

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SAN ISIDRO LABRADOR
ESCUELA DE EDUCACIÓN
SEDE GUAPILES

Artículo Especializado para obtener el grado de
Maestría Profesional en Administración Educativa

**Gestión administrativa en escuela unidocente y su impacto en el rendimiento
académico**

Escuela Armenia, Circuito 03, Dirección Regional de Educación de Limón, 2026

Proponente:

Kevin Antonio Calderón Araya

Limón, febrero 2026

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la incidencia de la gestión administrativa en el rendimiento académico de los estudiantes de la Escuela Armenia, Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación de Limón. El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, mediante una investigación descriptiva con alcance correlacional. Para la recolección de información se aplicaron cuestionarios dirigidos a estudiantes y entrevistas semiestructuradas al docente-director de la institución. Los resultados evidenciaron que la gestión administrativa influye en la organización institucional, la distribución del tiempo y la atención pedagógica brindada al estudiantado, especialmente en los niveles iniciales. Asimismo, se identificó que la sobrecarga funcional del docente unidocente limita las posibilidades de acompañamiento individualizado dentro del aula multigrado. Se concluye que las condiciones administrativas y organizativas inciden significativamente en las oportunidades de aprendizaje y en el rendimiento académico del estudiantado.

Palabras clave: gestión administrativa, rendimiento académico, escuela unidocente, contexto rural, educación primaria.

Abstract

This research aimed to analyze the impact of administrative management on the academic performance of students at Escuela Armenia, Circuit 03 of the Regional Directorate of Education of Limón. The study was conducted using a mixed-methods approach through descriptive research with a correlational scope. Data collection instruments included questionnaires administered to students and semi-structured interviews conducted with the teacher-principal of the institution. The findings showed that administrative management influences institutional organization, time distribution, and the pedagogical support provided to students, especially at the initial educational levels. Likewise, the functional overload of the single-teacher principal limits individualized support within the multigrade classroom. It is concluded that administrative and organizational conditions significantly affect learning opportunities and students' academic performance.

Keywords: administrative management, academic performance, single-teacher school, rural context, primary education.

Kevin Calderón Arya: Actualmente laboro como Profesor de Educación Unidocente en la Dirección Regional de Limón, circuito 03, Valle la Estrella, en el centro educativo Río Duruy. Con 5 años de experiencia docente. E-mail: calderonkevin97@gmail.com

El presente artículo especializado abordará la gestión administrativa en escuelas unidocentes y su impacto en el rendimiento académico estudiantil, basados en el eje de la Gestión Educativa, con la línea de investigación, nuevos escenarios de la gestión educativa, como proyecto estrategias de comunicación y gestión en centros educativos rurales, tomando como contexto de análisis la Escuela Armenia, ubicada en el Circuito 03, Valle la Estrella, de la Dirección Regional de Educación de Limón, dicha institución es dirigida por el señor Giovanni Muñoz Martínez en calidad de profesor de escuela unidocente.

Línea de investigación: Nuevos escenarios de la gestión educativa.

Eje temático: Gestión Educativa.

Proyecto de investigación: Estrategias de comunicación y gestión en centros educativos rurales.

Ubicada en una zona caracterizada por su condición rural y de acceso difícil. La comunidad en la que se inserta la institución presenta condiciones socioeconómicas asociadas principalmente a actividades productivas como el cultivo de banano, la agricultura y la ganadería, las cuales constituyen la principal fuente de ingresos de las familias.

Desde el punto de vista institucional, la escuela presenta una estructura básica que responde a las condiciones del contexto, contando con una infraestructura compuesta por un aula principal, un comedor estudiantil y una bodega para el resguardo de materiales. Estas condiciones reflejan las limitaciones propias de los centros educativos rurales, donde los recursos físicos y tecnológicos suelen ser restringidos.

En cuanto a su organización, la Escuela Armenia funciona bajo la modalidad unidocente, lo que implica que un solo profesional asume simultáneamente las funciones administrativas y

pedagógicas en los niveles de primero y segundo ciclo de la Educación General Básica. Adicionalmente, la institución cuenta con el apoyo de una docente de preescolar, un docente de educación física y una docente de apoyo educativo, quienes complementan el proceso formativo del estudiantado.

La elección del tema responde a la relevancia que posee la gestión administrativa en contextos rurales donde una sola persona asume funciones docentes y directivas, lo que puede incidir en la organización institucional, la toma de decisiones y los resultados académicos. Este diagnóstico inicial permitirá afinar el enfoque, delimitar variables y precisar la viabilidad metodológica del estudio bajo un enfoque mixto.

La gestión administrativa en el ámbito educativo constituye un factor determinante para el logro de los objetivos institucionales y el mejoramiento de la calidad educativa. En contextos rurales, particularmente en escuelas unidocentes, esta adquiere una relevancia especial debido a la concentración de funciones en una sola persona docente, lo que implica asumir simultáneamente responsabilidades pedagógicas y administrativas. Diversos estudios han señalado que esta dualidad puede incidir directamente en los procesos de enseñanza-aprendizaje y, por ende, en el rendimiento académico del estudiantado (Murillo & Krichesky, 2020).

