



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.  
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2025,  
Volumen 9, Número 1.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i1](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1)

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA  
DIRECCIÓN DISTRITAL 11D01  
LOJA EDUCACIÓN – 2023**

**ANALYSIS OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND  
JOB SATISFACTION IN THE DISTRICT DIRECTORATE 11D01  
LOJA EDUCATION – 2023**

**Oscar Iván Iñiguez Albán**

Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador

**José Adrián Valencia Medranda**

Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador

DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i1.15890](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.15890)

## Análisis de la Gestión Administrativa y Satisfacción Laboral en la Dirección Distrital 11D01 Loja Educación – 2023

Oscar Iván Iñiguez Albán<sup>1</sup>

[oscar.iniguezalban1049@upse.edu.ec](mailto:oscar.iniguezalban1049@upse.edu.ec)

<https://orcid.org/0009-0007-5835-0651>

Universidad Estatal Península de Santa Elena  
Ecuador

José Adrián Valencia Medranda

[jvalencia@upse.edu.ec](mailto:jvalencia@upse.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0002-3515-0944>

Universidad Estatal Península de Santa Elena  
Ecuador

### RESUMEN

Este estudio titulado aborda la problemática de la satisfacción laboral del personal administrativo en la Dirección Distrital 11D01 Loja Educación en el periodo 2023, un fenómeno que impacta en el rendimiento y la calidad educativa. Por ello, el objetivo general es evaluar cómo la gestión administrativa influye en la satisfacción laboral del personal en esta institución. La metodología empleada consistió en un enfoque cuantitativo, utilizando encuestas aplicadas a una muestra no probabilística por conveniencia de 96 participantes. Los resultados revelaron que, aunque un 39.58% de los encuestados se siente satisfecho con su ambiente laboral, existen áreas críticas como la falta de mecanismos efectivos para resolver conflictos 46.88% de insatisfacción y un sistema de recompensas percibido como inequitativo. Las estrategias propuestas incluyen la implementación de un sistema de reconocimiento equitativo, la mejora de las condiciones de trabajo y la promoción de oportunidades de desarrollo profesional, con el fin de elevar la satisfacción laboral y, por ende, la calidad educativa ofrecida.

**Palabras clave:** desarrollo profesional, educación, gestión administrativa, satisfacción laboral

---

<sup>1</sup> Autor principal

Correspondencia: [oscar.iniguezalban1049@upse.edu.ec](mailto:oscar.iniguezalban1049@upse.edu.ec)

## **Analysis of Administrative Management and Job Satisfaction in the District Directorate 11D01 Loja Education – 2023**

### **ABSTRACT**

This study, "Addressing the Issue of Job Satisfaction Among Administrative Staff in the Dirección Distrital 11D01 Loja Educación During 2023," examines a phenomenon that impacts performance and educational quality. The general objective is to evaluate how administrative management influences staff job satisfaction. The methodology involved a quantitative approach, using surveys administered to a non-probabilistic convenience sample of 96 participants. The results revealed that, although 39.58% of respondents expressed satisfaction with their work environment, critical areas such as the lack of effective mechanisms for conflict resolution (46.88% dissatisfaction) and a rewards system perceived as inequitable remain problematic. Proposed strategies include implementing an equitable recognition system, improving working conditions, and promoting professional development opportunities to enhance job satisfaction and, consequently, the quality of education provided.

**Keywords:** professional development, education, administrative management, job satisfaction

*Artículo recibido 05 diciembre 2024*

*Aceptado para publicación: 25 enero 2025*



## INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa en instituciones públicas constituye un pilar esencial para promover un ambiente de trabajo eficiente, colaborativo y orientado al bienestar del personal. En este contexto, la Dirección Distrital 11D01 Loja Educación enfrenta un desafío crítico: la insatisfacción laboral del personal docente y administrativo, un problema que impacta directamente en el rendimiento individual y colectivo, así como en la calidad educativa ofrecida. Según Sánchez y Hernández (2021), una gestión administrativa deficiente puede desencadenar altos niveles de estrés y desmotivación entre los empleados, lo que subraya la necesidad de examinar las prácticas administrativas y su influencia en la satisfacción laboral en este entorno particular.

La satisfacción laboral es un factor determinante en la productividad y el compromiso de los empleados, especialmente en instituciones educativas, donde los efectos trascienden al desempeño académico de los estudiantes (García y Moreno, 2019; Martínez y Rodríguez, 2020). Una gestión administrativa eficiente no solo fomenta un ambiente de trabajo saludable, sino que también se traduce en mejoras tangibles en la calidad de los servicios educativos. No obstante, en la Dirección Distrital 11D01 Loja Educación, se han identificado múltiples desafíos administrativos que limitan la efectividad de estas prácticas, lo que hace urgente un análisis detallado de los factores subyacentes que afectan la satisfacción laboral del personal.

