



Artículo original / Original article

## Gestión educativa y el desempeño docente en una institución educativa pública

### Educational management and teaching performance in a public educational institution

Omar Vásquez-García<sup>1\*</sup>; Dahpne Viena-Oliveira<sup>1</sup>; Mirleth Reina Celis-Hernandez<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú

Recibido: 10/04/2025

Aceptado: 28/05/2025

Publicado: 25/07/2025

\*Autor de correspondencia: [omarvasquezg@alumno.unsm.edu.pe](mailto:omarvasquezg@alumno.unsm.edu.pe)

**Resumen:** La educación es un pilar esencial para el desarrollo humano y social, por ello es un tema de debate global. Para ello, se buscó relacionar la gestión educativa con el desempeño docente del colegio Tarapoto. Se enmarca en la categoría básica de investigación, que incluye diseños transversales no experimentales, enfoques cuantitativos, métodos deductivos y niveles relacionales descriptivos. La muestra estuvo conformada por 54 docentes de dicha institución. El cuestionario sirvió como instrumento y la encuesta como método de recolección de datos. Con un 63% de los participantes en esta categoría, los resultados indican que el colegio Tarapoto tiene un alto grado de gestión educativa en general. Para el 66,7% de los docentes del colegio Tarapoto, su desempeño es alto. Las variables de desempeño docente y los aspectos de gestión institucional, pedagógica y administrativa se correlacionan positiva y significativamente. La hipótesis de que una buena gestión educativa mejora significativamente el desempeño docente fue validado al concluir que existe una asociación directa y sustancial ( $Rho = 0,788$ ;  $p < 0,05$ ).

**Palabras clave:** administración educativa; dirección pedagógica; gestión administrativa; gestión institucional; rendimiento del profesorado

**Abstract:** Education is an essential pillar for human and social development, and is therefore a topic of global debate. To this end, we sought to relate educational management to teacher performance at Tarapoto School. This research falls within the basic category, which includes non-experimental cross-sectional designs, quantitative approaches, deductive methods, and descriptive relational levels. The sample consisted of 54 teachers from the institution. The questionnaire served as the instrument and the survey as the data collection method. With 63% of participants in this category, the results indicate that Tarapoto School has a high level of educational management in general. For 66.7% of Tarapoto School teachers, their performance is high. The teacher performance variables and the aspects of institutional, pedagogical, and administrative management are positively and significantly correlated. The hypothesis that good educational management significantly improves teacher performance was validated by concluding a direct and substantial association ( $Rho = 0.788$ ;  $p < 0.05$ ).

**Keywords:** educational administration; pedagogical management; administrative management; institutional management; teacher performance

## 1. Introducción

La educación constituye uno de los pilares fundamentales para el desarrollo social y personal, por lo que se ha convertido en un tema central de discusión a nivel mundial. Sin embargo, los logros obtenidos por los estudiantes que egresan cada año de las distintas instituciones no han sido los esperados, lo que evidencia la necesidad de fortalecer las estrategias de enseñanza y de gestión educativa. En este escenario, el rol de los docentes y directivos se posiciona como un factor clave para alcanzar una educación de calidad, pues se requiere de su compromiso, vocación de servicio y capacidad de liderazgo para afrontar los retos de un mundo globalizado que exige ciudadanos críticos, autónomos y socialmente responsables.

En el ámbito internacional, diferentes estudios y foros, como el organizado por la Representación Permanente de Argentina ante la UNESCO (2018), han coincidido en que la labor docente y la gestión directiva son determinantes en el rendimiento académico de los estudiantes. Sin embargo, en América Latina los resultados en las evaluaciones internacionales muestran rezagos significativos frente a otros continentes, especialmente en matemáticas y lectura. Investigaciones como las de Miranda Beltrán (2016) y Yelicich (2019) señalan que persiste una gestión educativa tradicional, centrada en cumplir normativas sin atender de manera efectiva las necesidades del contexto escolar, lo que genera limitaciones en la calidad del servicio educativo ofrecido.

En el caso peruano, el Proyecto Educativo Nacional al 2036 (MINEDU, 2020) reconoce los avances logrados en las últimas décadas, pero también alerta sobre la persistente fragilidad institucional del sistema educativo, lo que obstaculiza el desarrollo de una educación inclusiva y equitativa. Asimismo, se resalta la necesidad de contar con maestros y directivos comprometidos, capaces de liderar procesos pedagógicos y administrativos que respondan a las demandas de la comunidad educativa. No obstante, estudios como los de Tafur (2018) evidencian que, en la práctica, los líderes priorizan la gestión administrativa por encima de la orientación pedagógica, lo que deja a los docentes sin el acompañamiento necesario para atender las dificultades de enseñanza y aprendizaje.

