



REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

FACULTAD DE POSGRADOS

**ARTÍCULOS PROFESIONALES DE
ALTO NIVEL**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA E
INVESTIGACIÓN EN EDUCACIÓN SUPERIOR**

TEMA:

**“Gestión directiva y distribución de funciones docentes en
escuelas unidocentes y bidocentes del Distrito 01D03, periodo
lectivo 2024–2025”.**

AUTOR:

**Reyes Ordoñez Mayra Alejandra
Loja Ñaguazo Mery Magdalena
Villa Tuque Byron Jose**

TUTOR:

Gonzalez Granda Lorena Marielisa

Milagro 2025 – 2026

Gestión directiva y distribución de funciones docentes en escuelas unidocentes y bidocentes del Distrito 01D03, periodo lectivo 2024–2025

Management and distribution of teaching duties in single-teacher and two-teacher schools in District 01D03, academic year 2024–2025

Nombre Autor¹
Afiliación, Ciudad, País
Correo Autor
ORCID Autor

Nombre Autor²
Afiliación, Ciudad, País
Correo Autor
ORCID Autor

Nombre Autor³
Afiliación, Ciudad, País
Correo Autor
ORCID Autor

Resumen

En escuelas unidocentes y bidocentes del Distrito 01D03 Girón–Santa Isabel, la gestión directiva ocurre en comunidad cercana. Con poco personal, el directivo-docente decide a diario cómo repartir tiempo entre aula, convivencia, familias y trámites distritales, procurando sostener estándares de planteles completos. Por eso, la distribución de funciones se vuelve un punto crítico y no siempre visible. El vacío aparece cuando la literatura describe la sobrecarga, pero mide poco la relación entre gestionar y asignar funciones en escuelas pequeñas. Este estudio determinó esa relación en 2024–2025 con diseño cuantitativo, no experimental, correlacional y transversal. Participaron 93 directivos, 73 de unidocentes y 20 de bidocentes. Se aplicaron dos cuestionarios Likert y se analizó con Spearman y regresión en RStudio. Los ítems fueron claros, de idea única, auto administrados. Los resultados confirmaron una asociación positiva alta. La correlación de Spearman reportó $\rho = 0,758$ con $p < 0,001$, indicando que mejor gestión se asocia con mayor claridad funcional. En la regresión, la gestión directiva se vinculó con un aumento promedio de 0,702 puntos en la distribución. En contraste, el número de estudiantes mostró un efecto negativo significativo. En aporte, el estudio cuantifica un vínculo que suele quedar en relato. En teoría, liderazgo y organización del trabajo se leen como un sistema, donde ordenar recursos escasos sostiene continuidad pedagógica. En práctica, se ofrece un criterio para el acompañamiento distrital. Conviene priorizar apoyo a instituciones con mayor matrícula, fortaleciendo

planificación, acuerdos de roles y simplificación de requerimientos para que el aula no pague el costo.

Palabras clave: *educación rural; administración de la educación; gestión educacional; liderazgo; organización del trabajo.*

Abstract

In one-teacher and two-teacher schools in District 01D03 Girón–Santa Isabel, school leadership unfolds within close-knit communities. With limited staff, the principal-teacher must constantly decide how to allocate time across classroom teaching, school coexistence, family coordination, and district paperwork, while still meeting standards expected of fully staffed institutions. Therefore, the distribution of teaching functions becomes a critical, yet often overlooked, organizational axis. A key gap persists because much of the literature describes workload and constraints, but seldom measures how leadership practices relate to the allocation of teaching functions in small rural schools. This study examined that relationship during the 2024–2025 school year using a quantitative, non-experimental, correlational, cross-sectional design. It involved 93 principals, 73 from one-teacher schools and 20 from two-teacher schools, using two Likert-type questionnaires analyzed with Spearman correlation and regression in RStudio. The main findings confirmed a strong positive association. Spearman’s correlation yielded $\rho = 0.758$ with $p < 0.001$, indicating that stronger leadership management is linked to clearer functional allocation. In the regression model, school leadership management was associated with an average increase of 0.702 points in the distribution of teaching functions. By contrast, the number of students showed a significant negative effect on clarity of role distribution. This work contributes by turning a frequently narrative issue into measurable evidence. Theoretically, it supports reading leadership and work organization as an interdependent system in which managing scarce resources helps sustain pedagogical continuity. Practically, it offers a concrete criterion for district-level support, prioritizing schools with higher enrolment and strengthening planning routines, role agreements, and administrative simplification so that classroom time is not undermined.

Keywords: *rural education; educational administration; educational management; leadership; work organization.*

Introducción

En Ecuador, la escuela rural sostiene buena parte de la cobertura educativa en territorios dispersos, donde la distancia y la infraestructura condicionan la vida escolar. En lo que respecta al Distrito 01D03 Girón, Santa Isabel, ubicado en la provincia del Azuay, esta realidad se enuncia con fuerza en las unidades educativa unidocentes y bidocentes. Según expresa Zambrano et al. (2022), en estos contextos la labor educativa se vuelve integral, intensa y muchas de las veces compleja.