Diversos estudios han señalado que el liderazgo y el estilo de gestión desempeñan un papel central en la percepción del personal sobre su entorno laboral. Un estilo de liderazgo participativo y de apoyo, caracterizado por la inclusión de los empleados en la toma de decisiones, se asocia con mayores niveles de satisfacción laboral (Martínez y Rodríguez, 2020; Sánchez y Hernández, 2021). Sin embargo, en esta dirección distrital, se perciben características de liderazgo autoritario y centralizado, con escasa participación de los empleados en procesos clave, lo que podría contribuir a la insatisfacción generalizada (Sánchez y Hernández, 2021).

Otro aspecto crítico es la calidad de la comunicación entre administradores y empleados. Una comunicación abierta y respetuosa se relaciona directamente con la percepción de apoyo y colaboración en el lugar de trabajo (López y Pérez, 2021).



En este caso, la percepción de comunicación deficiente, caracterizada por la falta de retroalimentación y apoyo continuo, refuerza las barreras que limitan un entorno laboral positivo y productivo (García y Moreno, 2019). Esto afecta no solo las relaciones interpersonales, sino también la capacidad del personal para responder eficazmente a las demandas institucionales.

El sistema de reconocimiento y recompensas constituye otro elemento esencial en la satisfacción laboral. Tanto los incentivos monetarios como los no monetarios tienen un impacto significativo en la motivación y el compromiso de los empleados (Ríos y Godoy, 2022). No obstante, en esta institución, los empleados perciben un sistema de recompensas inequitativo que desvaloriza sus logros y contribuciones, lo que afecta negativamente su percepción del entorno laboral (Martínez y Rodríguez, 2020). A esto se suma la falta de oportunidades de desarrollo profesional y capacitación, un factor clave para la satisfacción y motivación del personal (Sánchez y Hernández, 2021).

Finalmente, las condiciones físicas del lugar de trabajo representan un desafío adicional. La infraestructura y los recursos disponibles son fundamentales para proporcionar un ambiente seguro y cómodo, aspectos que se han identificado como insuficientes en la Dirección Distrital 11D01 Loja Educación (García y Moreno, 2019). Estas limitaciones impactan en la capacidad del personal para desempeñar sus funciones de manera efectiva y en su percepción general de la institución.

Dado este panorama, surge la necesidad de investigar cómo la gestión administrativa influye en la satisfacción laboral del personal en esta dirección distrital durante 2023. Este análisis busca evaluar cómo la gestión administrativa influye en la satisfacción laboral del personal en la dirección distrital 11D01 Loja Educación – 2023. En este sentido, los resultados de este estudio tienen el potencial de contribuir al diseño e implementación de políticas administrativas que no solo mejoren la satisfacción laboral, sino también la calidad educativa que se brinda a la comunidad.

## **MÉTODOS**

### **Diseño de la Investigación**

La investigación se desarrolló mediante un diseño de campo, lo que permitió la recolección directa de datos en el entorno natural donde se producen los fenómenos estudiados (Albán et al., 2020), específicamente en la Dirección Distrital 11D01 Loja Educación.



Este diseño facilitó la obtención de información de primera mano y la observación de situaciones en tiempo real, aspectos fundamentales para comprender los contextos específicos y generar conocimiento significativo. Este enfoque fue esencial para fundamentar conclusiones basadas en evidencia empírica robusta, contribuyendo tanto al avance científico como a la toma de decisiones informadas en el ámbito administrativo y educativo (Hernández Sampieri et al., 2020; García Ferrando et al., 2021).

### **Enfoque**

El estudio adoptó un enfoque mixto, combinando metodologías cuantitativas y cualitativas. La investigación cuantitativa permitió recolectar y analizar datos numéricos, describir fenómenos, establecer correlaciones y detectar patrones que facilitaron la generalización de los resultados (Creswell y Creswell, 2021). Paralelamente, la investigación cualitativa se centró en comprender de manera profunda las experiencias y percepciones del personal administrativo y docente, explorando las complejidades de las interacciones sociales en el ámbito laboral (Hair et al., 2020). La integración de estos enfoques permitió un análisis integral del problema, maximizando la validez y aplicabilidad de los resultados.

### **Tipo de Investigación**

Se utilizó una investigación descriptiva para detallar las características fundamentales de los fenómenos relacionados con la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la Dirección Distrital 11D01. Este tipo de investigación empleó criterios sistemáticos para analizar y comparar la estructura y el comportamiento de las prácticas administrativas, proporcionando una base para identificar fortalezas y áreas de mejora en el entorno organizacional (Alban et al., 2020).

### **Población y Muestra**

La población del estudio estuvo conformada por el personal administrativo y de gestión de la Dirección Distrital 11D01 Loja Educación durante el año 2023. Esto incluyó a directores, jefes departamentales, analistas y personal directivo de las instituciones educativas bajo su jurisdicción.

La muestra fue seleccionada mediante un muestreo intencional por conveniencia, considerando la accesibilidad y disponibilidad de los participantes. Este enfoque permitió garantizar la representación de diversos niveles jerárquicos y departamentos dentro de la dirección distrital, facilitando un análisis más detallado y relevante para el contexto organizacional (Hernández Sampieri et al., 2020). La muestra



final estuvo compuesta por 96 administrativos activos que participaron en el estudio, representando una proporción significativa del total del personal en funciones.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Fase Cuantitativa: Encuestas**

Para la recolección de datos cuantitativos, se diseñaron y administraron cuestionarios estructurados con preguntas cerradas y de opción múltiple. Las encuestas incluyeron una escala tipo Likert de cinco puntos, que permitió captar las percepciones del personal respecto a aspectos clave de la gestión administrativa y su relación con la satisfacción laboral. El cuestionario estuvo organizado en dimensiones como liderazgo, comunicación, condiciones laborales, reconocimiento y recompensas, y desarrollo profesional.