En el contexto local, la realidad de la Institución Educativa Colegio Tarapoto refleja estas problemáticas. Se han identificado deficiencias en la planificación curricular bajo el enfoque por competencias, así como limitaciones en la adaptación a la educación virtual, la coordinación docente y la retroalimentación pedagógica. A ello se suma la falta de proyectos innovadores y una gestión directiva poco eficiente, lo que genera insatisfacción en la comunidad educativa. Ante esta situación, surge la necesidad de analizar la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente, a fin de generar evidencias que orienten propuestas de mejora. En este contexto, el objetivo del estudio fue determinar dicha relación, complementado con objetivos específicos orientados a identificar los niveles de gestión educativa y desempeño docente, así como establecer la correlación entre ambas variables.

## 2. Materiales y métodos

### 2.1. Ubicación política y geográfica

El estudio se desarrolló en la Institución Educativa Tarapoto, situada en el distrito de Tarapoto, provincia de San Martín, departamento de San Martín, Perú.

### 2.2. Periodo de ejecución

La investigación se llevó a cabo entre los meses de enero y agosto de 2022.

### 2.3. Tipo y nivel de investigación

El estudio fue de tipo básico, con enfoque cuantitativo y diseño explicativo-correlacional.

## 2.4. Población y muestra

La población estuvo conformada por los 54 docentes de nivel secundario del Colegio Tarapoto, distribuidos en turnos de mañana y tarde. La muestra coincidió con la totalidad de la población, conformada por 37 mujeres y 17 varones.

## 2.5. Diseño del estudio

Se adoptó un diseño no experimental y de corte transversal.

# 3. Resultados y discusión

## 3.1. Nivel de la gestión educativa

La gestión educativa en el Colegio Tarapoto para el año 2022 se sitúa en un nivel alto, con un 63%, seguida de un rango intermedio que simboliza el 24,1%, y finalmente, un nivel bajo que cuenta con 13%.

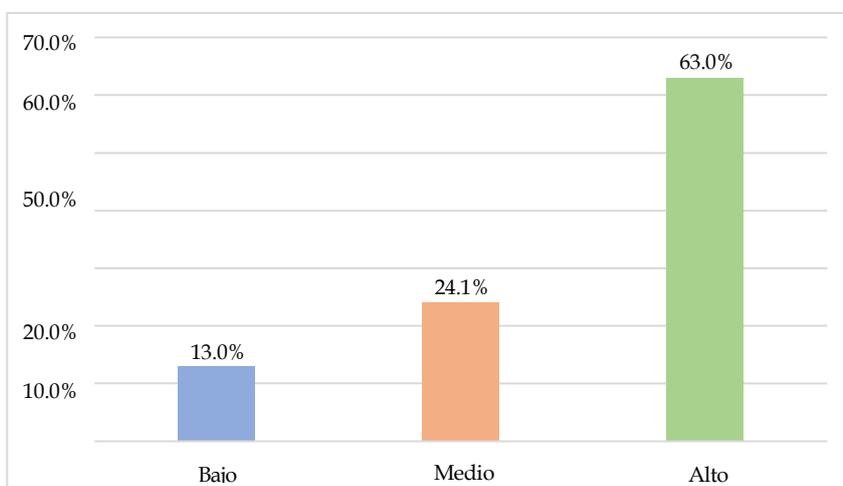


Figura 1. Nivel de la Gestión educativa en el colegio Tarapoto

## 3.2. Nivel de desempeño docente

El rendimiento del educador. en el Colegio Tarapoto durante el año 2022, donde se clasifica en un nivel alto con un 66,7%, seguido de un nivel intermedio que refleja el 27,8%, y, por último, un rango bajo con 5,6%.

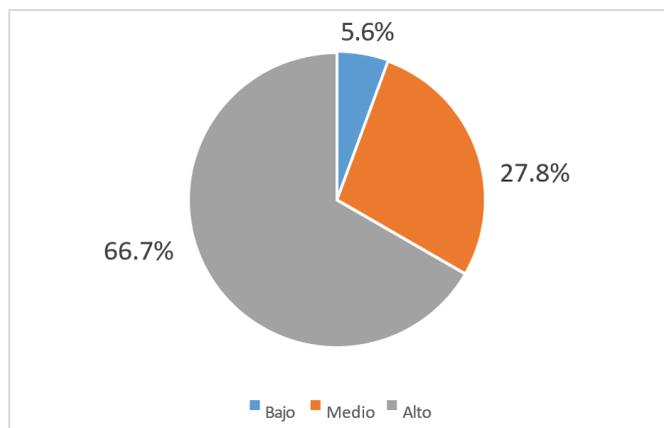


Figura 2. Nivel de Desempeño docente en el colegio Tarapoto

### 3.3. Las dimensiones de la gestión educativa y desempeño docente

Las dimensiones "Administración", "Institucional" y "Pedagógica" de la variable "Gestión educativa" están interrelacionadas con el "Rendimiento docente". Esta vinculación es positiva y significativa, con coeficientes Rho iguales a 0.725; 0.786; 0.672. Se observa que la gestión institucional es la que tiene mayor fuerza de relación, mientras que la gestión pedagógica es la que tiene menos.

