Recibido:09/11/2025 Aprobado:10/12/2025

DOI: https://doi.org/10.70208/3007.8245.v5.n3.303

Factores internos y externos que influyen en la gestión administrativa y la calidad educativa del instituto nacional de panamá

Rosana Guadalupe Casanova Rodríguez
Rosana.casanova@meduca.edu.pa
https://orcid.org/0000-0002-8212-0289
Universidad de Panamá
Panamá

RESUMEN

El presente artículo analiza la influencia de los factores internos y externos en la calidad educativa del colegio, a partir de la percepción de docentes y estudiantes. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, con el propósito de identificar las principales fortalezas y debilidades institucionales relacionadas con la gestión, la comunicación, el clima socioafectivo y los recursos disponibles. La población estuvo compuesta por 122 docentes y 318 estudiantes, a quienes se aplicaron cuestionarios estructurados y preguntas abiertas. Los resultados cuantitativos evidencian coincidencias generales en torno al compromiso institucional, aunque con diferencias notorias en la valoración de la comunicación directiva, el ambiente de respeto y la suficiencia de recursos materiales. Asimismo, se identificó que factores económicos, familiares y ambientales afectan directamente el rendimiento académico y la motivación estudiantil. Las propuestas de mejora se orientan al fortalecimiento de la infraestructura, la conectividad, la actualización docente y la atención socioemocional. En conjunto, los hallazgos demuestran que la calidad educativa se vincula tanto a la eficiencia administrativa y los recursos disponibles, como a la construcción de un clima institucional basado en la confianza, la empatía y la participación activa de todos los actores del proceso educativo.

Palabras clave: calidad educativa, gestión escolar, liderazgo transformacional, clima socioafectivo, factores externos

Internal and external factors that influence the administrative management and educational quality of the National Institute of Panama

ABSTRACT

This article analyzes the influence of internal and external factors on the educational quality of the school, based on the perceptions of teachers and students. The research was conducted using a quantitative, descriptive approach, with the purpose of identifying the main institutional strengths and weaknesses related to management, communication, the socio-affective climate, and the resources available. The population consisted of 122 teachers and 318 students, to whom structured questionnaires and open-ended questions were administered. The quantitative results show general agreement regarding institutional commitment, although notable differences appear in the perception of administrative communication, the climate of respect, and the adequacy of material resources. Likewise, it was found that economic, family, and environmental factors directly affect academic performance and student motivation. The proposed improvement actions focus on strengthening infrastructure, connectivity, teacher professional development, and socio-emotional support. Taken together, the findings demonstrate that educational quality is linked both to administrative efficiency and available resources, as well as to the creation of an institutional climate grounded in trust, empathy, and the active participation of all educational stakeholders.

Keywords: educational quality, school management, transformational leadership, socio-affective climate, external factors

INTRODUCCIÓN

La calidad educativa constituye un eje prioritario en las políticas públicas y en la gestión institucional, especialmente en los contextos latinoamericanos donde persisten desigualdades que afectan el acceso, la permanencia y el logro académico. Implica no solo resultados de aprendizaje, sino también equidad, pertinencia, bienestar socioemocional y eficiencia institucional (UNESCO, 2023). En este sentido, el Instituto Nacional de Panamá —institución con más de un siglo de trayectoria y referente del sistema educativo panameño— enfrenta el desafío de fortalecer sus procesos administrativos y pedagógicos para responder a estándares actuales de calidad y equidad.

El presente artículo analiza los factores internos y externos que inciden en la gestión administrativa y su relación con la calidad educativa, integrando aportes de autores contemporáneos como Deming, Barba (2018), Flores-Flores (2021), Briceño et al. (2020), Bolívar (2021), Lezcano-Moscaira y Saavedra-Carrión (2024) y Camacho Marín (2024). Estos planteamientos permiten comprender que la calidad educativa trasciende el logro académico y exige una visión integral que articule liderazgo, planificación estratégica, comunicación institucional y procesos de mejora continua.