#### **Fase Cualitativa: Entrevistas en Profundidad**

En la fase cualitativa, se realizaron entrevistas semiestructuradas con actores clave, incluidos responsables de la gestión administrativa y personal docente. Estas entrevistas tuvieron como objetivo profundizar en las prácticas actuales de gestión, identificar deficiencias específicas y recopilar sugerencias para mejoras. La guía de entrevista fue diseñada para abordar temas como la percepción de liderazgo, la calidad de la comunicación organizacional, y las oportunidades de desarrollo profesional.

#### **Procedimiento**

El estudio se llevó a cabo entre enero y mayo de 2023. La recolección de datos inició con la aplicación de encuestas a los 97 participantes seleccionados. Estas encuestas fueron administradas de manera presencial en las instalaciones de la Dirección Distrital 11D01 Loja Educación. Antes de su aplicación, el instrumento fue sometido a una prueba piloto con un grupo reducido de 10 participantes, lo que permitió ajustar preguntas y mejorar su claridad.

En la fase cualitativa, las entrevistas semiestructuradas fueron conducidas por un equipo de investigadores capacitados, quienes emplearon una guía estandarizada para garantizar la uniformidad en la recolección de datos. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 30 a 45 minutos y se llevó a cabo en un entorno privado, asegurando la confidencialidad de las respuestas.

## Análisis de Datos

Los datos cuantitativos fueron analizados utilizando métodos estadísticos descriptivos, como frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central, con el apoyo del software SPSS versión 28. Este análisis permitió identificar patrones y correlaciones entre las variables investigadas.

Por otro lado, los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas fueron procesados mediante análisis de contenido, empleando un enfoque inductivo para identificar temas y categorías emergentes. Este análisis se realizó con el software NVivo, facilitando la codificación y organización de la información.

## Consideraciones Éticas

El estudio se llevó a cabo respetando los principios éticos de la investigación científica. Se obtuvo el consentimiento informado de todos los participantes, garantizando su derecho a la confidencialidad y la anonimización de los datos. Además, el proyecto fue aprobado por el comité de ética de la institución, asegurando el cumplimiento de normas internacionales como la Declaración de Helsinki.

## RESULTADOS

**Tabla 1** Resultados del cuestionario

Pregunta		f	%
1. La administración de la Dirección Distrital 11D01 proporciona una dirección clara y efectiva.	Totalmente en desacuerdo	5	5.208
	En desacuerdo	15	15.625
	Neutral	45	46.875
	De acuerdo	23	23.958
	Totalmente de acuerdo	8	8.333
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
2. La comunicación entre los diferentes niveles administrativos es eficiente y clara.	Totalmente en desacuerdo	7	7.292
	En desacuerdo	19	19.792
	Neutral	21	21.875
	De acuerdo	21	21.875
	Totalmente de acuerdo	28	29.167
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
3. Los directivos de la Dirección Distrital toman en cuenta las opiniones del personal antes de tomar decisiones importantes.	Totalmente en desacuerdo	7	7.292
	En desacuerdo	19	19.792
	Neutral	30	31.25
	De acuerdo	26	27.083
	Totalmente de acuerdo	14	14.583
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>

4.El personal administrativo facilita los recursos y el apoyo necesario para cumplir con nuestras responsabilidades.	Totalmente en desacuerdo	1	1.042
	En desacuerdo	27	28.125
	Neutral	26	27.083
	De acuerdo	35	36.458
	Totalmente de acuerdo	7	7.292
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
5. La planificación y organización del trabajo por parte de la administración es adecuada y coherente.	Totalmente en desacuerdo	4	4.167
	En desacuerdo	13	13.542
	Neutral	44	45.833
	De acuerdo	17	17.708
	Totalmente de acuerdo	18	18.75
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
6. La administración promueve un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso.	Totalmente en desacuerdo	0	0.0
	En desacuerdo	17	17.708
	Neutral	31	32.292
	De acuerdo	34	35.417
	Totalmente de acuerdo	14	14.583
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
7. Existen mecanismos efectivos para resolver conflictos y problemas dentro de la administración.	Totalmente en desacuerdo	0	0.0
	En desacuerdo	7	7.292
	Neutral	32	33.333
	De acuerdo	45	46.875
	Totalmente de acuerdo	12	12.5
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
8. Los procesos administrativos en la Dirección Distrital son transparentes y comprensibles para todo el personal.	Totalmente en desacuerdo	3	3.125
	En desacuerdo	14	14.583
	Neutral	34	35.417
	De acuerdo	28	29.167
	Totalmente de acuerdo	17	17.708
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
9. Me siento satisfecho/a con el ambiente de trabajo en la Dirección Distrital 11D01.	Totalmente en desacuerdo	4	4.167
	En desacuerdo	9	9.375
	Neutral	32	33.333
	De acuerdo	38	39.583
	Totalmente de acuerdo	13	13.542