En el contexto latinoamericano, y específicamente en Costa Rica, las escuelas unidocentes representan una alternativa educativa clave para garantizar el acceso a la educación en zonas rurales. Sin embargo, estas instituciones enfrentan desafíos asociados a limitaciones de recursos, aislamiento geográfico y condiciones socioeconómicas adversas, lo que exige una gestión administrativa eficiente y contextualizada (UNESCO, 2021). En este sentido, la adecuada

organización institucional, la planificación estratégica y el liderazgo educativo se convierten en elementos fundamentales para el desarrollo de procesos educativos de calidad.

La población objeto de estudio está conformada por la totalidad de los sujetos que integran la Escuela Armenia. En este sentido, se trabaja con una población finita compuesta por trece estudiantes de primero y segundo ciclo de la Educación General Básica, distribuidos en los niveles de primero a sexto grado, así como tres estudiantes del nivel de educación preescolar.

Asimismo, se incluye al personal docente de la institución, conformado por un docente unidocente encargado de los niveles de primero y segundo ciclo, una docente de educación preescolar, una docente de educación física y una docente de apoyo educativo.

En cuanto a la caracterización de la población estudiantil, esta se ubica en un contexto rural con condiciones socioeconómicas vinculadas principalmente a actividades agrícolas y ganaderas, lo cual incide en aspectos como el acceso a recursos educativos, el acompañamiento familiar y las oportunidades de desarrollo académico. Estas características resultan relevantes para el análisis de la relación entre la gestión administrativa y el rendimiento académico.

El análisis del estado del arte La gestión administrativa en el ámbito educativo ha sido objeto de análisis en diversas investigaciones recientes, debido a su influencia en la organización institucional y en la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. En términos generales, los estudios coinciden en que una gestión eficiente favorece el cumplimiento de los objetivos educativos, fortalece el clima institucional y contribuye al mejoramiento del rendimiento académico del estudiantado.

Diversas investigaciones internacionales han demostrado que el liderazgo educativo y las prácticas de gestión administrativa mantienen una relación significativa con el desempeño académico de los estudiantes. En este sentido, Leithwood, Harris y Hopkins (2020) señalan que el liderazgo escolar efectivo constituye uno de los factores con mayor incidencia en la mejora educativa, debido a su capacidad para organizar procesos institucionales, orientar la toma de decisiones y promover ambientes favorables para el aprendizaje. De manera similar, la OECD (2021) destaca que las instituciones educativas con procesos administrativos organizados y liderazgo pedagógico sólido presentan mejores resultados académicos y mayor capacidad de respuesta ante contextos complejos.

En América Latina, el análisis de la gestión educativa ha cobrado relevancia particularmente en contextos rurales, donde las instituciones enfrentan limitaciones relacionadas con infraestructura, recursos tecnológicos, acceso a materiales didácticos y condiciones socioeconómicas de las comunidades. En estos escenarios, la gestión administrativa adquiere un papel fundamental para garantizar la continuidad y organización del proceso educativo. Según UNESCO (2021), las escuelas rurales requieren modelos de gestión contextualizados, capaces de responder a las necesidades específicas de poblaciones que presentan condiciones de vulnerabilidad social y económica.

Dentro de este contexto, las escuelas unidocentes representan una modalidad educativa con características particulares, debido a que una sola persona docente asume simultáneamente funciones pedagógicas y administrativas. Esta condición genera desafíos relacionados con la organización del tiempo, la atención multigrado y el cumplimiento de responsabilidades institucionales. Murillo y Krichesky (2020) sostienen que la concentración de funciones en contextos escolares pequeños puede provocar sobrecarga laboral y afectar la eficiencia de los

procesos educativos, especialmente cuando existen limitaciones estructurales y escaso apoyo institucional.

Asimismo, las investigaciones recientes evidencian que la gestión administrativa no solo cumple una función organizativa, sino que influye directamente en las oportunidades de aprendizaje del estudiantado. La planificación institucional, la distribución del tiempo y la toma de decisiones administrativas impactan la continuidad de las lecciones, la atención individualizada y el seguimiento académico. En este sentido, Bolívar (2020) afirma que una gestión educativa efectiva debe articular de manera equilibrada las dimensiones administrativas y pedagógicas, con el fin de favorecer procesos educativos de mayor calidad.

No obstante, a pesar de la existencia de investigaciones relacionadas con liderazgo y gestión educativa, el análisis específico sobre la incidencia de la gestión administrativa en escuelas unidocentes rurales continúa siendo limitado, particularmente en el contexto costarricense. La mayoría de los estudios se concentran en instituciones urbanas o en centros educativos con estructuras organizativas más amplias, dejando en segundo plano la realidad de las escuelas rurales multigrado y unidocentes.

A partir de lo anterior, se identifica un vacío investigativo relacionado con la necesidad de comprender cómo la gestión administrativa desarrollada en escuelas unidocentes influye en el rendimiento académico del estudiantado, considerando las características propias del contexto rural, la sobrecarga funcional del docente-director y las condiciones institucionales presentes en este tipo de centros educativos. Desde esta perspectiva, la presente investigación busca aportar conocimiento contextualizado sobre la realidad de la Escuela Armenia y contribuir al análisis de la gestión educativa en escenarios rurales de atención unidocente.