La gestión directiva deja de ser una tarea primordial, para pasar a organizar tiempos, prioridades y evidencias de trabajo. En muchas de las zonas rurales, esa gestión se ve generalmente afectada por recursos limitados y condiciones complejas de manejo (Padilla, 2024).

En particular en el Distrito 01D03 permanece una configuración territorial y en dinámicas comunitarias que demandan un liderazgo cercano. La gestión administrativa escolar, suele operar con poco personal, provocando la selección de tareas urgentes y tareas importantes (Lara et al., 2024). Para Padilla (2024) la gestión escolar en el sector rural se vuelve conflictiva por infraestructura, conectividad y disponibilidad de recursos, elementos que condicionan en cómo se administra el trabajo docente.

En relación, la distribución de las diferentes funciones docentes no puede existir una restricción a la enseñanza. Estas generalmente incluyen evaluación, tutorías, coordinación con padres de familia, gestión de convivencia, reportes y seguimiento de las diferentes actividades (OECD, 2021). García (2021) explica que, en contextos de unidocentes y bidocentes, la gestión directiva está estructurada alrededor de dimensiones administrativas, pedagógicas, institucionales y comunitarias, lo que presenta una agenda amplia que debe mantenerse con equipos mínimos.

Cuando una unidad educativa presenta la característica plantel unidocente o bidocente, generalmente las personas encargadas comienzan a priorizar la distribución de las funciones de manera permanente (Buitrago, 2023). El directivo o docente alterna entre planificar clases, atender reuniones, gestionar documentación y responder a requerimientos que son solicitados por el distrito (Granda, 2020). En la práctica rural ecuatoriana, este choque de responsabilidades nutre las sensaciones de aislamiento profesional y carga continua (Zambrano et al., 2022).

Así la estructura de las unidocentes y bidocentes, tienden a minimizar la complejidad del trabajo porque desde fuera se observa como una institución simple y sin responsabilidades. Sin embargo, estas instituciones mencionadas deben sostener, los mismos estándares de las unidades educativas

completas, pero con menos docentes (De la Vega, 2020). Portilla et al. (2025) destacan que las instituciones unidocentes y bidocentes combina desafíos curriculares con demandas de gestión y relación comunitaria de la unidad educativa.

En este contexto, la idea de gestión directiva no se limita a coordinar, sino a administrar los recursos que son escasos y conducir decisiones que pueden impactar en el aula. De esta forma en cómo se administra y se alinean las funciones docentes puede afectar la continuidad de la labor pedagógica y las percepciones laborales (Granda, 2025). Las investigaciones sugieren que la carga de trabajo y el liderazgo se conectan con el compromiso profesional (Bellibaş et al., 2024).

Por ello, tener claro la dirección de las instituciones unidocentes y bidocentes requiere un entendimiento de un fenómeno de doble trabajo. Es decir, el docente actúa como docente y como responsable institucional, lo que le obliga a alternar rutinas, tiempos y márgenes de reflexión (Según, 2022). Bellibaş et al. (2024) señala que el estrés por carga laboral puede intervenir la relación entre experiencias de liderazgo y comportamientos docentes, una pista útil para interpretar escenarios sin apoyo interno.

En lo concerniente al conocimiento de investigaciones previas, establecen que el liderazgo escolar es un factor que incide en el funcionamiento cotidiano al momento de administrar el trabajo. En enfoques distributivos, la conducción busca compartir responsabilidades, aunque las instituciones unidocentes y bidocentes tiene límites (Mifsud, 2023). Zhang et al. (2025) sostienen que estas prácticas se relacionan con mayor complacencia docente cuando hay claridad de roles.

Además, se tiene conocimiento de que cuando la carga laboral crece, las unidades educativas lo solucionan con prácticas por ortodoxas, como rotación de tareas o priorización por urgencia. Ese tipo de ajustes puede mantener la operación, pero introduce riesgo de inequidad en la asignación de funciones. La investigación ha documentado que la carga laboral actúa como un mecanismo relevante en los efectos del liderazgo sobre resultados docentes (Zhang et al., 2025).

Estudios de enfoque que cuantitativo y de gran escala, encontraron una relación entre liderazgo y compromiso de los docentes y determinada en parte por variables que están ligadas al bienestar. Bellibaş et al. (2024) señala que el estrés por carga y el bienestar docente están relacionados por un vínculo entre liderazgo distributivo y compromiso. Este axioma establece que medir tareas y presiones no es accesorio, sino de importancia cuando se analiza la dirección en entornos de varias funciones.