Los estudios recientes coinciden en que la efectividad de la gestión educativa depende de la interacción entre factores internos —liderazgo, clima institucional, organización escolar y recursos— y factores externos, entre los que destacan el contexto socioeconómico, las políticas educativas y la infraestructura tecnológica disponible. Desde esta perspectiva sistémica, la gestión administrativa se configura como un eje articulador que influye en la práctica docente, la satisfacción estudiantil y la sostenibilidad del proceso educativo.

En el caso del Instituto Nacional de Panamá, se identifican desafíos relacionados con la optimización de recursos, el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, la mejora del clima institucional y la adecuación de la infraestructura. Estas condiciones evidencian la necesidad de avanzar hacia modelos de gestión más participativos, transparentes e innovadores, orientados al mejoramiento continuo.

Dado este contexto, surge la pregunta que orienta la investigación:

¿Qué factores internos y externos influyen en la gestión administrativa del Instituto Nacional de Panamá y cómo impactan la calidad de los procesos educativos?

A partir de esta interrogante se derivan las siguientes preguntas específicas:

1. ¿Qué factores externos afectan la gestión administrativa del Instituto Nacional?
2. ¿Cuáles son los factores internos que inciden en la gestión institucional?
3. ¿De qué manera estos factores impactan la calidad de los procesos educativos?
4. ¿Qué estrategias pueden implementarse para fortalecer la gestión administrativa y mejorar la calidad educativa?

En correspondencia, el estudio se guía por el siguiente objetivo general:

Determinar los factores externos e internos que influyen en la gestión administrativa del Instituto Nacional de Panamá y su impacto en la calidad de los procesos educativos.

Y los objetivos específicos:

1. Examinar los factores externos que inciden en la gestión administrativa.
2. Analizar los factores internos vinculados al liderazgo directivo, clima institucional e infraestructura.
3. Establecer la relación entre los factores internos/externos y la calidad educativa.
4. Proponer estrategias para fortalecer la gestión administrativa y la calidad institucional.

Metodológicamente, el estudio adopta un enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional, complementado con un análisis teórico-descriptivo que permite contrastar los resultados con el marco conceptual. Los hallazgos evidencian asociaciones significativas entre el liderazgo directivo, el clima institucional, las condiciones del entorno y la percepción de calidad por parte de docentes y estudiantes, lo que orienta la discusión posterior del estudio.

Fundamento teórico

En el ámbito de la administración educativa, la calidad educativa constituye una categoría central para comprender el desempeño de las instituciones y la pertinencia del proceso formativo. Según Deming (1989), la calidad se fundamenta en la mejora continua de los procesos y en la construcción de sistemas organizados capaces de innovar, evaluar y retroalimentar sus prácticas. La UNESCO (2023) amplía esta amplía esta visión al señalar que la calidad es una meta dinámica vinculada con la equidad, la inclusión

y el desarrollo integral del estudiantado, integrando tanto los resultados de aprendizaje como las condiciones que los hacen posibles.

Desde esta visión holística, la calidad educativa implica coherencia entre eficiencia institucional, pertinencia social de los aprendizajes, equidad en el acceso y un clima escolar que favorezca el bienestar y la convivencia (Barba, 2018). En consecuencia, la gestión educativa debe garantizar estructuras organizativas y pedagógicas que apoyen el logro académico y la formación integral.

En lo que respecta a la gestión escolar, la planificación estratégica constituye una herramienta esencial para orientar las decisiones institucionales. Drucker (2008) y Poster (2019) sostienen que planificar permite anticipar escenarios, optimizar recursos y alinear los procesos con los objetivos institucionales. En el ámbito educativo, Camacho Marín (2024) afirma que la planificación debe vincular las metas administrativas con los procesos pedagógicos, de modo que exista coherencia entre la gestión operativa y los resultados académicos.