A partir de esta problemática, surge la siguiente interrogante: ¿De qué manera la gestión administrativa en una escuela unidocente incide en el rendimiento académico de los estudiantes? De esta se derivan preguntas orientadoras relacionadas con la organización del tiempo, el uso de recursos y la planificación institucional.

El objetivo general de la investigación es analizar la incidencia de la gestión administrativa en el rendimiento académico de los estudiantes de la Escuela Armenia. Como objetivos específicos se establecen: (1) identificar las principales prácticas de gestión administrativa en el contexto unidocente y (2) determinar la relación entre dichas prácticas y los resultados académicos del estudiantado.

Referencial teórico

La gestión administrativa en educación se comprende como un proceso sistemático que integra la planificación, organización, dirección y control de los recursos institucionales con el fin de alcanzar los objetivos educativos propuestos (Bolívar, 2020). Este enfoque permite articular los componentes pedagógicos y administrativos, favoreciendo una gestión integral orientada a la mejora continua.

En esta línea, el liderazgo educativo constituye un elemento central dentro de la gestión institucional. Según Leithwood et al. (2020), el liderazgo efectivo influye significativamente en el rendimiento académico al promover entornos de aprendizaje organizados, colaborativos y orientados a resultados. Este planteamiento es respaldado por la OECD (2021), la cual destaca que las prácticas de liderazgo escolar inciden directamente en la calidad de los sistemas educativos.

En el caso de las escuelas unidocentes, la gestión administrativa presenta particularidades que la diferencian de otros contextos educativos. La concentración de funciones en una sola persona docente implica la necesidad de desarrollar competencias específicas para la organización del tiempo, la toma de decisiones y la priorización de tareas (Murillo & Krichesky, 2020). Esta situación puede generar tensiones entre las funciones pedagógicas y administrativas, afectando potencialmente la calidad del proceso educativo.

Por otra parte, el rendimiento académico se define como el nivel de logro alcanzado por los estudiantes en función de los objetivos de aprendizaje establecidos. Este se encuentra influenciado por múltiples factores, entre los cuales destacan las condiciones institucionales, el contexto socioeconómico y la calidad de la gestión educativa (OECD, 2021).

El análisis del estado del arte permite afirmar que existe una relación directa entre la gestión administrativa y el rendimiento académico, particularmente en contextos rurales donde la optimización de recursos y la eficiencia en la gestión resultan determinantes para el éxito educativo (UNESCO, 2021).

Explicación metodológica

El presente estudio se desarrolla bajo un enfoque mixto, el cual integra métodos cuantitativos y cualitativos con el propósito de obtener una comprensión integral del fenómeno de estudio. Este enfoque resulta pertinente, ya que permite analizar el rendimiento académico a partir de datos cuantificables, al tiempo que posibilita interpretar las prácticas de gestión administrativa desde la perspectiva del contexto educativo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2021).

Desde el punto de vista teórico, el enfoque mixto se sustenta en la necesidad de complementar las fortalezas de los métodos cuantitativos y cualitativos, permitiendo una visión más completa y profunda del problema de investigación (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2021). En este caso, su elección se justifica por la naturaleza del estudio, que requiere tanto medición de variables como interpretación de prácticas institucionales.

En cuanto al tipo de investigación, el presente estudio se desarrolla bajo un enfoque descriptivo con alcance correlacional. La investigación descriptiva permite detallar y caracterizar las prácticas de gestión administrativa presentes en la Escuela Armenia, considerando aspectos relacionados con la organización institucional, la distribución del tiempo y las funciones desempeñadas por el docente-director. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2021), los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de un fenómeno determinado, permitiendo comprender su comportamiento dentro de un contexto específico.

Por otra parte, el alcance correlacional resulta pertinente debido a que la investigación pretende analizar la relación existente entre la gestión administrativa y el rendimiento académico del estudiantado. Este tipo de estudios permite identificar el grado de asociación entre variables, sin establecer necesariamente relaciones de causalidad, favoreciendo la comprensión de cómo determinados factores institucionales pueden influir en los resultados educativos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2021).

La investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, integrando elementos cuantitativos y cualitativos con el propósito de obtener una visión integral del fenómeno estudiado. Desde la perspectiva cuantitativa, se recopila información relacionada con el rendimiento académico y la percepción estudiantil mediante cuestionarios estructurados. A nivel cualitativo, se analizan las

experiencias y prácticas de gestión administrativa desarrolladas dentro de la institución, a través de entrevistas semiestructuradas aplicadas al docente-director.

La población objeto de estudio corresponde a la totalidad de las personas que integran la Escuela Armenia, por lo que se trabaja con una población finita y accesible. Esta se encuentra conformada por trece estudiantes de primero y segundo ciclo de la Educación General Básica, distribuidos de la siguiente manera, tres en primero, dos en segundo, uno en tercero, dos en cuarto, dos en quinto, y tres en sexto, así como tres estudiantes de educación preescolar, para un total de dieciséis estudiantes.