Lo que respecta a Latinoamérica, las investigaciones de instituciones unidocentes y bidocentes ha resaltado la necesidad de modelos de gestión que integren comunidad, administración y pedagogía. Estos modelos proponen esquemas, procedimientos y responsabilidades que sirva de base para el trabajo escolar. García Caucha (2021) aporta que el análisis de gestión en instituciones unidocentes y bidocentes ayuda identificar métodos que, que si no son organizados terminan trayendo problemas.

En el caso ecuatoriano, la evidencia cualitativa ha puesto en primer plano los costos emocionales y profesionales del trabajo unidocente y bidocente. La soledad profesional, la poca formación específica para multigrado y la exigencia de atender varios grados simultáneamente aparecen como constantes. Zambrano et al. (2022) muestran que estas condiciones atraviesan tanto la enseñanza como la relación con la administración educativa.

De la misma manera, se establece que las escuelas del sector rural funcionan como un nódulo social, y no solo se le ve como un espacio de construcción (Cedering y Wihlborg, 2020). Esto agranda la compilación de funciones docentes hacia la comunidad educativa, en lo cultural y en lo relacionado a padres de familia. Portilla et al. (2025) establece que el liderazgo pedagógico en instituciones unidocentes y bidocentes o requiere coexistir el aula con la comunidad, lo que incrementa la cantidad y diversidad de funciones que deben realizarse.

Por otra línea de descubrimientos, se establece que la gestión escolar rural se encuentra atravesada por privaciones de recursos materiales y organizacionales. En resultado, la directiva y la docencia suelen maniobrar en modo de resolución constante de contingencias, lo que merma el tiempo para planificación y evaluación estudiantil (Cano, 2022). Padilla Eras (2024) plantea que, sin recursos y apoyos, la gestión se concentra en asegurar condiciones mínimas de funcionamiento.

A pesar de las sin número de investigaciones, aún se desconoce cómo están relacionados de manera cuantificable la gestión directiva y la distribución de las funciones de los docentes, cuando el este cumple dos funciones. La mayoría de los estudios, se enfoca en los problemas, pero no miden las variables que se relacionan en el contexto de las instituciones unidocentes y bidocentes Padilla (Eras, 2024). Portilla et al. (2025) demuestran que el campo sigue solicitando investigaciones que pronuncien la carga laboral, las funciones y organización escolar.

De la misma forma existe una brecha en las investigaciones donde relacionen entre escuelas unidocentes y bidocentes, donde se considere la existencia de un segundo docente que altera las posibilidades de reparto en las funciones. En muchos análisis, el multigrado se trata como categoría

homogénea, lo que invisibiliza matices de organización interna. En contextos de gestión escolar multigrado, esa diferenciación resulta clave para interpretar prácticas y resultados (García, 2021). También es limitado el conocimiento sobre cómo estas relaciones se expresan en distritos concretos del Ecuador, con sus particularidades geográficas, culturales y administrativas. Las investigaciones suelen concentrarse en provincias o regiones amplias, lo que diluye señales locales. La experiencia de las maestras en zonas rurales muestra que las condiciones de contexto cambian el sentido práctico del rol directivo (Zambrano et al., 2022)

En la misma línea, se sabe poco sobre los criterios reales que guían la asignación de funciones cuando el tiempo no alcanza. Entre lo formal, lo urgente y lo pedagógicamente deseable, el directivo-docente toma decisiones que rara vez quedan registradas como criterios de gestión (Leiva et al., 2024). Bellibaş et al. (2024) establece que los problemas pueden afectar el bienestar y el compromiso, por falta de investigaciones en las instituciones unidocentes y bidocentes del Ecuador.

Además, se debe considerar que los instrumentos, no siempre capturan los resultados deseados de los dos roles del docente, por el motivo que fueron desarrollados para instituciones con directivos de diferentes funciones (Visscher, 2021). Esto genera una limitante comparación y complejidad el momento de tomar una decisión fundamentada en datos. La gestión escolar en las instituciones rurales del Ecuador especialmente en la unidocentes y bidocentes demandan mediciones adaptadas a las realidades de baja dotación. (Padilla Eras, 2024).

Si se logra una medición entre la gestión directiva y la distribución de funciones de los docentes, se puede obtener datos concretos para gestionar un acompañamiento y apoyo a las instituciones que son unidocentes y bidocentes. Esta información, permitirá la identificación de puntos de sobrecarga y donde la administración interna puede mejorar el trabajo pedagógico. De esta forma en el contexto unidocente y bidocente, disponer de datos mejorará la toma de ediciones y formación (Portilla et al., 2025).

También representaría un aporte social al visibilizar el esfuerzo institucional que sostiene la escuela rural. Cuando la investigación ilumina la complejidad del rol directivo-docente, se vuelve más difícil normalizar la idea de que con uno basta. Zhang et al. (2025) sugiere que claridad de roles y distribución de responsabilidades se asocia con mejores percepciones docentes, un argumento que dialoga con la necesidad de apoyo estructural.