Los factores internos comprenden las condiciones estructurales, organizativas y humanas que determinan el funcionamiento de la institución. Entre ellos destacan la estructura organizativa, el liderazgo directivo, el clima institucional, la comunicación y los recursos disponibles. Bolívar (2021) enfatiza que el liderazgo educativo transformacional favorece la participación, la cohesión y el sentido de pertenencia, promoviendo prácticas colaborativas que fortalecen la calidad educativa. Asimismo, Flores-Flores (2021) señala que un clima institucional positivo incrementa la motivación docente y la estabilidad organizacional, influyendo directamente en el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes.

Por su parte, los factores externos abarcan el entorno sociopolítico, económico y tecnológico que incide en la escuela. Robbins y Coulter (2021) destacan que la adaptabilidad al contexto es fundamental para la sostenibilidad organizacional. En educación, aspectos como las políticas públicas, el financiamiento, la infraestructura tecnológica y la situación socioeconómica de las familias condicionan las oportunidades de aprendizaje. En este sentido, Lezcano-Moscaira y Saavedra-Carrión (2024) enfatizan la importancia de la toma de decisiones basada en datos y la transparencia, mientras que Adeoye, Baharun y Munawwaroh (2025) resaltan el papel del liderazgo estratégico en la innovación institucional.

El vínculo entre gestión administrativa y calidad educativa se apoya en modelos de liderazgo transformacional y en la corresponsabilidad de todos los actores del sistema educativo. Barba (2018) sostiene que la calidad se fortalece cuando la institución promueve una cultura de equidad y cooperación, coherente con lo planteado por la UNESCO (2023) respecto a la colaboración y la mejora continua como pilares de los sistemas educativos contemporáneos.

Por tanto, la calidad educativa puede entenderse como un resultado sistémico en el que convergen la gestión administrativa, los factores internos y externos y las prácticas pedagógicas. Desde este marco teórico, la calidad se concibe como un proceso dinámico que depende de la interacción entre liderazgo, clima institucional, infraestructura, políticas públicas y contexto sociocultural, constituyéndose en la base conceptual para interpretar los resultados del presente estudio.

METODOLOGÍA

El estudio se desarrolló bajo el paradigma positivista, caracterizado por la búsqueda de objetividad, la observación sistemática de los fenómenos educativos y la medición empírica de las relaciones entre variables. Desde esta perspectiva, se analizó la influencia de los factores internos y externos en la gestión administrativa del Instituto Nacional de Panamá y su impacto en la calidad educativa, entendida como un proceso que integra eficiencia institucional, equidad y pertinencia. De acuerdo con Hernández Sampieri (2019), este enfoque permite establecer asociaciones significativas mediante técnicas cuantitativas rigurosas.

El enfoque metodológico fue cuantitativo, con un diseño correlacional y no experimental, orientado a identificar la relación entre los factores internos (gestión directiva, planificación, infraestructura y clima institucional) y los factores externos (políticas educativas, contexto socioeconómico y participación comunitaria) con la gestión administrativa y la calidad educativa percibida. Al tratarse de un estudio transversal, las variables se observaron tal como se manifiestan en su contexto natural.

En coherencia con los objetivos, se definieron claramente las variables. Los factores internos se conciben como condiciones estructurales y organizativas que inciden en el funcionamiento institucional; operacionalmente incluyen liderazgo directivo, clima institucional, recursos, comunicación y organización escolar. Los factores externos corresponden a condiciones sociopolíticas, económicas

y tecnológicas que influyen en la institución; operacionalmente abarcan políticas públicas, situación económica familiar, infraestructura tecnológica y participación comunitaria. La gestión administrativa se consideró como variable interviniente, relacionada con la planificación, organización y coordinación institucional. Finalmente, la calidad educativa se definió como variable dependiente y se operacionalizó mediante indicadores de clima escolar, satisfacción estudiantil, recursos disponibles y oportunidades de aprendizaje.