<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
10. Siento que mi trabajo es valorado por la administración y mis colegas.	Totalmente en desacuerdo	0	0.0
	En desacuerdo	16	16.667
	Neutral	24	25.0
	De acuerdo	43	44.792
	Totalmente de acuerdo	13	13.542
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
11. Estoy satisfecho/a con las oportunidades de crecimiento profesional en la Dirección Distrital.	Totalmente en desacuerdo	1	1.042
	En desacuerdo	25	26.042
	Neutral	21	21.875
	De acuerdo	33	34.375
	Totalmente de acuerdo	16	16.667
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
12. Las condiciones de trabajo (horarios, infraestructura, recursos) son adecuadas para realizar mis tareas.	Totalmente en desacuerdo	2	2.083
	En desacuerdo	13	13.542
	Neutral	24	25.0
	De acuerdo	44	45.833
	Totalmente de acuerdo	13	13.542
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
13. La carga laboral que tengo es razonable y manejable.	Totalmente en desacuerdo	9	9.375
	En desacuerdo	9	9.375
	Neutral	24	25.0
	De acuerdo	45	46.875
	Totalmente de acuerdo	9	9.375
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
14. Me siento motivado/a para realizar mi trabajo de la mejor manera posible.	Totalmente en desacuerdo	0	0.0
	En desacuerdo	17	17.708
	Neutral	31	32.292
	De acuerdo	27	28.125
	Totalmente de acuerdo	21	21.875
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>
15. En general, estoy satisfecho/a con mi empleo actual en la Dirección Distrital 11D01.	Totalmente en desacuerdo	0	0.0
	En desacuerdo	2	2.083
	Neutral	29	30.208
	De acuerdo	40	41.667
	Totalmente de acuerdo	25	26.042
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>100%</b>

Nota: datos obtenidos de la encuesta aplicada a 96 participantes del distrito.



**Análisis:** El análisis de los resultados refleja variaciones significativas en las percepciones del personal respecto a diferentes aspectos de la gestión administrativa en la Dirección Distrital 11D01 Loja Educación. En cuanto a la administración, un 46.875% de los participantes evaluó positivamente su dirección clara y efectiva, mientras que el porcentaje más bajo, del 5.208%, indicó una percepción negativa, lo que sugiere un desempeño moderado en este aspecto. En relación con la comunicación, un 29.167% de los encuestados expresó insatisfacción, mientras que solo el 7.292% percibió la comunicación como eficiente, destacando la necesidad de mejoras en este ámbito. En cuanto a la consideración de opiniones del personal antes de tomar decisiones importantes, un 31.25% presentó una percepción positiva, mientras que un 7.292% manifestó insatisfacción, lo que evidencia un esfuerzo moderado por incluir al personal en los procesos de toma de decisiones.

Respecto a la facilitación de recursos, el 36.458% otorgó una valoración positiva moderada, mientras que solo el 1.042% expresó insatisfacción total, reflejando percepciones mixtas sobre la provisión de recursos adecuados. En cuanto a la planificación y organización del trabajo, un 45.833% expresó satisfacción, aunque un 4.167% mostró descontento, lo que señala la necesidad de mayor coherencia en este aspecto. En lo que respecta al ambiente de trabajo colaborativo, un 35.417% otorgó una valoración positiva, mientras que un 0% calificó este aspecto como completamente insatisfactorio, lo que sugiere un ambiente medianamente favorable. Sobre los mecanismos para resolver conflictos, un 46.875% reconoció su efectividad, y nuevamente un 0% expresó insatisfacción total, reflejando una percepción mayoritariamente positiva.

La transparencia en los procesos administrativos fue valorada positivamente por un 35.417%, mientras que un 3.125% expresó insatisfacción, indicando claridad en la gestión. El ambiente de trabajo fue evaluado como satisfactorio por un 39.583%, mientras que un 4.167% lo percibió como insatisfactorio. En cuanto al reconocimiento laboral, un 44.792% consideró que su trabajo es valorado, mientras que el 0% calificó este aspecto como inexistente, reflejando una percepción positiva general. Las oportunidades de crecimiento profesional fueron evaluadas positivamente por un 34.375%, mientras que un 1.042% expresó insatisfacción, sugiriendo espacio para mejoras. Las condiciones laborales, como horarios, infraestructura y recursos, fueron valoradas positivamente por un 45.833%, mientras que un 2.083% expresó insatisfacción total.



La carga laboral fue considerada razonable por un 46.875%, mientras que un 9.375% expresó tanto satisfacción como insatisfacción total, mostrando percepciones polarizadas. En términos de motivación laboral, un 32.292% destacó una motivación moderada, mientras que un 0% percibió una ausencia total de motivación. Finalmente, la satisfacción general con el empleo alcanzó un 41.667% de valoraciones positivas moderadas, mientras que un 0% calificó su empleo como completamente insatisfactorio. Este análisis resalta que, aunque la percepción general es positiva, existen áreas de mejora claras, especialmente en comunicación y reconocimiento laboral.