Desde lo científico, el estudio aporta al debate sobre liderazgo y carga de trabajo en escenarios de extrema multifuncionalidad. En escuelas pequeñas, la lógica distributiva del liderazgo tiene márgenes reducidos, pero aun así pueden observarse prácticas de organización que modulan el estrés y el compromiso. Bellibaş et al. (2024) ofrece un marco útil para pensar mediaciones, aunque el análisis requiere datos locales y comparables.

En relaciono a lo metodológico, el enfoque de tipo cuantitativo de corte transversal permite capturar la información en un periodo determinado, en este caso para los años 2024-2025, permitiendo obtener información de cómo se percibieron las prácticas de gestión en directivos y docentes, y a su vez cómo fueron distribuidas sus funciones. De esta forma, se vuelve posible estimar las relaciones entre las variables y establecer comparaciones entre las instituciones unidocentes y bidocentes.

En este contexto, la presente investigación se centra en medir la gestión de dirección y la distribución del trabajo docente cuando no existe apoyo. Por ello, el objetivo del estudio fue el siguiente; determinar la relación entre la gestión directiva y la distribución de funciones docentes en directivos de escuelas unidocentes y bidocentes del Distrito 01D03 Girón–Santa Isabel (Azuay, Ecuador), durante el periodo lectivo 2024–2025.

Materiales y Métodos

2.1. Diseño del Estudio

Fue aplicado un diseño cuantitativo, no experimental, correlacional y de corte transversal, orientado a estimar la asociación entre gestión directiva y distribución de funciones docentes en un único momento del periodo lectivo 2024–2025. La medición fue ejecutada sin manipulación de variables y con observación de percepciones institucionales, tal como es recomendado para estudios transversales por (Capili, 2021).

Fue asumido un enfoque observacional analítico, debido a que se buscó contrastar si los puntajes de gestión directiva se vincularon con los puntajes de distribución de funciones docentes. La elección del diseño fue sustentada por su pertinencia para evaluar relaciones entre variables en escenarios naturales, manteniendo control de sesgos mediante definición previa de criterios y procedimientos estandarizados.

2.2. Población y Muestra

Con lo que atañe a la población y la muestra, esta es de tipo no probabilista, porque se tomó a toda la población que son 93 instituciones unidocentes y bidocentes del Distrito 01D03 Girón-Santa

Isabel, Azuay, durante el periodo lectivo 2024–2025. De estas, estas 73 corresponden a las unidocentes y 20 a las bidocentes.

2.3. Procedimientos

La recolección de datos fue realizada en una sola ventana temporal del periodo lectivo 2024–2025, coordinada con el Distrito y con las direcciones institucionales. Fue entregada una hoja de información con finalidad del estudio, voluntariedad y resguardo de datos. La aplicación fue efectuada de manera auto administrada, en formato impreso equivalente.

Los ítems fueron elaborados a partir de dimensiones normativas derivadas de la LOEI y su reglamento, y fueron sometidos a juicio de expertos para revisar claridad y pertinencia. Posteriormente, fue ejecutado un pilotaje para verificar comprensión y tiempo de respuesta, siguiendo una lógica de validación preliminar y consistencia semejante (Caputo et al., 2020).

2.4. Materiales

Se emplearon dos cuestionarios tipo Likert de cinco opciones, desde “Totalmente en desacuerdo” hasta “Totalmente de acuerdo”, aplicados a directivos de escuelas unidocentes y bidocentes del Distrito 01D03 Girón–Santa Isabel en 2024–2025. Cada instrumento mantuvo cinco dimensiones con cinco ítems. Según Koo y Yang (2025), los enunciados deben ser claros, afirmativos y de idea única para sostener interpretaciones consistentes.

Las respuestas se codificaron de 1 a 5. El puntaje por dimensión se calculó como el promedio de sus cinco ítems, y el puntaje global por variable como el promedio de sus 25 ítems, conservando una escala continua de 1 a 5 para análisis bivariado. Hayes y Coutts (2020) respaldan priorizar estimadores robustos de consistencia interna cuando la equivalencia entre ítems no es estricta.

2.5. Análisis Estadístico

El procesamiento se realizó en RStudio, leyendo la base de datos y convirtiendo a formato numérico las respuestas de los ítems. La consistencia interna se verificó con alfa de Cronbach, con valores de 0,870 para la gestión directiva y 0,865 para la distribución de funciones docentes. Posteriormente, se calcularon puntajes promedio por participante para obtener variables continuas en escala de 1 a 5 (Heumann et al., 2022).

La relación entre gestión directiva y distribución de funciones docentes se estimó mediante coeficiente de Spearman. Para evaluar el efecto ajustado, se estimó un modelo por Mínimos Cuadrados Ordinarios con la distribución de funciones docentes como variable dependiente e

incluyó como predictores la gestión directiva, la experiencia total, el tipo de institución y el número de estudiantes (Wooldridge, 2015).