La población estuvo conformada por docentes y estudiantes de décimo, undécimo y duodécimo grado. La muestra se determinó mediante el programa Sample Size Determination, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, obteniéndose 402 participantes: 84 docentes y 318 estudiantes. La selección se realizó mediante muestreo aleatorio simple. Para la recolección de datos se utilizaron cuestionarios tipo Likert de cinco puntos, diseñados para medir percepciones relacionadas con las variables del estudio. Se elaboraron versiones diferenciadas para docentes y estudiantes, sometidas a validación por juicio de expertos y prueba piloto, obteniéndose coeficientes de confiabilidad alfa de Cronbach iguales o superiores a .90.

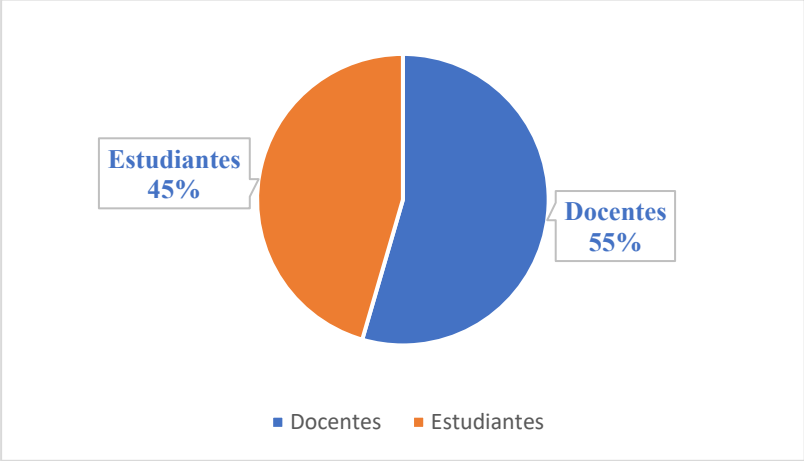
El procedimiento metodológico incluyó tres etapas: diseño y validación de instrumentos; aplicación de encuestas en formato digital durante el primer semestre de 2025, garantizando consentimiento informado y confidencialidad; y procesamiento de datos mediante depuración, codificación y análisis estadístico.

El análisis se realizó con IBM SPSS Statistics 29. Se aplicaron estadísticas descriptivas (frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central) y la prueba Chi-cuadrado de independencia con $p < .05$, con el propósito de determinar asociaciones entre las variables del estudio. Estos resultados permitieron evidenciar la incidencia de los factores internos y externos en la gestión administrativa y su relación con la calidad educativa del Instituto Nacional de Panamá.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados evidencian percepciones diferenciadas entre docentes y estudiantes respecto a los factores internos y externos que influyen en la gestión administrativa y la calidad educativa del Instituto Nacional de Panamá.

Gráfico 1. Percepción de docentes y estudiantes sobre la comunicación oportuna de los cambios normativos



