizó mediante la metodología descrita por Torres et al. (2015). Ésta se basa en la aplicación del análisis de componentes principales para seleccionar los indicadores que mejor explican su variabilidad. Cada componente principal generado por este análisis se identificó con un nombre, en correspondencia con los indicadores de mayor valor de preponderancia en ella. Éstos definieron el proceso que, de manera independiente, describe dichos componentes y los que aportan, en cada caso, un valor específico de explicación a la variabilidad. Se tomó como valor propio el que fuera mayor de la unidad.

**RESULTADOS**

Como primer elemento se analizó la prueba de la esfericidad de Bartlett (1950) para probar la hipótesis de que la matriz de correlación fuera unitaria. Esto significa que entre los caracteres que se incluyeron en el análisis no hubo correlación. Dicha hipótesis fue rechazada para  $P < 0.0001$ , y asegura que existió alta correlación, lo que constituye un principio fundamental para la aplicación de este método.

**Tabla. 2. Matriz de proximidades en el comportamiento de los indicadores aportados por los docentes de las unidades educativas estudiadas**

Caso	Distancia euclídea		
	1:15 DE OCTUBRE	2: ALEJO LASCANO	3: PARRALES Y GUALE
1: QUINCE DE OCTUBRE	,000	30,232	78,568
2: ALEJO LASCANO	30,232	,000	65,719
3: PARRALES Y GUALE	78,568	65,719	,000

**Fuente: Elaboración propia**

El comportamiento de la disimilaridad en las diferentes unidades educativas (Tabla 2) demostró que la unidad Inocencio Parrales y Guale mantuvo 78,56 % en las respuestas de los docentes, resultados diferentes a las Unidades Alejo Lascano (30,23 %) y Quince de Octubre. Este comportamiento se corresponde con los grupos creados al hacer un análisis de conglomerados (figura 1), donde el grupo 1 estuvo conformado por Alejo Lascano y Quince de Octubre y el grupo 2 sólo lo conformó Parrales y Guale.

**Tabla.3. Matriz de componentes rotada de factores de preponderancia, % componentes principales (CP) y las variables estudiadas**

	Componente	
	1	2
Docentes (Var 02)	,797	,604
EADE (Var 03)	-,216	-,976
EADMB (Var 04)	,895	,446
EADB (Var 05)	,922	,386
EADM (Var 06)	,886	,465
PAD si (Var 07)	,453	,891
PAD no (Var 08)	,301	-,954
PAD no sabe (Var 09)	,949	-,314
MGA D no (Var 10)	,911	,412
ESTRA D s (Var 11)	-,738	,675
ESTRA D n (Var 12)	,924	,384
Delog (Var 13)	,216	,976
DMoti (Var 14)	-,918	,397
Dningu (Var 15)	,954	,301
Prod D si (Var 16)	,478	,878
Prod D no (Var 17)	,999	,052
<b>Valor propio</b>	<b>10,964</b>	<b>5,036</b>
<b>% de varianza explicada</b>	<b>68,522</b>	<b>31,478</b>

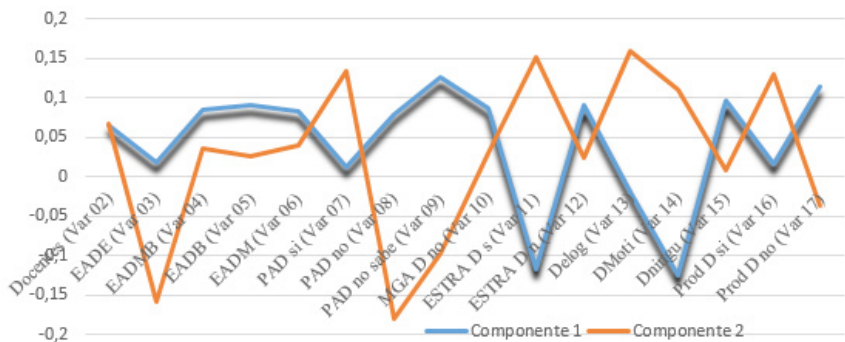
**Fuente: Elaboración propia**

La tabla 3 muestra la matriz de componentes rotada por el método VARIMAX, el comportamiento de la varianza explicada de los indicadores durante estudio, y los componentes extraídos. En el primer componente, las variables de mayor importancia están relacionadas con los indicadores de baja calidad, explicaron el 68.52 % de la variabilidad, el segundo componente o factor estuvo relacionado con los indicadores de alta calidad y explico el 31.47%.