El modelo cumple los supuestos de normalidad de los residuos (Shapiro-Wilk, $p = 0.788$) y ausencia de multicolinealidad ($FIV < 2$). No obstante, al detectarse heterocedasticidad mediante la prueba de Breusch-Pagan ($p = 0.0411$), se aplicaron errores estándar robustos de Huber-White para garantizar inferencias válidas e insesgadas (Wooldridge, 2015).

Resultados

Se presenta los hallazgos obtenidos en directivos de escuelas unidocentes y bidocentes del Distrito 01D03 Girón–Santa Isabel durante el periodo lectivo 2024–2025. Se exponen, de forma ordenada la evidencia de relación entre gestión directiva y distribución de funciones docentes.

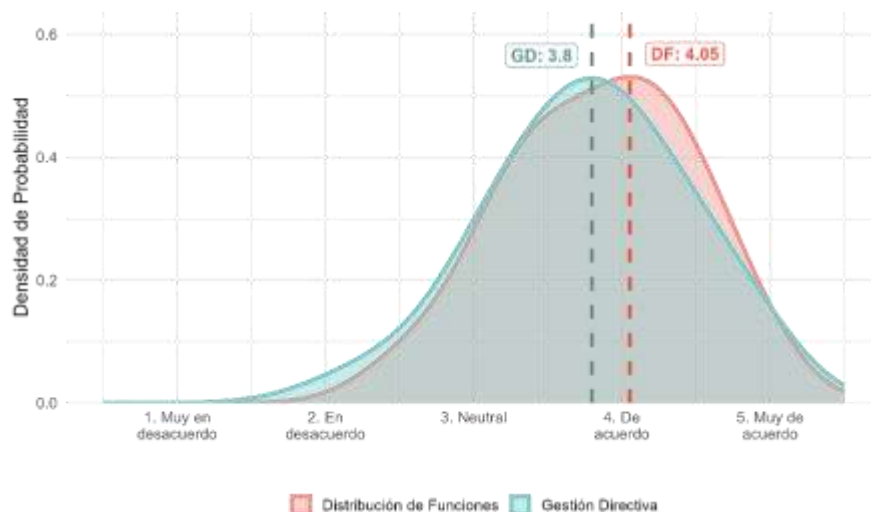


Fig. 1. Distribución comparativa de puntajes en gestión directiva y distribución de funciones docentes.

La figura 1 de densidad compara los puntajes promedio en escala 1 a 5 para gestión directiva y distribución de funciones docentes en el Distrito 01D03 durante 2024–2025. Ambas curvas se concentran entre neutral y de acuerdo, con modas empíricas en 3,8 para gestión y 4,05 para funciones, evidenciando niveles predominantemente favorables.

La leve desviación de la curva de funciones hacia valores más altos sugiere mayor consolidación percibida en la asignación de tareas. Este patrón descriptivo es coherente con el objetivo general, al anticipar una relación positiva entre una gestión más sólida y una distribución funcional más clara.

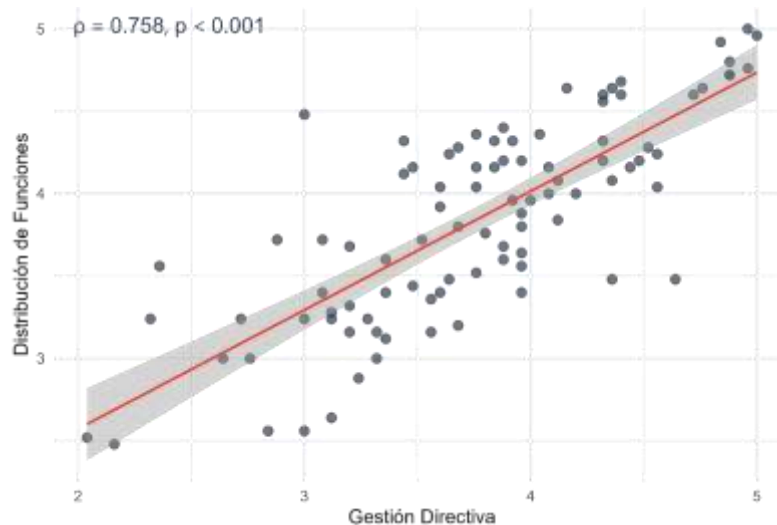


Fig. 1. Correlación entre gestión directiva y distribución de funciones docentes

En la figura 2, el diagrama de dispersión evidencia una relación positiva entre gestión directiva y distribución de funciones docentes en el Distrito 01D03 durante 2024–2025. La pendiente ascendente del ajuste lineal indica que, a mayores puntajes de gestión, tienden a observarse mayores puntajes en la organización de funciones.