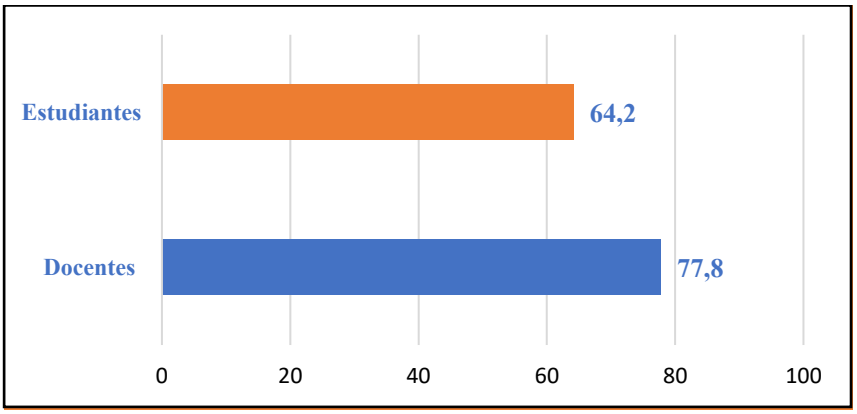
Fuente. Elaboración propia, 2025

En relación con la variable factores internos, específicamente el componente de gestión directiva y comunicación institucional, se observó que el 83,3% del profesorado manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la dirección comunica oportunamente los cambios normativos, mientras que solo el 68,7% de los estudiantes comparte esta percepción. Esta brecha indica diferencias importantes en la manera en que ambos grupos experimentan los procesos de comunicación, lo cual constituye un elemento clave de la gestión administrativa. Como señalan Hallinger y Leithwood (2018), la comunicación clara, oportuna y bidireccional es un rasgo esencial del liderazgo educativo efectivo, pues fomenta la confianza, la transparencia y la participación. Por tanto, los datos del gráfico 1 se relacionan directamente con la gestión institucional, al evidenciar fortalezas desde la perspectiva docente, pero también áreas de mejora en la percepción estudiantil.

En cuanto al componente socioafectivo, también asociado a los factores internos, los resultados muestran que el 77,8% de los docentes perciben un ambiente de respeto y colaboración, mientras que esta percepción disminuye al 64,2% entre los estudiantes. El clima institucional se vincula directamente con la variable dependiente calidad educativa, dado que influye en los procesos de aprendizaje, la convivencia escolar y el bienestar emocional. Según Wentzel, Baker y Russell (2020), un clima positivo orientado a relaciones interpersonales saludables potencia la motivación, el compromiso académico y la autorregulación emocional. La menor valoración por parte de los estudiantes evidencia la necesidad

de fortalecer prácticas relacionales, estrategias socioemocionales y dinámicas de convivencia más inclusivas, elementos esenciales para garantizar ambientes de aprendizaje sanos y equitativos.

Gráfico 2. Percepción de docentes y estudiantes sobre el ambiente de respeto y colaboración en la comunidad educativa



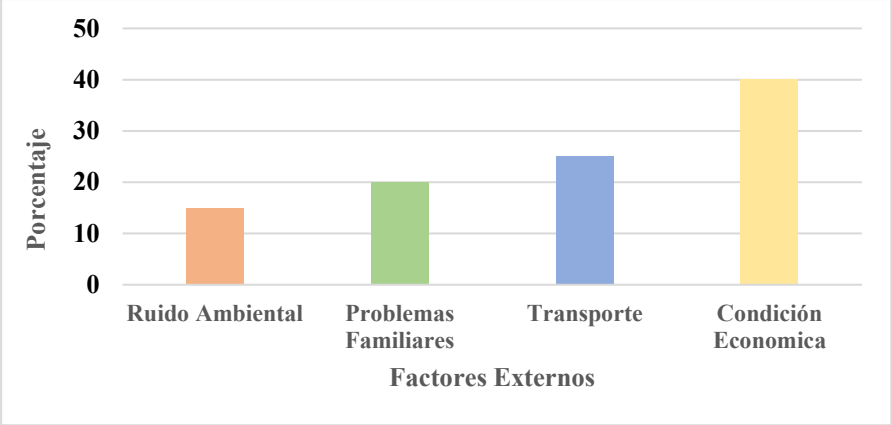
Fuente. Elaboración propia, 2025

Otro hallazgo relevante dentro de los factores internos corresponde a la percepción sobre los recursos y la infraestructura institucional. Solo el 47,5% de los docentes y el 33,6% de los estudiantes consideran que los materiales, espacios y condiciones físicas son adecuados para el desarrollo académico. Estas percepciones evidencian debilidades en la disponibilidad de infraestructura física y tecnológica, un aspecto que impacta directamente en la calidad educativa. La UNESCO (2023) sostiene que los entornos de aprendizaje deficientes condicionan negativamente los resultados académicos y la participación estudiantil. Del mismo modo, Pont (2021) destaca que la eficiencia en la gestión de recursos requiere procesos transparentes, planificación estratégica y priorización coherente con las necesidades del centro.