En relación con el personal institucional, la escuela cuenta con un docente unidocente encargado de los niveles de primero y segundo ciclo, una docente de educación preescolar, un docente de educación física y una docente de apoyo educativo. Debido al tamaño reducido de la institución, no se realiza selección muestral, sino que se trabaja con la totalidad de la población participante.

La población estudiantil se caracteriza por pertenecer a un contexto rural ubicado en la comunidad de Armenia, Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación de Limón. Las familias desarrollan principalmente actividades económicas relacionadas con la agricultura, el cultivo de banano y la ganadería, condiciones que inciden en las dinámicas sociales y educativas del entorno. Asimismo, el acceso limitado a recursos tecnológicos y educativos constituye un elemento relevante dentro del contexto institucional analizado.

Estas características resultan fundamentales para comprender la relación entre gestión administrativa y rendimiento académico, debido a que las condiciones del contexto rural influyen directamente en la organización escolar, el acompañamiento familiar y las oportunidades de

aprendizaje del estudiantado. Para la recolección de datos se emplean cuestionarios y entrevistas semiestructuradas. Los cuestionarios permiten obtener información cuantitativa sobre el rendimiento académico y la percepción estudiantil, mientras que las entrevistas facilitan la exploración cualitativa de las prácticas de gestión administrativa (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2021).

El procedimiento inicia con la validación de los instrumentos, seguida de su aplicación en el contexto educativo, garantizando la confidencialidad de la información. Posteriormente, los datos cuantitativos se analizan mediante estadística descriptiva, mientras que los datos cualitativos se procesan a través del análisis de contenido, permitiendo integrar los resultados en función de los objetivos planteados.

Análisis y discusión de resultados

Los resultados obtenidos en la presente investigación evidencian que la gestión administrativa en la Escuela Armenia incide de manera significativa en el rendimiento académico del estudiantado, particularmente en lo relacionado con la organización del tiempo, la atención pedagógica diferenciada y la continuidad del proceso educativo. De forma general, los hallazgos permiten identificar que, aunque existen prácticas de gestión orientadas a la planificación y organización institucional, estas se ven condicionadas por la sobrecarga de funciones que asume el docente unidocente.

En primer lugar, se logró determinar que la planificación institucional integra tanto elementos pedagógicos como administrativos, lo cual constituye una fortaleza dentro del contexto analizado. No obstante, dicha integración no siempre se traduce en una ejecución eficiente, debido

a las múltiples demandas que debe atender el docente en su doble rol. Esto genera una fragmentación del tiempo que impacta directamente en la dinámica del aula.

Como se puede observar en la Tabla 1, la percepción del estudiantado refleja una valoración mayoritariamente positiva en cuanto a la organización de las clases y el acompañamiento docente. Sin embargo, los datos también evidencian limitaciones en la atención individualizada y en el tiempo disponible para el aprendizaje profundo.

Tabla 1. Percepción estudiantil sobre la organización del proceso educativo

Indicador		Sí (%)	No (%)
	Clases bien organizadas	85%	15%
	Recibe apoyo del docente	80%	20%
	Tiempo suficiente para aprender	65%	35%
	Atención individual adecuada	60%	40%

Nota. Resultados obtenidos a partir del cuestionario aplicado al estudiantado de primero y segundo ciclo de la Escuela Armenia, 2026.

A partir de los resultados obtenidos, se evidencia que la gestión administrativa implementada en la Escuela Armenia permite mantener un nivel básico de organización institucional y continuidad en el desarrollo de las actividades pedagógicas. Sin embargo, los datos reflejan que dicha organización presenta limitaciones importantes en relación con la atención individualizada del estudiantado, especialmente dentro de un contexto multigrado donde convergen diferentes niveles educativos en un mismo espacio de aprendizaje.

El hecho de que una parte significativa de los estudiantes considere insuficiente el tiempo de atención personalizada evidencia que la distribución de funciones administrativas y pedagógicas afecta directamente la dinámica del aula. Esta situación sugiere que la carga administrativa asumida por el docente-director limita las posibilidades de acompañamiento constante, particularmente en aquellos estudiantes que requieren mayor apoyo durante el proceso de aprendizaje.

Desde una perspectiva teórica, este hallazgo coincide con lo planteado por Murillo y Krichesky (2020), quienes sostienen que la concentración de responsabilidades en escuelas unidocentes genera tensiones entre las labores administrativas y pedagógicas, dificultando la atención diferenciada y la profundización de los contenidos. Asimismo, los resultados permiten interpretar que la gestión administrativa no actúa únicamente como un mecanismo organizativo, sino como un factor que condiciona las oportunidades reales de aprendizaje dentro del contexto escolar.

En términos educativos, esta situación adquiere mayor relevancia debido a que los procesos de enseñanza en contextos multigrado requieren una mediación constante y una adecuada distribución del tiempo para responder a las necesidades de cada nivel educativo. Por esta razón, las limitaciones identificadas en la atención individualizada podrían influir en el ritmo de aprendizaje y en el logro académico del estudiantado. Este hallazgo se relaciona con lo planteado en el referencial teórico, donde se establece que la sobrecarga de funciones en contextos unidocentes puede afectar la calidad del proceso educativo, debido a la dificultad de equilibrar responsabilidades administrativas y pedagógicas. En este sentido, la gestión administrativa no solo organiza, sino que también condiciona las oportunidades reales de aprendizaje.