El coeficiente de Spearman $\rho = 0,758$ con $p < 0,001$ confirma una asociación elevada y estadísticamente significativa, robusta ante supuestos de normalidad. La concentración de puntos en valores altos sugiere prácticas favorables, aunque persiste variabilidad interinstitucional compatible con diferencias de contexto en escuelas unidocentes y bidocentes.

Tabla 1

Estimación del modelo de regresión lineal con errores estándar robustos tipo White para la distribución de funciones docentes en directivos del Distrito 01D03, periodo lectivo 2024–2025.

	Min	1Q	Median	3Q	Max
Valores	-0,7500	-0,2250	-0,0170	0,2240	0.981
	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	1.553	0.314	4.940	< 0.001***	
Gestión Directiva	0.702	0.058	12.04	< 0.001***	
Experiencia_Total	-0.007	0.005	-1.305	0.195	
Es_Unidocente	-0.147	0.120	-1.220	0.226	
Estudiantes	-0.005	0.001	-3.486	< 0.001***	
Indicador	Valor				
Residual standard error	0,3656				
Degrees of freedom	88				

Multiple R-squared	0,6581
Adjusted R-squared	0,6426
F-statistic	65,2170
F-statistic df	92
Model p-value	0

Nota. La codificación con un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$ sigue la convención *** $p < 0,001$, ** $p < 0,01$, * $p < 0,05$. En este modelo, la gestión directiva muestra un efecto positivo y robusto sobre la distribución de funciones docentes, controlando por experiencia, tipo de institución y número de estudiantes.

La tabla 1 presenta la estimación de un modelo MCO con errores estándar robustos tipo White para explicar la distribución de funciones docentes a partir de la gestión directiva, controlando por experiencia total, tipo de institución y número de estudiantes en directivos del Distrito 01D03 durante 2024–2025. El coeficiente de gestión directiva es positivo y alto, $\beta = 0,702$, con evidencia estadística fuerte, lo que indica que un incremento de un punto en gestión se asocia con un aumento promedio de 0,702 puntos en la distribución de funciones.

La variable estudiante muestra un efecto negativo significativo, sugiriendo que mayores matrículas se vinculan con menor claridad o funcionalidad en la asignación de tareas. Experiencia y condición unidocente no alcanzan significancia. El ajuste es elevado, con $R^2 = 0,658$, y los residuos se concentran cerca de cero, respaldando la estabilidad del modelo para estimar la relación entre ambas variables.

Discusión

En el Distrito 01D03, los resultados evidencian una asociación alta entre gestión directiva y distribución de funciones docentes, confirmada en la correlación y en el modelo ajustado. Una conducción más estructurada se refleja en asignaciones más claras. Según Padilla Eras (2024), la ruralidad obliga a administrar con escasez, y esa escasez parece empujar a ordenar el trabajo.

La concentración de puntajes en rangos favorables sugiere rutinas que sostienen la operación, pese a la multifuncionalidad. Aun así, la distribución no se reduce a enseñar, porque incluye evaluación, tutorías, convivencia y coordinación con familias, tareas que compiten por el mismo tiempo (OECD, 2021). Esta tensión vuelve estratégica la claridad organizativa y el cuidado del tiempo pedagógico.

Bellibaş et al. (2024) indican que el liderazgo se vincula con el compromiso docente y que el bienestar puede intervenir esa relación cuando sube el estrés por carga. Una gestión más sólida podría reducir ambigüedades, anticipar contingencias y repartir responsabilidades de forma percibida como más equitativa, lo que protege el clima laboral y la continuidad del trabajo en aula.

Un resultado clave es el efecto negativo del número de estudiantes sobre la claridad de funciones, aun con variables de control. Leiva et al. (2024) explican que el tiempo escolar se administra bajo presiones que obligan a priorizar urgencias, y una matrícula mayor suele aumentar reuniones, reportes y atención a casos. La excepción delimita el alcance del patrón general sin anularlo.

Taole (2022) advierte que el directivo docente rural multigrado vive tensiones por enseñar y dirigir a la vez, con apoyos limitados. Aquí, ni la experiencia total ni la condición unidocente resultaron significativas, lo que sugiere que la presión estructural del rol pesa más que la trayectoria. También es posible que existan prácticas estandarizadas por lineamientos distritales y controles administrativos.

La mirada externa que simplifica a estas escuelas suele ocultar su complejidad, porque sostienen estándares semejantes a centros completos con menos personal (De la Vega, 2020). La relación fuerte observada puede leerse como una respuesta adaptativa, donde la gestión directiva articula tareas para que la acumulación de exigencias no fracture la continuidad pedagógica ni el seguimiento de aprendizajes.