Los datos cuantitativos se complementan con las respuestas cualitativas, donde docentes y estudiantes mencionan la falta de ventilación, el deterioro de los salones de clase, la insuficiencia de mobiliario y la deficiente conectividad. Esta evidencia respalda la relación entre los factores internos (infraestructura) y los factores externos (contexto tecnológico y económico), confirmando la naturaleza multidimensional de la calidad educativa. En cuanto a la variable factores externos, los participantes señalaron que la situación económica familiar, el transporte, los problemas emocionales, las responsabilidades domésticas y el ruido ambiental afectan de manera directa el rendimiento académico y la asistencia. Garrote, Jiménez y Rodríguez (2019) afirman que las condiciones socioeconómicas y

familiares constituyen un determinante estructural del logro educativo, incluso en sistemas que buscan promover políticas inclusivas. Esta información confirma que la calidad educativa no depende exclusivamente de los procesos internos de la institución, sino también del entorno social, comunitario y familiar que rodea al estudiante.

Gráfico 3. Factores externos que afectan el rendimiento académico



Fuente. Elaboración propia, 2025

El análisis de las preguntas abiertas permitió identificar cinco prioridades estratégicas de mejora:

1. Renovación y mantenimiento de la infraestructura física.
2. Fortalecimiento de la conectividad y recursos tecnológicos.
3. Capacitación docente continúa orientada a prácticas innovadoras y gestión pedagógica.
4. Aumento de la participación estudiantil en los procesos de toma de decisiones.
5. Implementación de programas de apoyo socioemocional para estudiantes y docentes.

Estos ejes coinciden con lo propuesto por Fullan (2022), quien sostiene que las mejoras educativas sostenibles requieren una combinación de infraestructura adecuada, desarrollo profesional docente y transformación cultural que promueva la participación y la corresponsabilidad.

En suma, los resultados muestran una relación directa y significativa entre las variables del estudio. Los factores internos determinan la percepción de la gestión administrativa y el clima institucional; los factores externos condicionan la participación, el rendimiento y el bienestar; y ambos influyen de manera conjunta en la calidad educativa percibida por la comunidad académica. Esta interacción sistémica sustenta las conclusiones del estudio, que destacan la necesidad de fortalecer una gestión institucional más participativa, transparente y centrada en el bienestar integral de los actores

educativos, como condición necesaria para mejorar los procesos y resultados educativos del Instituto Nacional de Panamá.

Los resultados y el análisis interpretativo realizado permiten comprender que la gestión institucional y la calidad educativa del Instituto Nacional de Panamá están determinadas por la interacción entre factores internos y externos que influyen en el clima escolar, la comunicación, los recursos y el contexto socioeconómico. Las brechas perceptuales entre docentes y estudiantes, junto con los elementos estructurales y socioafectivos identificados, evidencian la complejidad del fenómeno estudiado y la necesidad de abordarlo desde una perspectiva integral. La articulación de los hallazgos cuantitativos y cualitativos permitió reconocer patrones y áreas prioritarias de mejora, lo cual orienta la formulación de implicaciones prácticas para el fortalecimiento institucional. En este sentido, las conclusiones que se presentan a continuación sintetizan los aportes centrales del estudio, responden a los objetivos planteados y ofrecen una base sólida para la toma de decisiones y el diseño de estrategias orientadas al mejoramiento de la calidad educativa.

CONCLUSIONES

El estudio confirmó que la calidad educativa es un fenómeno multifactorial, influido por factores administrativos, pedagógicos y socioafectivos, así como por condiciones externas del contexto. Las percepciones de docentes y estudiantes evidenciaron que la comunicación institucional, el liderazgo, el clima escolar y la infraestructura, junto con la situación socioeconómica y familiar, inciden directamente en la experiencia educativa.

En el ámbito de la gestión administrativa, los resultados mostraron diferencias perceptuales entre docentes y estudiantes. Mientras el profesorado valora positivamente la organización institucional, el estudiantado identifica debilidades relacionadas con comunicación y participación. Este hallazgo señala la necesidad de fortalecer canales de información más claros, accesibles y horizontales.