**Tabla 1. Correlación entre las dimensiones de la gestión educativa y la variable desempeño docente**

		Desempeño docente	
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Rho	,725**
		p - valor	,000
		N	54
	Gestión institucional	Rho	,786**
		p - valor	,000
		N	54
	Gestión pedagógica	Rho	,672**
		p - valor	,000
		N	54

### 3.4. Nivel de gestión educativa y el desempeño docente

Los registros correspondientes a "Administración educativa" y "Rendimiento docente" no poseen una distribución normal, ya que ambos tienen un valor p inferior al umbral de significancia (0.000;  $0.000 < 0.05$ ). Por lo tanto, se elige realizar el test de correlación no paramétrica Rho de Spearman.

**Tabla 2. Prueba de normalidad entre las variables de estudio**

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	p
Gestión educativa	,209	54	,000
Desempeño docente	,217	54	,000

Los datos de la Tabla 4 muestra un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,788, lo que indica que las variables "Administración educativa" y "Rendimiento docente" están vinculadas de forma directa (+) y que la intensidad de esta conexión es considerable. Además, se evidencia que la relación es significativa al tener un valor p de 0.000, que está por debajo del umbral de significancia de 0,05 ( $0.000 < 0.05$ ). Al contrastar esta información con la regla de selección establecida, se acepta la hipótesis alternativa. Por consiguiente, al disponer de suficiente evidencia estadística, se puede afirmar que existe un vínculo entre la administración educativa y el rendimiento docente en el Colegio Tarapoto.

**Tabla 4. Correlación entre la administración educativa y el desempeño docente**

		Gestión educativa	Desempeño docente
Gestión educativa	Rho	1,000	,788**
	p	.	,000
	N	54	54
Desempeño docente	Rho	,788**	1,000
	p	,000	.
	N	54	54

## 4. Discusión

Los hallazgos muestran que la gestión educativa en el Colegio Tarapoto se ubica mayoritariamente en un nivel alto (63%), lo que evidencia prácticas sólidas en liderazgo,

planificación y organización. Sin embargo, un 24,1% en nivel medio y un 13% en nivel bajo reflejan áreas que requieren mejoras en coordinación, toma de decisiones y disponibilidad de recursos, aspectos también reportados en contextos similares por Ramírez (2019) y Cobos (2020).

En relación con el desempeño docente, el 66,7% se encuentra en nivel alto, lo que confirma el compromiso y la eficacia pedagógica de la mayoría de los educadores; mientras que un 27,8% en nivel medio y un 5,6% en nivel bajo sugieren la necesidad de reforzar la capacitación y el acompañamiento pedagógico. Este resultado coincide con lo señalado por Vega y Vásquez (2021) y Ordoñez et al. (2020), quienes destacan la importancia del liderazgo y el soporte pedagógico en la labor docente.

La correlación significativa encontrada entre gestión educativa y desempeño docente ( $Rho = 0.788$ ;  $p < 0.05$ ) confirma una relación positiva y directa, donde la mejora en la administración institucional, administrativa y pedagógica incide en la eficacia del profesorado. Este resultado es consistente con lo reportado por Apaza (2022), quien halló una correlación alta ( $r = 0.872$ ), y con Meza et al. (2020) y Ledesma et al. (2020), quienes subrayan que una gestión educativa efectiva impacta directamente en el rendimiento docente.

En conjunto, los resultados de este estudio refuerzan la evidencia empírica existente: una gestión educativa bien estructurada constituye un factor determinante para el desempeño docente, lo que coincide con investigaciones previas en contextos diversos (Herrera, 2021; Meza et al., 2020; Ledesma et al., 2020). No obstante, las diferencias observadas frente a estudios con resultados menos favorables (Ramírez, 2019; Cobos, 2020) muestran que las condiciones institucionales y la disponibilidad de recursos son elementos clave para comprender las variaciones en el vínculo entre gestión y rendimiento docente.

## Conclusiones

La relación entre la gestión educativa y el desempeño docente en el Colegio Tarapoto es directa y significativa ( $Rho = 0.788$ ;  $p < 0.05$ ), lo que valida la hipótesis de investigación y confirma que una administración educativa bien estructurada constituye un factor esencial para alcanzar altos niveles de rendimiento en la enseñanza.