En cuanto al rendimiento académico, se identificaron diferencias significativas entre los niveles educativos, particularmente entre el I y II ciclo. Como se presenta en la Tabla 2, los estudiantes de niveles iniciales muestran mayores dificultades en el logro de aprendizajes, en comparación con los niveles superiores.

Tabla 2. Nivel de logro académico por ciclo educativo

Nivel	Alto (%)	Medio (%)	Bajo (%)
I Ciclo (1º, 2º y 3º)	30%	40%	30%
II Ciclo (4º, 5º y 6º)	50%	35%	15%
Total general	40%	37.5%	22.5%

Nota. Resultados obtenidos a partir del análisis de registros académicos y observación directa del desempeño estudiantil, Escuela Armenia, 2026.

La información obtenida evidencia diferencias significativas en el rendimiento académico entre los niveles de I y II ciclo, lo cual permite identificar comportamientos distintos en función de las necesidades pedagógicas del estudiantado y las condiciones en que se desarrolla el proceso educativo dentro del modelo unidocente.

Los resultados reflejan que los estudiantes del I ciclo presentan mayores dificultades en el logro de los aprendizajes esperados, situación que puede relacionarse con la necesidad de una atención más constante, acompañamiento cercano y mediación pedagógica permanente. En los primeros niveles educativos, los procesos de adquisición de lectura, escritura y razonamiento matemático requieren una supervisión continua por parte del docente, condición que se ve limitada

cuando una misma persona debe atender simultáneamente funciones administrativas y diferentes niveles académicos.

Por el contrario, en el II ciclo se observa un mayor porcentaje de logro académico alto, lo cual podría explicarse por el desarrollo de mayores niveles de autonomía y adaptación del estudiantado a las dinámicas multigrado. Los estudiantes de niveles superiores suelen presentar mayor capacidad para desarrollar actividades de manera independiente, disminuyendo parcialmente la necesidad de acompañamiento constante durante las lecciones.

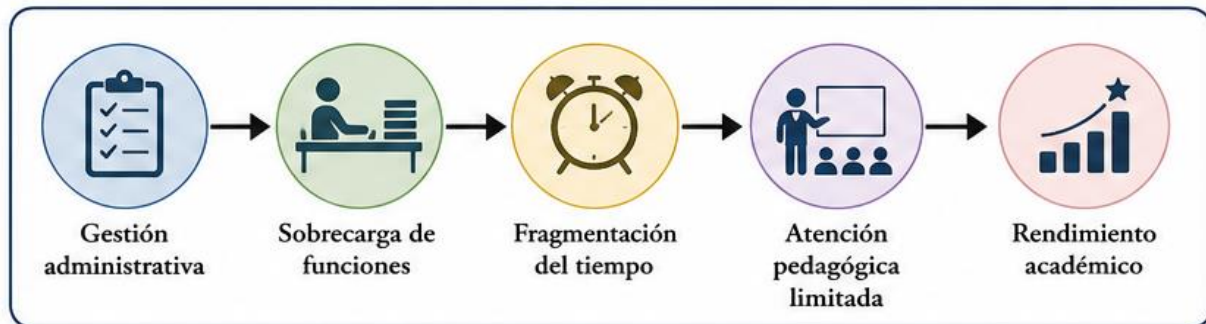
Desde el análisis institucional, estos hallazgos permiten interpretar que la incidencia de la gestión administrativa no afecta de manera homogénea a toda la población estudiantil, sino que su impacto varía según las características y necesidades educativas de cada nivel. En este sentido, la distribución del tiempo y las interrupciones derivadas de las funciones administrativas generan mayores repercusiones en aquellos estudiantes que requieren procesos pedagógicos más individualizados.

Estos resultados mantienen relación con lo expuesto por Bolívar (2020), quien señala que la efectividad de la gestión educativa depende de la capacidad institucional para articular adecuadamente las funciones organizativas y pedagógicas. Asimismo, los hallazgos evidencian que, en contextos rurales unidocentes, las limitaciones estructurales y la sobrecarga funcional pueden influir directamente en las oportunidades de aprendizaje y en la calidad del acompañamiento educativo brindado al estudiantado.

A nivel interpretativo, los datos permiten comprender que el rendimiento académico en escuelas unidocentes no depende exclusivamente de las capacidades individuales de los estudiantes, sino también de las condiciones organizativas y administrativas bajo las cuales se

desarrolla el proceso educativo. Por esta razón, la gestión administrativa adquiere un papel determinante dentro de la dinámica institucional y en la generación de condiciones favorables para el aprendizaje.

Figura 1. Relación entre gestión administrativa y rendimiento académico



Nota. Elaboración propia con base en los hallazgos de la investigación, 2026.