El estudio evidenció que el clima institucional y las relaciones interpersonales constituyen un factor decisivo para la motivación, el sentido de pertenencia y la permanencia escolar. La percepción menos favorable expresada por los estudiantes indica la importancia de consolidar estrategias de acompañamiento socioemocional.

Los factores externos, especialmente las condiciones económicas del hogar, el transporte y la disponibilidad de recursos tecnológicos, continúan influyendo de manera significativa en el rendimiento académico. Estos resultados subrayan la necesidad de articular acciones entre escuela, familia y autoridades locales para reducir brechas y promover condiciones más equitativas de aprendizaje.

La mejora de la calidad educativa requiere integrar liderazgo pedagógico, gestión participativa, infraestructura adecuada y bienestar socioemocional. Los hallazgos permiten concluir que el Instituto Nacional debe orientar sus esfuerzos hacia un modelo de gestión colaborativa que promueva corresponsabilidad, innovación y mejora continua.

Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos, se recomienda fortalecer la comunicación institucional mediante mecanismos claros y accesibles que aseguren información oportuna para docentes y estudiantes. Del mismo modo, se propone impulsar la formación continua del profesorado en metodologías innovadoras, liderazgo pedagógico y uso ético de las tecnologías, orientando estos procesos a las necesidades reales del contexto institucional.

Asimismo, resulta necesario consolidar programas de apoyo socioemocional dirigidos tanto a estudiantes como a docentes, con el propósito de favorecer la convivencia, prevenir conflictos y promover el bienestar escolar. Paralelamente, se sugiere priorizar la mejora de la infraestructura física y la conectividad tecnológica, a fin de garantizar ambientes seguros, funcionales y coherentes con las demandas pedagógicas actuales.

Se considera fundamental ampliar los espacios de participación estudiantil en los procesos institucionales y fortalecer la articulación entre la escuela, las familias y las autoridades locales, de manera que se reduzca el impacto de los factores externos que inciden en el aprendizaje y se promueva una mejora sostenida de la calidad educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adeoye, M. A., Baharun, H., & Munawwaroh, I. (2025). Transformational leadership in education: Harmonising accountability, innovation and global citizenship. Kharisma, 4(1), 14–30. https://kharisma.pdtii.org/index.php/kh/article/view/68

Barba, J. B. (2018). La calidad de la educación: entre la equidad y el aprendizaje. Revista Mexicana de Investigación Educativa, 23(78), 963–987. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-66662018000300963&script=sci_arttext

Bolívar, A. (2021). Liderazgo y mejora de la escuela: Perspectivas internacionales. Narcea Ediciones.

Briceño, D., Ramos, C., & González, L. (2020). La gestión educativa ante los cambios sociales, políticos y culturales. Revista de Ciencias Sociales (Universidad del Zulia), 26(3), 45–60. https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/34613

Camacho Marín, R. (2024). Liderazgo educativo y desempeño docente en contextos de planificación estratégica. Revista Latinoamericana de Educación y Política, 12(1), 45–62.

Deming, W. E. (1989). Out of the Crisis. MIT Press. https://mitpress.mit.edu/9780911379013/out-of-the-crisis/

Drucker, P. F. (2008). Management: Tasks, Responsibilities, Practices. HarperCollins. (ISBN 978-0-06-134501-2)

Flores-Flores, Hilda. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, *9*(1), 00008. Epub 03 de noviembre de 2021.https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832

Lezcano-Moscaira, E., & Saavedra-Carrión, J. (2024). Influencia de la gestión educativa en el compromiso docente. Revista Docentes 20, 17(1), 55–70.DOI: https://doi.org/10.37843/rted.v17i1.460

Porter, M. E. (2019). Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Grupo Patria Cultural.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). Management (15th ed.). Pearson Education.

UNESCO. (2023). Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación. París: UNESCO Publishing. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379707