Los hallazgos encontrados son de importancia para el trabajo presentado y para el éxito organizacional. Así otros autores, presentan resultados similares a los encontrados en esta investigación

y hacen referencia a la gestión, al rendimiento del talento humano, su relación con un correcto modelo de gestión y la interdependencia del modelo con el diagnóstico y estrategia de implementación

Figura 2. Factor de impacto de los indicadores en cada componente



Fuente: Elaboración propia

Estos resultados coinciden con Ravelo et al. (2000) y Polanco, (2016) ya que pudieron hacer un trabajo de discriminación eficaz, sin embargo, Cuadras, (2019), define nuevos métodos de análisis multivariados de interés en las investigaciones científicas dentro de los que define el análisis de componentes principales, como una de las herramientas de importancia estratégica para direccionar procesos de importancia en cualquier rama del saber. No obstante, en este experimento fue esencial entender que los componentes implicados forman parte de los que se consideran de primordial importancia y son valorados indicadores de alta y baja calidad para el funcionamiento de las unidades educativas estudiadas. Sin embargo, Roche y Vejo, (2005), Véliz, (2016) y Cuadras (2019), comentan que el investigador debe establecer la importancia relativa de cada uno de los indicadores y de sus objetivos, para luego definir una estructura de preferencias que pueden expresarse mediante ponderaciones.

Tabla 4. Matriz de proximidades en el comportamiento de los indicadores aportados por los trabajadores de servicio de las unidades educativas estudiadas.

Caso	Distancia euclídea		
	1:15 DE OCTUBRE	2: ALEJO LASCANO	3: PARRALES Y GUALE
1: QUINCE DE OCTUBRE	,000	4,330	2,958
2: ALEJO LASCANO	4,330	,000	5,339
3: PARRALES Y GUALE	2,958	5,339	,000

Fuente: Elaboración propia

El comportamiento de la disimilaridad en trabajadores de servicio en las diferentes unidades educativas (Tabla 4) demostró que la unidad Alejo Lascano mantuvo 5.33 % en las respuestas de los docentes resultados, diferentes a las Unidades Inocencio Parrales y Guale (2.95 %) y Quince de Octubre (4.33 %). Este comportamiento se corresponde con los grupos creados al hacer un análisis de conglomerados (figura 11), donde el grupo 1 estuvo conformado por Parrales y Guale y Quince de Octubre y el grupo 2 sólo lo conformó Alejo Lascano.



## DISCUSIÓN

Es evidente que los resultados obtenidos en la investigación no se corresponden con la proyección establecida por Cantos (2017), relacionado con que la gestión del talento humano, la calidad, competencias y el capital intelectual presentan un denominador común: donde todos buscan alineación entre recursos humanos y gestión organizacional manejando cada uno enfoques, objetivos y estrategias propias, lo que requiere de un estudio casuístico propio de cada lugar, al establecer los parámetros necesarios para cada modelo, y la alineación con los objetivos de las organizaciones y la sinergia con los recursos humanos, su capacidad, aspiraciones individuales y colectivas. Por lo que se demuestra la importancia de la gestión organizacional en las entidades educativas, para establecer el rendimiento laboral, con el reto de crear entornos de trabajo que tengan un sentido claro para los empleados será clave, sobre todo para atraer y comprometer a las generaciones más jóvenes