**Tabla 2** Categorización de las respuestas de las entrevistas

<b>Categoría Principal</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Descripción</b>	<b>Evidencias textuales</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>Gestión administrativa</b>	Deficiencias en liderazgo	Identificación de problemas relacionados con la falta de liderazgo efectivo en la institución.	"Falta de liderazgo" (Entrevistado 3).	1
	Deficiencias en comunicación	Problemas en la calidad y fluidez de la comunicación entre niveles administrativos.	"Falta de comunicación" (Entrevistados 2, 4); "Falta de retroalimentación" (Entrevistado 1).	3
	Necesidad de planificación	Ausencia de procesos organizados y calendarización efectiva.	"Planificar y organizar los procesos en tiempos específicos" (Entrevistado 3).	1
<b>Ambiente de trabajo</b>	Infraestructura insuficiente	Deficiencias en la calidad de los espacios y recursos físicos de trabajo.	"Infraestructura adecuada" (Entrevistado 1).	1
	Desigualdad en distribución de tareas	Falta de equidad en la asignación de carga laboral y responsabilidades.	"Que la carga laboral sea equitativa entre todos los niveles" (Entrevistado 3).	1
	Comunicación ineficaz	La comunicación entre empleados y directivos necesita ser más efectiva y fluida.	"La comunicación" (Entrevistado 4).	1
<b>Carga Laboral</b>	Impacto en la motivación	La carga laboral excesiva genera desmotivación y agotamiento en el personal.	"Ocasiona desmotivación" (Entrevistado 0); "Estrés y agotamiento" (Entrevistado 1).	2
	Opinión neutral	Algunos participantes consideran que la carga laboral es adecuada.	"Yo considero que la carga laboral es correcta" (Entrevistado 2).	1

<b>Capacitación y Desarrollo</b>	Falta de oportunidades de capacitación	Necesidad de más formación profesional en áreas clave como inteligencia emocional.	"Mayor capacitación" (Entrevistado 2); "Capacitación de inteligencia emocional" (Entrevistado 0).	2
	Retroalimentación insuficiente	Ausencia de procesos efectivos de retroalimentación pedagógica y profesional.	"Ofreciendo retroalimentaciones pedagógicas" (Entrevistado 3).	1
<b>Colaboración</b>	Fomento del trabajo en equipo	Actividades como reuniones de área y charlas motivacionales que impulsan la cohesión grupal.	"Reuniones de área" (Entrevistado 1); "Charlas de motivación y reuniones constantes" (Entrevistado 2).	2
	Reconocimiento del esfuerzo	Reconocer los logros y esfuerzos del personal como motivador clave para mejorar la colaboración.	"Reconocer y valorar el esfuerzo" (Entrevistado 1).	1
<b>Propuestas de mejora</b>	Fortalecer el liderazgo	Recomendaciones específicas para un liderazgo más efectivo y participativo.	"Un mejor liderazgo" (Entrevistado 4).	1
	Mejorar la comunicación	Reforzar los canales de comunicación y retroalimentación dentro de la institución.	"Fortalecer los canales de comunicación" (Entrevistado 1).	1
	Reingeniería administrativa	Reorganización de funciones y procesos para optimizar la gestión.	"Reingeniería y distribución equitativa de funciones" (Entrevistado 0).	1

**Análisis:** El análisis de las entrevistas, en la categoría de gestión administrativa, las deficiencias en liderazgo fueron mencionadas por un entrevistado, lo que señala problemas en la dirección efectiva de la institución. La comunicación deficiente, mencionada por tres participantes, se posiciona como la subcategoría más destacada en esta categoría, reflejando problemas en la calidad y fluidez de la interacción entre los diferentes niveles administrativos. La necesidad de planificación organizada también fue mencionada por un entrevistado, lo que resalta la falta de calendarización efectiva en los procesos organizativos.

Respecto al ambiente de trabajo, las respuestas evidencian deficiencias en infraestructura, la cual fue destacada por un entrevistado como un aspecto que afecta la calidad de los espacios laborales.



Asimismo, la desigualdad en la distribución de tareas y la comunicación ineficaz fueron mencionadas con la misma frecuencia, indicando problemas relacionados con la equidad en la asignación de responsabilidades y la necesidad de mejorar la interacción entre directivos y empleados.

En relación con la carga laboral, su impacto negativo en la motivación fue identificado por dos entrevistados, quienes mencionaron que la carga excesiva genera desmotivación y agotamiento. Sin embargo, se presentó también una opinión neutral por parte de un entrevistado que considera adecuada su carga laboral, lo que sugiere percepciones divergentes entre el personal.

En la categoría de capacitación y desarrollo, dos entrevistados señalaron la falta de oportunidades de formación profesional, especialmente en áreas clave como la inteligencia emocional, como una de las principales carencias. Además, la insuficiencia en los procesos de retroalimentación pedagógica fue mencionada por un entrevistado, lo que destaca la necesidad de reforzar las estrategias de feedback profesional.