En escuelas rurales, el liderazgo también sostiene vínculos comunitarios que reordenan prioridades y decisiones. Se ha descrito una gestión directiva cercana y situada, coherente con el Distrito 01D03, donde la escuela cumple funciones sociales adicionales (Lara et al., 2024). Esta amplitud puede generar tareas poco visibles para los instrumentos y explicar parte de la variabilidad entre instituciones y trayectorias.

Mifsud (2023) sostiene que el liderazgo distribuido depende del contexto y de la disponibilidad real de personas para asumir responsabilidades. En unidocentes, los márgenes son estrechos y la distribución puede volverse microdistribución, con apoyo de familias, redes docentes o acompañamiento distrital puntual. En bidocentes, el segundo docente abre opciones, pero no asegura equilibrio si los acuerdos quedan ambiguos.

La coherencia entre mayor gestión y mayor claridad funcional sugiere un principio, la organización directiva crea condiciones de rol que favorecen satisfacción y compromiso. Esto converge con evidencia que vincula claridad de responsabilidades con mejores percepciones laborales (Zhang et al., 2025). El estudio también marca un límite, porque el tamaño de matrícula introduce presión que puede erosionar esa claridad.

Visscher (2021) destaca que la decisión basada en datos mejora cuando la escuela transforma mediciones en acciones sostenidas. En el Distrito, los hallazgos respaldan acompañamiento técnico

orientado a simplificar requerimientos, fortalecer gestión del tiempo y definir protocolos de reparto de tareas. En lo teórico, el trabajo aporta evidencia para entender liderazgo y multifuncionalidad como un sistema integrado, no como problemas sueltos.

Conclusiones

Este estudio se propuso determinar la relación entre la gestión directiva y la distribución de funciones docentes en directivos de escuelas unidocentes y bidocentes del Distrito 01D03 Girón–Santa Isabel, durante el periodo lectivo 2024–2025. Para responder a ese propósito, se aplicó un diseño cuantitativo, no experimental, correlacional y transversal, con instrumentos tipo Likert y análisis estadístico en RStudio.

Los hallazgos responden de manera directa al objetivo central, ya que se identificó una relación positiva y elevada entre gestión directiva y distribución de funciones docentes. En términos prácticos, cuando la gestión se percibe más sólida, la asignación de tareas tiende a ser más clara y funcional. Esta evidencia cuantificable sostiene que la organización directiva no es decorativa, sino un factor asociado al orden del trabajo docente.

De manera complementaria, el análisis ajustado muestra un matiz relevante que no conviene pasar por alto, el número de estudiantes se asocia de forma negativa con la claridad en la distribución de funciones. En cambio, la experiencia total y la condición de ser unidocente no resultaron significativas. Este patrón sugiere que la presión operativa ligada a matrícula puede pesar más que la trayectoria individual o la etiqueta institucional.

En cuanto al significado académico, el estudio aporta una lectura integrada del rol directivo-docente en contextos de baja dotación. La contribución principal radica en visibilizar que la gestión directiva y la distribución de funciones forman un sistema interdependiente, donde el modo de organizar recursos escasos se refleja en cómo se reparte el tiempo y la responsabilidad. Así, se robustece la comprensión del liderazgo en escuelas pequeñas.

En el plano aplicado, los resultados ofrecen un criterio concreto para orientar acompañamiento distrital y apoyo técnico a escuelas unidocentes y bidocentes. Resulta pertinente fortalecer rutinas de planificación, clarificar acuerdos de reparto de tareas y simplificar requerimientos administrativos que fragmentan el tiempo pedagógico. Además, se sugiere considerar la matrícula como señal de riesgo operativo, para ajustar el tipo de soporte y seguimiento.

Entre las limitaciones, el diseño transversal impide establecer causalidad y la medición se basó en percepciones auto reportadas, lo que puede introducir sesgos de deseabilidad o criterios no explicitados. En futuras investigaciones conviene incorporar diseños longitudinales, enfoques mixtos y comparación entre distritos, además de explorar mecanismos explicativos, como carga administrativa, bienestar laboral y disponibilidad real de apoyos internos.

Referencias

- Bellibaş, M. Ş., Gümüş, S., & Chen, J. (2024). The impact of distributed leadership on teacher commitment: The mediation role of teacher workload stress and teacher well-being. *British Educational Research Journal*, 50(2), 814–836. <https://doi.org/10.1002/berj.3944>
- Buitrago Pérez, A. A. (2023). El rol del directivo docente en la ruralidad. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 2998–3009. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.468>
- Cano Ruíz, A. (2022). ¿Cómo evaluar aprendizajes en el aula multigrado? Dilemas y propuestas de docentes rurales. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 13, e1556. https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v13i0.1556
- Cedering, M., & Wihlborg, E. (2020). *Village schools as a hub in the community: A time-geographical analysis of the closing of two rural schools in southern Sweden*. *Journal of Rural Studies*, 80, 606–617. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.09.007>
- De la Vega, L. F. (2020). Docencia en aulas multigrado: Claves para la calidad educativa y el desarrollo profesional docente. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 14(2), 153–175. doi:10.4067/S0718-73782020000200153
- García Caucha, H. (2021). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Educación*, 45(2), 123–138. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.40537>
- Granda Merchán, S. (2020). El desmantelamiento de la jurisdicción de EIB y el SEIC. En *Estado, educación y pueblos indígenas en los Andes ecuatorianos: La experiencia del Sistema de Escuelas Indígenas de Cotopaxi* (pp. 181–241). Editorial Abya-Yala. doi:10.7476/9789978105733.0006
- Granda Vidal, M. C. (2025). *Gestión educativa: Un camino incierto en Ecuador*. *Revista Científica Internacional Arandu UTIC*, 12(1), 1683–1703. <https://doi.org/10.69639/arandu.v12i1.702>