Otras respuestas a preguntas, hacen referencia a los aspectos considerados por los directivos para la asignación de cargos, así como también si en la institución existe un clima laboral y una cultura organizacional adecuada. Las respuestas obtenidas por parte de encuestados y entrevistados (docentes, administrativos y personal de servicio) fueron que los directivos para asignar un cargo no valoraban al 100% el nivel de estudio del solicitante, así como tampoco la experiencia laboral ni los años de servicio, sin embargo en los 10 últimos años Ecuador implemento un nuevo sistema de reclutamiento de personal, que está logrando la asignación de cargo por concurso de méritos y oposición. También se preguntó si la institución en la que labora cuenta con clima y cultura laboral adecuados y la respuesta fue que el ambiente laboral no permite en su totalidad alcanzar el rendimiento anhelado. Se indaga también en lo relacionado a las estrategias para que el personal a su cargo sea eficiente y eficaz, si rinden laboralmente y las herramientas que aplican para lograr máximo nivel de rendimiento laboral, ante estas interrogantes responden en un % alto si aplican estrategias, en su totalidad el personal no es 100% rendidor y hay diversidad de criterios sobre los factores aplicados, por ello se determina que las unidades educativas necesitan urgentemente la elaboración y aplicación de un modelo de gestión personalizado para mejorar el rendimiento de sus empleados, el que debe ajustarse a las necesidades del entorno en el que desarrollan las actividades las unidades educativas, teniendo como base fundamental el Nuevo Modelo de Gestión Organizacional emitido por el Ministerio de Educación Ecuatoriano.

Los resultados del diagnóstico a las unidades educativas Quince de octubre, Alejo Lascano y Manuel Inocencio Parrales y Guale, muestran que no existe una correcta gestión organizacional para el incremento del rendimiento laboral, la inserción de factores negativos dentro de las organizaciones contribuyen a que los miembros posean temor en el momento de expresarse. Al respecto, se ha definido (The Water & Coffe Company, 2019), satisfacción como la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Por lo que, está vinculada a compensar una exigencia, saciar una necesidad o premiar unos méritos, entre otras cuestiones. Esto permite comprender la idea de satisfacción laboral, que es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo de ahí que incluya, entre otros factores: la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas o la seguridad. La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones.

La evaluación de las tres unidades educativas, dio como resultado determinar el nivel de conocimiento de los directivos, docentes, personal administrativo y de servicio sobre el Modelo de Gestión Organización, así como, de qué manera se la aplica, cuales son los logros obtenidos con su aplicación, cuales son los beneficios obtenidos y cuales son los problemas presentados por su incorrecta aplicación.

Cuando el estilo de liderazgo es autoritario, resulta difícil poseer un sentido de pertenencia, así como puede desalentarse el entusiasmo en los miembros de la organización. Velázquez et al. (2016), plantean que la productividad se afecta de forma significativa en la mayoría de las empresas,



puesto que las situaciones internas afectan directamente el rendimiento de los empleados. También, la aplicación de modelos de gestión en términos medios genera incertidumbre en el personal, desorganización y eficiencia del trabajo. El desconocimiento de las funciones administrativas por otra parte, supone a los procesos de planificación, organización, dirección y control un desarrollo incoherente y desordenado lo cual condiciona el bajo rendimiento laboral.

El personal directivo y la administración manifiestan que estos factores afectan significativamente el rendimiento laboral de sus colaboradores. La falta de apoyo del distrito de educación, de conjunto con la necesidad de un modelo rector propio de actividades es clave para la planificación estratégica futura de las unidades educativas.

En este sentido el mundo se encuentra en una era de cambios constantes, las organizaciones y los responsables de las áreas de talento humanos están llamados a reescribir las reglas de organización, contratación, desarrollo y gestión para poder atraer y retener a la fuerza laboral del siglo XXI (Deloitte, 2017 - 2019).

El reto de las organizaciones es precisamente aprender a cubrir la brecha entre las nuevas necesidades de la fuerza laboral y los requerimientos que demanda el ecosistema empresarial actual del cual no está ajeno el sistema educacional Ecuatoriano, sin embargo, en el estudio realizado del 100% del personal docente encuestado, el 37,31% considera que la gestión en la organización es mala, el 29,10% considera que es buena, el 31,72% que es muy buena y solo el 1,87% que corresponde a un pequeño número de colaboradores considera que es excelente. Estos resultados muestran que la mayor parte del personal coincide que en las unidades educativas del distrito 13D03 no se conocen a profundidad los procesos de gestión.