La colaboración fue otro tema relevante. Las actividades que fomentan el trabajo en equipo, como reuniones de área y charlas motivacionales, fueron mencionadas por dos participantes, indicando su importancia para la cohesión grupal. Sin embargo, el reconocimiento del esfuerzo, aunque destacado por un entrevistado, aparece como una oportunidad para incentivar aún más la colaboración. Finalmente, en las propuestas de mejora, fortalecer el liderazgo, mejorar los canales de comunicación y realizar una reingeniería administrativa fueron mencionadas por un entrevistado cada una. Esto refleja la necesidad de implementar cambios estructurales y estratégicos en la gestión de la institución para abordar las deficiencias señaladas.

## **DISCUSIÓN**

Las deficiencias en liderazgo y comunicación, identificadas como áreas problemáticas por los entrevistados, coinciden con estudios previos en el ámbito educativo. Según García y Moreno (2019), un liderazgo ineficaz y una comunicación deficiente generan desmotivación y estrés en el personal, lo que afecta negativamente su rendimiento. Este estudio refuerza dichas conclusiones al evidenciar que la falta de liderazgo y planificación organizativa afecta no solo la percepción del entorno laboral, sino también la efectividad general de la institución.



Además, las respuestas de los entrevistados reflejan cómo los diferentes estilos de liderazgo impactan en la motivación y bienestar del personal. Martínez y Rodríguez (2020) señalan que el liderazgo participativo, que incluye al personal en la toma de decisiones, fomenta un ambiente laboral positivo. Sin embargo, los hallazgos de este estudio evidencian la percepción de un liderazgo autoritario y centralizado, lo que limita la colaboración y genera sentimientos de inequidad. Este estilo de liderazgo parece estar vinculado a la falta de comunicación efectiva, la cual fue señalada como una de las principales deficiencias. La literatura, como los trabajos de López y Pérez (2021), destaca que una comunicación abierta y transparente mejora las relaciones interpersonales y la confianza organizacional, factores esenciales para el bienestar laboral.

Mahak et al. (2024) destacan que las oportunidades de promoción y el apoyo gerencial son factores clave en la satisfacción laboral, impactando significativamente la retención y eficiencia del personal. En este estudio, las deficiencias en liderazgo y comunicación, mencionadas frecuentemente por los entrevistados, parecen ser barreras para un entorno laboral eficiente. La percepción de un liderazgo autoritario y una falta de planificación organizada limita no solo el desempeño individual, sino también el colectivo, corroborando la necesidad de una gestión estratégica como la sugerida por Mahak et al. (2024).

Asimismo, Tria (2023) señala que factores como los estilos de liderazgo, los procesos de toma de decisiones y el entorno laboral influyen en la autoeficacia y satisfacción laboral de los educadores. Estos hallazgos son consistentes con las respuestas de los entrevistados, quienes resaltaron el impacto negativo de la falta de reconocimiento y retroalimentación en sus percepciones laborales. Esta coincidencia subraya la relevancia de implementar estilos de liderazgo que incluyan al personal en procesos clave y fomenten un ambiente de trabajo colaborativo.

Por otro lado, Navaneethkrishnan y Kengatharan (2023) evidencian que los estilos de liderazgo basados en la gestión de equipos tienen una relación positiva con la satisfacción laboral, mientras que el estilo autoritario muestra una relación inversa. En este estudio, la percepción de un liderazgo autoritario y centralizado se correlaciona con la insatisfacción laboral, confirmando la necesidad de adoptar estilos de liderazgo más inclusivos.



Estos resultados resaltan la importancia de un cambio cultural hacia un liderazgo participativo para mejorar la percepción del personal sobre su valor dentro de la institución.

El ambiente de trabajo, especialmente las condiciones físicas y la carga laboral, también emergen como factores críticos. Mientras que algunos participantes perciben su carga laboral como adecuada, otros señalan que la sobrecarga genera agotamiento y desmotivación, lo cual es consistente con los hallazgos de Ríos y Godoy (2022). Por otro lado, la falta de oportunidades de capacitación profesional, identificada como una carencia en este estudio, limita el desarrollo personal y profesional del personal administrativo y docente, un aspecto que García y Moreno (2019) relacionan directamente con la satisfacción laboral.

Finalmente, se evidencian una falta de oportunidades de capacitación profesional, lo que afecta la motivación y el desarrollo del personal. Esta carencia se alinea con lo mencionado por Tria (2023) sobre la necesidad de explorar factores relacionados con el desarrollo profesional como elementos centrales en la satisfacción laboral. La capacitación en inteligencia emocional, identificada como una necesidad por los entrevistados, podría no solo mejorar la autoeficacia, sino también promover un entorno más colaborativo y motivador.

### **Implicaciones prácticas**

A partir de los resultados, se pueden proponer estrategias concretas para abordar las deficiencias identificadas. En primer lugar, la adopción de un liderazgo participativo puede ser una solución efectiva. Este estilo de liderazgo fomenta la inclusión del personal en los procesos de toma de decisiones, lo que puede aumentar su motivación y compromiso. Implementar talleres y capacitaciones para los directivos en habilidades de liderazgo participativo sería un primer paso hacia esta transformación. Además, se debería promover un enfoque colaborativo que facilite la planificación organizativa y la distribución equitativa de tareas.