Asimismo, se identificó que el nivel de gestión educativa es mayoritariamente alto (63%), lo cual refleja procesos de planificación, organización y liderazgo ejecutados de manera eficiente. Este hallazgo evidencia que la institución cuenta con una base sólida en sus prácticas administrativas y pedagógicas, aunque persisten áreas que requieren ajustes para optimizar sus resultados.

En cuanto al desempeño docente, la mayoría de los profesores (66,7%) presenta un nivel alto, lo que demuestra un compromiso significativo con los objetivos pedagógicos y una enseñanza de calidad. No obstante, la existencia de un 5,6% en nivel bajo revela la necesidad de implementar estrategias de intervención y acompañamiento que fortalezcan las competencias docentes.

Finalmente, el análisis de las dimensiones de la gestión educativa confirma la existencia de relaciones favorables y relevantes entre la administración institucional, administrativa y pedagógica con el rendimiento docente ( $Rho = 0.725$ ;  $0.786$ ;  $0.672$ ). Este resultado resalta la importancia de consolidar una gestión eficaz en todas sus áreas como medio para potenciar el desempeño de los educadores y, en consecuencia, mejorar la calidad educativa de la institución.

## Financiamiento

Ninguno.

## Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

## Contribución de autores

Los autores declaran haber realizado todas las etapas de la investigación y redacción del manuscrito.

## Referencias bibliográficas

- Apaza Quispe, R. (2022). *Gestión educativa y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui del distrito de San Juan de Salinas-Azángaro durante la pandemia de COVID-19* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Universidad Nacional del Altiplano.  
[http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/17537/Apaza\\_Quispe\\_Rosalia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/17537/Apaza_Quispe_Rosalia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cobos Muñoz, E. (2020). *Clima organizacional y su relación en el desempeño docente de la Institución Educativa Pública Militar Mariscal Andrés Bello Cáceres de Tarapoto, 2019* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45886/Cobos\\_MESD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45886/Cobos_MESD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Herrera Díaz, G. M. (2021). *La gestión educativa y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa "Sagrado Corazón" de Arequipa, 2020* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13198/UPhedigm.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ledesma Cuadros, M., Tejada Estrada, R., Ludeña González, G., Rodríguez Chirinos, J., Cárdenas Bustamante, M., & Manrique Nugent, M. (2020). Gestión educativa y desempeño docente en instituciones educativas inclusivas de primaria. *Gestión I+D*, 5(1), 58-83. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7468012.pdf>
- Meza Revatta, L. F., Torres Miranda, J. S., & Mamani-Benito, O. (2020). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia Covid-19, Puno-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 23-35.  
<https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>
- MINEDU. (2020). *Evaluación de desempeño a cargo directivo* (Resolución Viceministerial 065-2020-MINEDU). Ministerio de Educación del Perú.  
[https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11583340985RVM\\_Nº\\_065-2020-MINEDU\\_reducido.pdf](https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11583340985RVM_Nº_065-2020-MINEDU_reducido.pdf)
- Miranda Beltrán, S. (2016). La gestión directiva: Un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13).  
<https://doi.org/10.23913/ride.v7i13.245>
- Ordoñez Espinosa, C. G., Castillo Castillo, D. C., Ordoñez Lazo, A. L. del R., & Orbe Guaraca, M. P. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 4(1), 1-12.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7325699.pdf>
- Ramírez Moreno, G. (2019). *Gestión institucional y desempeño docente en la institución educativa Miguel Chuquisengo Ramírez, distrito de Tarapoto, 2019* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50815/Ramírez\\_MG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50815/Ramírez_MG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tafur Puente, M. (2018). *Las competencias directivas en la gestión de tres instituciones educativas escolares de Lima* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú].

[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13588/TAFUR\\_PUENTE\\_LAS\\_COMPETENCIAS\\_DIRECTIVAS\\_EN\\_LA\\_GESTION\\_DE\\_TRES\\_INSTITUCIONES\\_EDUCATIVAS\\_ESCOLARES\\_DE\\_LIMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13588/TAFUR_PUENTE_LAS_COMPETENCIAS_DIRECTIVAS_EN_LA_GESTION_DE_TRES_INSTITUCIONES_EDUCATIVAS_ESCOLARES_DE_LIMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

UNESCO. (2018). *¿Qué determina el buen desempeño de un docente?* Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://es.unesco.org/news/que-determina-buen-desempeno-docente>

Vega, P. G., & Vásquez, C. Y. (2021). Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en educación primaria. *Espacios*, 42(21), 1-10. <https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n19p01>

Yelicich, C. (2019). La capacitación para directores escolares en Córdoba, Argentina: Un breve acercamiento. *Revista HISTEDBR On-Line*, 19, e019041. <https://doi.org/10.20396/rho.v19i0.8655200754>