La clave de la gestión acertada dentro de las organizaciones radica en las personas que participan en ella. Los altos niveles de competitividad exigen nuevas formas de compromiso así como, de gestionar las relaciones humanas de forma más efectiva. En este sentido Deloitte, (2017), hace referencia a la forma en que las organizaciones operan en la actualidad, es radicalmente distinta a como lo hacían hace diez años. Debido a las exigencias del cambio organizacional, un 88% de los ejecutivos encuestados consideran importante la construcción del modelo organizacional del futuro; afirma que la agilidad juega un papel clave en este nuevo modelo; romper con las estructuras jerárquicas y encaminarse a modelos centrados en el trabajo entre equipos, cada uno de ellos con recursos y capacidades para tomar decisiones, es necesario para poder competir y ganar en el actual entorno empresarial y concluye este nuevo modelo de gestión entre equipos requiere de nuevos líderes que cuenten con habilidades como la negociación, resiliencia y pensamiento sistemático. Líderes que conozcan en detalle las habilidades de cada individuo con el fin de poder formar nuevos grupos con rapidez y eficiencia, y que sepan definir unos objetivos claros y cuantificables a cada uno de los equipos

Esta investigación pone de manifiesto la necesidad del trabajo integrado, del diálogo permanente que permite la detección a tiempo de los problemas, la necesidad de una mejor distribución de tareas, un mejor proceso de comunicación que socialice los modelos de gestión organizacional. La generación de planes de capacitación continuos, así como la acertada planificación estratégica de las acciones permitirá un clima laboral y organizacional para garantizar el desarrollo satisfactorio en estas unidades. Los resultados son de gran aceptación por parte de los directivos, el personal docente, administrativo y de servicios que laboran en las entidades educativas del distrito 13D03.

Según Trujillo, (2015) la gestión organizacional es conjunto de esfuerzos que debe desplegarse para alcanzar un determinado nivel de desempeño y constituye el puente entre los objetivos y los resultados, cuya robustez determina en buena medida la madurez de una organización.

Por estas razones, su gestión representa una de las actividades primordiales para el desarrollo de las organizaciones. Es importante señalar que la estructura organizacional presenta una estrecha relación con la división del trabajo, lo que conlleva al diseño de modelos que posibilitan el suministro de un medio que analiza y sintetiza situaciones y sistemas complejos. Al respecto Castellnou, (2019), hace énfasis en que la gestión por procesos se confirma como uno de los mejores sistemas de organización empresarial para conseguir magníficos índices de calidad, productividad y excelencia. Sus excelentes resultados han ido extendiendo la aplicación de este enfoque de gestión en empresas y organizaciones de todo tipo, independientemente de su tamaño o sector de actividad. En un contexto empresarial y económico tan complejo, globalizado y competitivo como el actual, la gestión de procesos se ha convertido en una necesidad de las empresas, no ya para tener éxito, sino incluso para subsistir. Sin embargo, los resultados de la investigación enmarcan puntualmente la necesidad de la gestión, al rendimiento del talento humano y su relación con un correcto modelo de gestión de conjunto con su estrategia de implementación. Con este argumento, el Ministerio de Educación establece las políticas de estado prioritarias para el mejoramiento y fortalecimiento del sistema educativo. Hasta el momento en el país no se cuenta con otro estudio similar al presente, por lo que estos resultados representan un paso de avance y constituyen el punto de partida para futuras acciones que garanticen la gestión eficiente del talento humano en aras del desarrollo educacional de Ecuador.