En segundo lugar, la mejora de la comunicación interna debe ser una prioridad. Esto puede lograrse mediante el establecimiento de canales de comunicación más abiertos y accesibles, como reuniones periódicas y herramientas digitales que permitan la retroalimentación bidireccional. Asimismo, se deben implementar políticas que garanticen la transparencia en los procesos administrativos, lo cual contribuiría a reforzar la confianza entre el personal y la administración.



Un sistema justo de reconocimiento y recompensas también es fundamental. Según Mahak et al. (2024), las oportunidades de promoción y el reconocimiento adecuado aumentan significativamente la retención y eficiencia del personal. Este sistema debe incluir incentivos monetarios y no monetarios, como reconocimientos públicos, oportunidades de capacitación y planes de carrera personalizados. Este sistema debe incluir tanto incentivos monetarios como no monetarios, como el reconocimiento público del desempeño destacado y oportunidades de desarrollo profesional. Según Sánchez y Hernández (2021), estas estrategias no solo mejoran la satisfacción laboral, sino que también refuerzan la cohesión organizacional. Por último, es necesario abordar las deficiencias en infraestructura y recursos. Invertir en la mejora de las condiciones físicas del lugar de trabajo, como espacios adecuados y recursos tecnológicos actualizados, puede contribuir significativamente a la satisfacción y efectividad del personal.

A pesar de los hallazgos relevantes, este estudio presenta varias limitaciones que deben ser consideradas. En primer lugar, el tamaño de la muestra, compuesto por 96 participantes, aunque representativo dentro del contexto de la Dirección Distrital 11D01, podría limitar la generalización de los resultados a otras instituciones educativas. Además, el uso de entrevistas y cuestionarios puede estar sujeto a sesgos en las respuestas, ya que los participantes podrían haber proporcionado respuestas socialmente deseables en lugar de reflejar su percepción real.

Otra limitación importante es la falta de un análisis longitudinal. Este estudio proporciona una visión estática de la situación actual, pero no aborda cómo las intervenciones o cambios en la gestión administrativa podrían influir en la satisfacción laboral a lo largo del tiempo. Finalmente, la ausencia de un grupo de comparación dificulta determinar si las percepciones y problemas identificados son exclusivos de esta institución o si reflejan tendencias más amplias en el ámbito educativo.

Dado el alcance limitado de este estudio, futuras investigaciones deberían considerar explorar áreas complementarias para profundizar en la comprensión de la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral. Una recomendación es realizar estudios comparativos que incluyan múltiples instituciones educativas, lo que permitiría identificar tendencias generales y factores específicos de cada contexto.



Además, sería útil incorporar un enfoque longitudinal para evaluar el impacto de las estrategias implementadas en la gestión administrativa y la satisfacción laboral a lo largo del tiempo.

Finalmente, se recomienda realizar estudios que integren herramientas de análisis cualitativo y cuantitativo más avanzadas, como modelos estadísticos multivariantes o análisis temático automatizado, para enriquecer la interpretación de los datos y proporcionar una visión más integral de los factores que influyen en la satisfacción laboral.

### **Estrategias de mejora para la gestión administrativa**

Las estrategias propuestas en este estudio se centran en abordar las deficiencias en liderazgo, comunicación, distribución de cargas laborales, y oportunidades de desarrollo profesional.

Una de las principales estrategias es fomentar un liderazgo participativo, debido a que el estilo de liderazgo actual es percibido como autoritario y centralizado, lo que limita la motivación y colaboración del personal. Se propone capacitar a los directivos en habilidades de liderazgo inclusivo, promoviendo la participación activa del personal en los procesos de toma de decisiones. Esto fomentará un ambiente de trabajo más colaborativo. Además, se recomienda establecer reuniones periódicas donde los empleados puedan expresar sus inquietudes y contribuir con ideas para la mejora continua.

En cuanto a la comunicación interna, es necesario desarrollar canales más efectivos y accesibles, ya que las percepciones de comunicación deficiente y falta de retroalimentación pueden ser abordadas mediante la implementación de plataformas digitales para la gestión de información y comunicación interna. Estas plataformas deberían permitir un intercambio constante de ideas y retroalimentación en tiempo real. Además, la comunicación debería ser transparente y bidireccional, asegurando que el personal esté informado sobre los procesos administrativos y que sus aportes sean considerados en la toma de decisiones.

Otra estrategia importante es garantizar una distribución equitativa de las cargas laborales. Los resultados muestran que la carga laboral desigual genera estrés y desmotivación en algunos empleados. Se propone realizar un análisis detallado de las responsabilidades de cada empleado, asegurando que las asignaciones sean proporcionales a las capacidades y recursos disponibles. Asimismo, se recomienda implementar mecanismos de monitoreo que permitan ajustar las cargas de manera flexible y en función de las necesidades específicas de cada periodo.