Desde el análisis cualitativo desarrollado mediante la entrevista aplicada al docente-director, se identificó que las funciones administrativas representan uno de los principales factores que interfieren en la continuidad del proceso pedagógico dentro de la institución. Entre las responsabilidades señaladas destacan la elaboración de informes, atención de requerimientos administrativos, gestión documental, coordinación institucional y cumplimiento de disposiciones emitidas por instancias superiores del sistema educativo.

De acuerdo con la información obtenida, estas funciones deben realizarse simultáneamente con la atención pedagógica de estudiantes pertenecientes a distintos niveles educativos, lo cual genera interrupciones frecuentes durante las lecciones y dificulta la continuidad de las estrategias didácticas planificadas. Esta situación provoca fragmentación en el desarrollo de los contenidos y limita las posibilidades de profundización del aprendizaje dentro del aula multigrado.

Asimismo, el docente manifestó que una parte importante del tiempo destinado a la planificación pedagógica debe invertirse en tareas administrativas, reduciendo las oportunidades para diseñar actividades diferenciadas y procesos de acompañamiento individualizado. Este hallazgo evidencia que la carga administrativa trasciende el ámbito organizativo y repercute directamente en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La Figura 1 sintetiza esta relación, evidenciando cómo las responsabilidades administrativas influyen en la distribución del tiempo institucional y, consecuentemente, en el rendimiento académico del estudiantado.

A partir del análisis realizado, se interpreta que la gestión administrativa en contextos unidocentes presenta una dinámica compleja, donde las funciones organizativas y pedagógicas se encuentran estrechamente vinculadas. En este sentido, la sobrecarga funcional del docente-director no solo afecta la estructura operativa de la institución, sino también las condiciones pedagógicas necesarias para garantizar procesos educativos más personalizados y continuos.

Este resultado coincide con los planteamientos de UNESCO (2021), que señalan que las escuelas rurales requieren modelos de gestión adaptados a sus condiciones específicas, debido a que las limitaciones de personal y recursos generan mayores desafíos para asegurar una atención educativa integral. De igual manera, los hallazgos permiten comprender que la gestión administrativa, lejos de constituir únicamente un proceso técnico, influye directamente en las experiencias de aprendizaje y en las oportunidades académicas del estudiantado.

En términos generales, los resultados permiten afirmar que existe una relación significativa entre la gestión administrativa y el rendimiento académico, mediada por variables como la organización del tiempo, la carga laboral, las condiciones institucionales y las características

propias del contexto rural. Esta relación evidencia que las dinámicas administrativas desarrolladas dentro de las escuelas unidocentes repercuten directamente en la calidad del proceso educativo y en las posibilidades de atención pedagógica diferenciada.

Discusión

Los hallazgos obtenidos en la presente investigación permiten comprender que la gestión administrativa desempeña un papel relevante dentro del funcionamiento de la Escuela Armenia y mantiene una relación significativa con el rendimiento académico del estudiantado. En relación con la pregunta generadora de la investigación, se evidencia que la incidencia de la gestión administrativa no ocurre de manera directa, sino mediante factores asociados a la organización institucional, la distribución del tiempo y las condiciones en las que se desarrolla el proceso pedagógico.

En correspondencia con el objetivo general, se logró analizar cómo las funciones administrativas asumidas por el docente-director repercuten en la dinámica educativa de la institución, particularmente en la atención diferenciada y en la continuidad de las lecciones. Los resultados muestran que la concentración de responsabilidades administrativas y pedagógicas genera limitaciones en el acompañamiento del estudiantado, situación que adquiere mayor relevancia en contextos multigrado donde convergen diferentes niveles educativos dentro de un mismo espacio de aprendizaje.

Asimismo, los hallazgos obtenidos coinciden con lo planteado por Murillo y Krichesky (2020), quienes sostienen que las escuelas unidocentes enfrentan desafíos relacionados con la sobrecarga funcional y la dificultad para equilibrar las labores administrativas con las exigencias pedagógicas. En este estudio, dicha situación se evidenció principalmente en la fragmentación del

tiempo pedagógico y en las limitaciones para brindar atención individualizada al estudiantado de los niveles iniciales.