## CONCLUSIONES

Se evidencia el desconocimiento parcial sobre el proceso administrativo y gestión organizacional, lo que dificulta el rendimiento total de su talento humano. Las Unidades Educativas evaluadas no cuentan con un modelo de gestión que se adapte a las necesidades propias de la zona. El Personal que labora en las Unidades Educativas se muestra inconforme por la falta de comunicación Institucional. El Clima y la cultura Organizacional existente, no contribuye al desarrollo total de las capacidades intelectuales de los docentes. La gestión inicia con la elaboración de documentos rectores y termina con el incumplimiento de los objetivos y metas planteados. Existe falta de compromiso, entrega, dedicación y amor a la educación, sin estos elementos no se llega al cambio ni a la consecución de metas para el futuro.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arrillaga, C. y Martínez, O. 2018. La Educación Holística desde una Perspectiva Humanista. Revista Scientific. Mayo 2018. Pp 301-318.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 1-16.
- Castellnou, R. 2019. La necesidad de la gestión por procesos. <https://www.captio.net/blog/la-necesidad-de-la-gesti%C3%B3n-por-procesos>. Tomado el 12 de diciembre de 2019. 14.00h)
- Cantos, M. A; Cañarte, L. T; Merino J. L. y Cantos M. de L. 2017. Análisis de la cultura organizacional en los departamentos de talento humano y financiero del G.A.D de Jipijapa Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento. Vol. 1 núm., 5, diciembre, 2017, pp. 944-959.
- Cuadras, (C.M. 2019). Nuevos métodos de análisis multivariantes. CMC Editions Barcelona, 2019. [www.ub.edu/stat/cuadras/cuad.html](http://www.ub.edu/stat/cuadras/cuad.html)
- Deloitte, 2017 - 2019. Las 10 tendencias en la gestión de Recursos Humanos. Reescribiendo las reglas para la era digital. <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/human-capital/articles/10-tendencias-gestion-RRHH.html> Tomado el 12 de diciembre de 2019. 14.00h)

- Ecuador, M. d. (Agosto de 2012). Modelo de Gestión Educativa. Nuevo Modelo de Gestión. Quito, Pichincha, Ecuador: Ministerio del Ecuador.
- Ecuador, M. d. (2015). Ley Organica de Educación Intercultural (1 ed.). Quito: Dirección Nacional de normativas juridicas Educativas
- Fiedler, F. (1971). Validation and extension of the contingency Model of leadership effectiveness: A review of empirical finding. *Psychological Bulletin*, 76, 128-248
- Gutiérrez, F.L. Velazquez. V., Félix. V. (2016). Dinámica y distribución de la productividad del trabajo en México después de la apertura comercial. *Econ. soc. territ* [online]. vol.16, n.50, pp.39-69. ISSN 2448-6183.
- INEVAL.(2018). La Educación en Ecuador: Logros alcanzados y nuevos desafíos; Resultados Educativos 2017 - 2018. Pag. 195
- Munch.L. (2014). Gestion Organizacional, enfoques y procesos administrativos. Primera edición 2010, Mexico: Editorial; Pearson.
- Mundial, B. (19 de 11 de 2017). La educación es un importante motor de desarrollo. <http://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview>. Pág. 1 [Revisado el 28 de agosto de 2019. 19.21pm]
- Registro Oficial, 2019. <https://www.derechoecuador.com/registro-oficial/2019/07/registro-oficial-no532-miercoles-17-de-julio-de-2019> [Revisado el 28 de agosto de 2019. 15.21pm]
- The Water & Coffe Company, 2019) (The Water & Coffe Company, 2019. Factores positivos y negativos para la satisfacción laboral.<https://www.aguaeden.es/blog/factores-positivos-y-negativos-para-la-satisfaccion-laboral>. Tomado el 12 de diciembre de 2019. 14.00h)
- Torres, V. (2015):"Aspectos estadísticos a considerar en el diseño, muestreo, procesamiento e interpretación de datos en la investigación de sistemas productivos agropecuarios".*Revista Universidad Estatal Amazónica*, 83 - 108 - Ecuador
- Trujillo, M. (2015). Diseño de un modelo de Gestión Integral de Gestión Organizacional. Tesis de Maestría. Mexico, Distrito Federal, Mexico: Instituto Politécnico Nacional.
- UNESCO. (2017). La educación transforma vidas. Francia, Paris. Pág. 5
- Polanco, J. (2016). El papel del análisis por componentes principales en la evaluación de redes de control de la calidad del aire. *Comunicaciones en Estadística*, 9(2), 271- 294
- Véliz, C. (2016). Análisis multivariante. Lima, Perú: Pearson.
- Villagomez, Paula K. 1; León, Giraldo de la Caridad 2; Passailaigue, Roberto. 2019. Generation of value in educational management. Trends and current status in REDEI, Ecuador. *Revista Espacios*.