## CONCLUSIONES

En relación con el análisis de los factores administrativos que impactan en la satisfacción laboral, se identificaron elementos clave como el liderazgo, la comunicación, la distribución de la carga laboral, y las oportunidades de desarrollo profesional, ya que estos aspectos son fundamentales para entender cómo las prácticas administrativas pueden afectar el bienestar y el desempeño del personal. En particular, las deficiencias en liderazgo y comunicación destacaron como áreas críticas que generan insatisfacción y limitan la efectividad organizacional.

Las percepciones del personal indicaron que la mayoría de los participantes manifestaron descontento con el estilo de liderazgo autoritario y la falta de retroalimentación, factores que afectan tanto la motivación como la colaboración entre los empleados. Asimismo, se observaron desigualdades en la distribución de tareas, lo que provoca estrés y desmotivación en ciertos sectores del personal. Sin embargo, algunos aspectos, como el ambiente de trabajo colaborativo y las condiciones físicas, fueron evaluados de manera más positiva, reflejando que existen elementos sobre los cuales construir mejoras. Con base en estas percepciones, se plantearon estrategias prácticas para abordar las deficiencias identificadas. Estas incluyen la implementación de un liderazgo participativo, el fortalecimiento de los canales de comunicación interna, la promoción de una distribución equitativa de las cargas laborales, y el desarrollo de programas de capacitación profesional. Estas propuestas no solo buscan mejorar la satisfacción laboral, sino también incrementar la eficiencia organizacional y la calidad de los servicios educativos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alban, G. P. G., Arguello, A. E. V., & Molina, N. E. C. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- García, A., & Moreno, L. (2019). Factores que influyen en la satisfacción laboral del personal docente y administrativo en instituciones educativas. *Revista de Psicología Educativa*, 15(2), 123-135.



- García, M., & Moreno, R. (2019). Efectos de la satisfacción laboral en el rendimiento educativo. *Journal of Educational Administration*, 57(3), 213-230. <https://doi.org/10.1108/JEA-05-2018-0090>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2020). *Metodología de la investigación* (7a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- López, C., & Pérez, M. (2021). La comunicación organizacional como clave para el bienestar laboral en entornos educativos. *Estudios de Educación y Gestión*, 12(1), 45-60.
- López, J., & Pérez, A. (2021). Gestión administrativa y satisfacción laboral: Un análisis en el sector educativo. *Revista de Gestión Educativa*, 12(2), 145-162. <https://doi.org/10.1016/j.rge.2021.04.003>
- Mahak, B., Bhatia, A., & Williams, A. (2024). Identifying Job Satisfaction Parameters among the Employees in Higher Educational Institutions: A Mathematical Model. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 21(144). <https://doi.org/10.37394/23207.2024.21.144>
- Martínez, J., & Rodríguez, P. (2020). Liderazgo participativo y su impacto en la motivación laboral: Un enfoque en instituciones educativas. *Revista Internacional de Liderazgo Educativo*, 8(3), 75-90.
- Martínez, L., & Rodríguez, S. (2020). Impacto de la gestión administrativa en la calidad educativa. *Educational Management Review*, 15(4), 98-115. <https://doi.org/10.1080/EMR.2020.089321>
- Navaneethakrishnan, K., & Kengatharan, V. (2023). Teacher Job Satisfaction: Do Human Resource Management Practices Matter? Evidence from Secondary Level Education. *Eğitim Yönetimi*, 29(3). <https://doi.org/10.52152/kuey.v29i3.653>
- Neela, M., & Gomathi, V. (2018). The Impact of Administrative Practices on Job Satisfaction of Bank Employees. *The International Journal of Management*, 5(3), 123-135. [https://doi.org/10.18843/IJMS/V5I3\(8\)/08](https://doi.org/10.18843/IJMS/V5I3(8)/08)
- Pérez Castaños, S., & García Santamaría, S. (2023). La investigación cuantitativa. ¿Cómo investigar en Didáctica de las Ciencias Sociales? Fundamentos metodológicos, técnicas e instrumentos de investigación. p. 121-196.
- Ríos, D., & Godoy, F. (2022). Carga laboral y agotamiento en el ámbito educativo: Implicaciones para la gestión administrativa. *Revista Latinoamericana de Psicología del Trabajo*, 19(1), 88-102.



- Ríos, P., & Godoy, J. (2022). Relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral en instituciones educativas. *International Journal of Educational Research*, 13(1), 56-70.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.01.004>
- Sánchez, E., & Hernández, T. (2021). El reconocimiento como factor clave en la satisfacción laboral del personal educativo. *Cuadernos de Investigación en Educación*, 17(4), 52-70.
- Sánchez, F., & Hernández, P. (2021). Estrategias de mejora en la gestión administrativa para aumentar la satisfacción laboral. *Journal of Educational Leadership*, 19(2), 77-94.  
<https://doi.org/10.1080/JEL.2022.090214>
- Tria, J. Z. (2023). Job Satisfaction among Educators: A Systematic Review. *International Journal of Professional Development, Learners and Learning*, 6(2), 45-60.  
<https://doi.org/10.30935/ijpdll/13212>
- Zúñiga, P. I. V., Cedeño, R. J. C., & Palacios, I. A. M. (2023). Metodología de la investigación científica: Guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7658](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658)