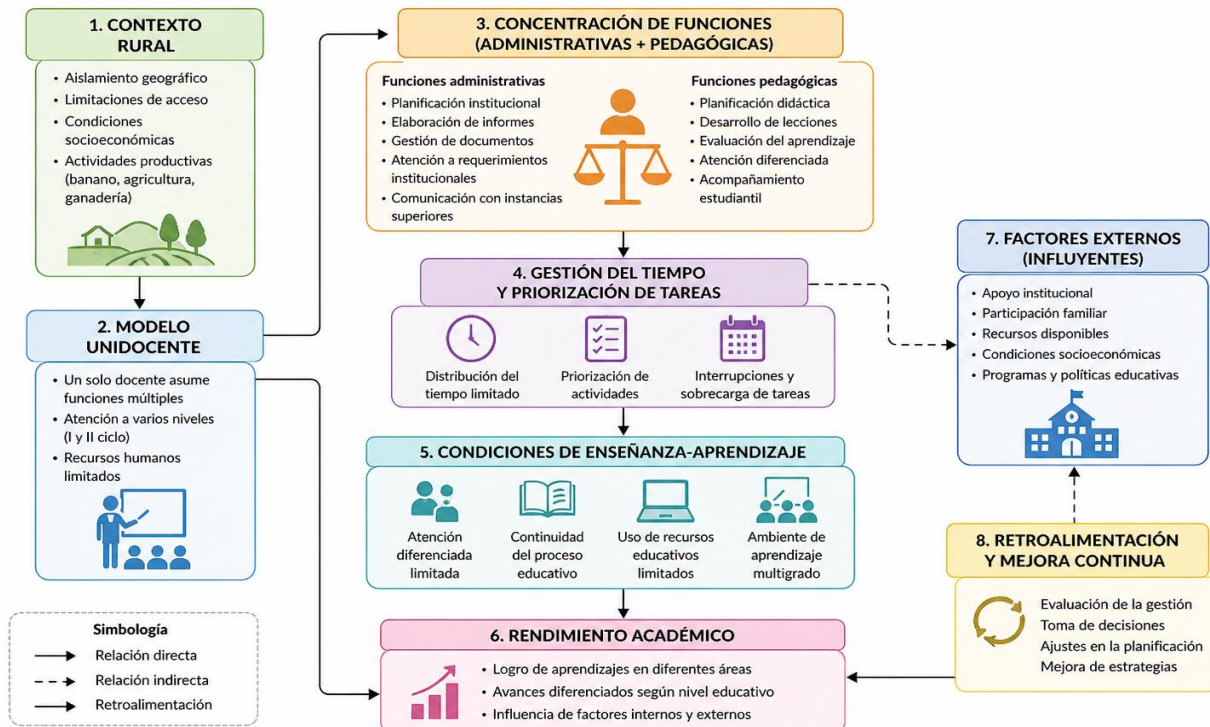
En relación con el referencial teórico, los resultados también respaldan los planteamientos de Bolívar (2020), al evidenciar que la gestión administrativa trasciende las funciones organizativas y se convierte en un elemento que condiciona las oportunidades reales de aprendizaje. La planificación institucional y la toma de decisiones administrativas influyen directamente en la calidad del acompañamiento pedagógico y en la continuidad del proceso educativo.

Por otra parte, la investigación permitió identificar que el impacto de la gestión administrativa no se manifiesta de manera homogénea en toda la población estudiantil. Los estudiantes del I ciclo presentan mayores dificultades académicas debido a la necesidad de un acompañamiento más constante, mientras que los niveles superiores evidencian mayor autonomía para adaptarse a las dinámicas del aula multigrado. Esta situación demuestra que las condiciones organizativas y administrativas afectan de manera diferenciada según las necesidades educativas de cada nivel.

De igual forma, los resultados permiten reconocer que las condiciones propias del contexto rural representan un factor determinante dentro de la dinámica institucional. Las limitaciones de recursos, la estructura organizativa reducida y las múltiples funciones asumidas por el docente-director generan desafíos adicionales para garantizar procesos educativos continuos y de calidad. En este sentido, los hallazgos coinciden con UNESCO (2021), que señala la necesidad de fortalecer modelos de gestión contextualizados para responder a las particularidades de las instituciones rurales.

A partir de lo anterior, la investigación aporta una comprensión más amplia sobre la realidad de las escuelas unidocentes y evidencia que la mejora del rendimiento académico no depende únicamente de factores pedagógicos, sino también de las condiciones administrativas y organizativas presentes en la institución. Desde esta perspectiva, el estudio contribuye al análisis de la gestión educativa rural, resaltando la necesidad de promover estrategias de organización institucional más flexibles y adaptadas a las características del contexto unidocente.

Figura 2. Integración de la gestión administrativa y el rendimiento académico en contexto unidocente



Esta figura permite comprender el fenómeno de manera integral, evidenciando que la gestión administrativa no actúa de forma aislada, sino que se encuentra condicionada por el contexto rural y las características propias del modelo unidocente. En este sentido, la incidencia sobre el rendimiento académico responde a una cadena de factores interrelacionados, donde la organización del tiempo y la toma de decisiones adquieren un papel central dentro del proceso educativo.

Conclusiones

La investigación permitió determinar que la gestión administrativa desarrollada en la Escuela Armenia incide significativamente en el rendimiento académico del estudiantado, debido a su influencia en la organización institucional, la distribución del tiempo y la continuidad del proceso pedagógico.

Se identificó que la concentración de funciones administrativas y pedagógicas en el docente unidocente genera sobrecarga laboral, situación que limita las posibilidades de atención individualizada y afecta principalmente a los estudiantes de los niveles iniciales, quienes requieren mayor acompañamiento durante el proceso de aprendizaje.

Asimismo, se concluye que las prácticas de gestión administrativa implementadas en la institución permiten mantener el funcionamiento básico del centro educativo; no obstante, presentan limitaciones relacionadas con la optimización del tiempo y la atención diferenciada dentro del aula multigrado.

Los hallazgos evidencian que el rendimiento académico del estudiantado se encuentra condicionado no solo por factores pedagógicos, sino también por las condiciones organizativas y administrativas presentes en el contexto educativo rural. En este sentido, la gestión administrativa

adquiere un papel determinante en la generación de oportunidades de aprendizaje y en la calidad del acompañamiento educativo.