- Heumann, C., Schomaker, M., & Shalabh. (2016). *Introduction to statistics and data analysis: With exercises, solutions and applications in R*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-46162-5>
- Lara Salcedo, L. M., Cuesta Moreno, O. J., Cabra Torres, F., González Rodríguez, C. I., & Castro Robles, Y. (2024). *Gestión del directivo docente rural tras la firma del Acuerdo de Paz en Colombia*. *Perfiles Educativos*, 46(183), 8–20. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2024.183.61174>
- Leiva-Guerrero, M. V., Benavides Meneses, M., Sanhueza Mansilla, J., & Mayolafquén Acevedo, C. (2024). *Liderazgo y gestión del tiempo escolar*. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 15(2). doi:10.18861/cied.2024.15.2.3922
- Mifsud, D. (2023). *A systematic review of school distributed leadership: Exploring research purposes, concepts and approaches in the field between 2010 and 2022*. *Journal of Educational Administration and History*, 56(2), 154–179. doi:10.1080/00220620.2022.2158181
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Making the most of teachers' time* (OECD Education Policy Perspectives, No. 29). OECD Publishing.
- Padilla Eras, D. Y. (2024). *La gestión escolar en zonas rurales del Ecuador: Avances y desafíos*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14659
- Padilla Eras, D. Y. (2024). *La gestión escolar en zonas rurales del Ecuador: Avances y desafíos*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 391–416. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14659
- Portilla-Faicán, G. I., Sánchez-Narváez, J. E., Ortiz López, R. M., Ortiz-López, M. V., Saquicela Maldonado, C. E., & Miranda-Quizhpe, D. C. (2025). Estudio bibliográfico sobre el rol de docentes de escuelas multigrado de Ecuador. *Revista Caribeña de Investigación Educativa*, 9, 1–23. <https://doi.org/10.32541/recie.v9.766>
- Taole, M. J. (2022). *Challenges encountered by teaching principals in rural multigrade primary schools: A South African perspective*. *International Journal of Whole Schooling*, 18(2), 1–27. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1346705.pdf>

- Visser, A. J. (2021). On the value of data-based decision making in education: The evidence from six intervention studies. *Studies in Educational Evaluation*, 69, 100899. doi:10.1016/j.stueduc.2020.100899
- Wooldridge, J. M. (2015). *Introducción a la econometría: Un enfoque moderno* (5.ª ed.). Cengage Learning.
- Zambrano-Trujillo, S. L., Lara-Lara, F., & Cano de la Cruz, Y. (2022). Maestras de multigrado en Esmeraldas (Ecuador): una realidad silenciada. *Alteridad*, 17(2), 304–317. <https://doi.org/10.17163/alt.v17n2.2022.10>
- Zhang, C., Alias, B. S., & Nordin, M. N. (2025). Effects of distributive leadership on teachers' job satisfaction in public schools: A systematic review. *Education Sciences*, 15(4), 412. <https://doi.org/10.3390/educsci15040412>

Quito, 27 de marzo del 2026

CARTA DE ACEPTACIÓN

Por la presente se certifica que el artículo titulado:
“Gestión directiva y distribución de funciones docentes en escuelas unidocentes y bidocentes del Distrito 01D03, periodo lectivo 2024–2025”

correspondiente a los autores:

Mayra Alejandra Reyes Ordóñez

Mery Magdalena Loja Ñaguazo

Byron José Villa Tuque

Lorena Marielisa González Granda

Una vez realizado el proceso de revisión de pares y las respectivas correcciones, tomamos una decisión sobre su envío a la Revista Neosapiencia.

Nuestra decisión es: **PUBLICABLE**

El artículo se publicará entre abril y mayo del 2026, en el Vol. 04, Núm. 01, verificable en nuestra plataforma: <https://neosapiencia.com>

Gracias por su aporte a la investigación científica.



Firmado electrónicamente por:
**ROBERTO VINICIO
DEFAS AYALA**

validar únicamente con FirmaEC

Mg. Roberto Vinicio Defas Ayala
Editor en jefe