De igual manera, se determinó que las características propias del contexto rural y las limitaciones estructurales de la institución influyen en la dinámica de gestión y en el desarrollo del proceso educativo, evidenciando la necesidad de fortalecer modelos de organización institucional adaptados a las realidades de las escuelas unidocentes.

Finalmente, el estudio permitió ampliar la comprensión sobre la relación existente entre gestión administrativa y rendimiento académico en contextos unidocentes rurales, aportando elementos relevantes para futuras investigaciones relacionadas con la gestión educativa y la organización institucional en centros educativos de características similares.

Referencias

- Bolívar, A. (2020). Liderazgo educativo y mejora escolar. Madrid: Morata.
- Fullan, M. (2020). Liderar en una cultura de cambio educativo. Madrid: Morata.
- Gairín, J. (2021). Gestión educativa y liderazgo pedagógico en contextos escolares. Barcelona: Wolters Kluwer.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2021). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: McGraw-Hill.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
<https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Ministerio de Educación Pública de Costa Rica. (2022). Política educativa y fortalecimiento de centros educativos rurales. San José, Costa Rica: MEP.
- Murillo, F. J., & Krichesky, G. (2020). La dirección escolar para el cambio educativo. Madrid: Narcea.
- OECD. (2021). Education at a Glance 2021: OECD Indicators. París: OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/b35a14e5-en>
- OREALC/UNESCO. (2021). Liderazgo directivo para la mejora de los aprendizajes en América Latina. Santiago de Chile: UNESCO.
- Rodríguez, M., & Pérez, L. (2021). Gestión administrativa y calidad educativa en contextos rurales. *Revista Latinoamericana de Educación Rural*, 15(2), 45-60.
- Sánchez, J. (2020). Escuelas multigrado y gestión pedagógica en zonas rurales. *Revista Iberoamericana de Educación*, 82(1), 77-91.
- UNESCO. (2021). Reimaginar juntos nuestros futuros: un nuevo contrato social para la educación. París: UNESCO.
- Vaillant, D. (2021). Liderazgo escolar y mejora educativa en América Latina. Buenos Aires: IIPE UNESCO.

Anexos

Instrumento de diagnóstico

Dirigido al docente-director de la Escuela Armenia

Objetivo: Recabar información preliminar que permita delimitar y afinar el tema de investigación.

1. ¿Cómo organiza y planifica las funciones administrativas y pedagógicas dentro de la institución?
2. ¿Cuáles son las principales responsabilidades administrativas que asume en su rol de docente-director?
3. ¿Qué retos enfrenta al desempeñar simultáneamente funciones directivas y docentes?
4. ¿De qué manera la carga administrativa influye en la planificación y ejecución de las lecciones?
5. ¿Qué instrumentos institucionales utiliza para la gestión administrativa (POA, planes anuales, informes, control de asistencia, entre otros)?
6. ¿Cómo realiza el seguimiento y control del rendimiento académico del estudiantado?
7. ¿Ha identificado relación entre la organización administrativa y los resultados académicos de los estudiantes? Explique.
8. ¿Qué apoyo recibe por parte del Circuito 03 o la Dirección Regional para fortalecer la gestión administrativa?
9. ¿Qué estrategias considera necesarias para mejorar la gestión administrativa en la institución?

10. ¿Considera pertinente investigar el impacto de la gestión administrativa en el rendimiento académico en esta escuela? Justifique su respuesta.

Cuestionario dirigido a estudiantes

Objetivo: Recabar información sobre la percepción del estudiantado respecto a la organización institucional y su relación con el proceso de aprendizaje.

1. ¿Considera que las clases están bien organizadas durante el día?
2. ¿El docente logra atender adecuadamente a todos los estudiantes de diferentes niveles?
3. ¿Cuenta con el tiempo suficiente para comprender los contenidos desarrollados en clase?
4. ¿Recibe apoyo cuando presenta dificultades en el aprendizaje?
5. ¿Las actividades realizadas en clase le ayudan a aprender mejor?
6. ¿El ambiente en el aula favorece su aprendizaje?
7. ¿Considera que la forma en que se organiza la escuela influye en su rendimiento académico?
8. ¿Qué aspectos cree que podrían mejorar para aprender mejor en la escuela?

Declaración Jurada.

Yo, **Kevin Calderón Araya**, cédula de identidad **7 0249 0615**, alumno de la Universidad Internacional San Isidro Labrador, declaro bajo fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy el autor intelectual del Artículo Especializado para obtener el grado de Maestría Profesional en Maestría Profesional En Administración Educativa, titulado:

Gestión administrativa en escuela unidocente y su impacto en el rendimiento académico

Por lo que libero a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Limón, Limón, Limón a los 15 días del mes de mayo del año 2026.

KEVIN
ANTONIO
CALDERON
ARAYA
(FIRMA)

Firmado
digitalmente por
KEVIN ANTONIO
CALDERON ARAYA
(FIRMA)
Fecha: 2026.05.15
11:16:10 -06'00'

Kevin Calderón Araya

702490615