

Gestión administrativa educativa y gestión del conocimiento: su influencia en la productividad del personal técnico-docente en Costa Rica

Educational Administrative Management and Knowledge Management: Their Influence on the Productivity of Technical-Teaching Staff in Costa Rica.

Aisha Blackwood Barrett
Universidad San Isidro Labrador, Costa Rica
Daishall1530@gmail.com

Resumen

El presente artículo analiza la relación entre la gestión administrativa educativa y la gestión del conocimiento, así como su influencia en la productividad del personal técnico-docente en Costa Rica. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, mediante una revisión bibliográfica de carácter exploratorio y descriptivo, lo que permitió identificar aportes teóricos relevantes sobre el tema. Los resultados evidencian que la integración de prácticas de gestión del conocimiento dentro de los procesos administrativos fortalece la toma de decisiones, promueve el desarrollo profesional y mejora el desempeño laboral. Se concluye que una gestión educativa articulada y orientada al aprendizaje organizacional incide directamente en la calidad y productividad del personal técnico-docente.

Palabras clave: gestión administrativa educativa; gestión del conocimiento; productividad docente; educación técnica; Costa Rica.

Abstract

His article analyzes the relationship between educational administrative management and knowledge management, as well as their influence on the productivity of technical-teaching staff in Costa Rica. The study followed a qualitative approach through an exploratory and descriptive literature review, allowing the identification of relevant theoretical contributions. The results show that integrating knowledge management practices into administrative processes enhances decision-making, promotes professional development, and improves job performance. It is concluded that an articulated educational management approach focused on organizational learning directly impacts the productivity and quality of technical-teaching staff.

Keywords: educational administrative management; knowledge management; teacher productivity; technical education; Costa Rica.

1. Introducción

En el contexto educativo actual, caracterizado por constantes transformaciones sociales, tecnológicas y organizacionales, la gestión administrativa educativa ha adquirido un papel estratégico en el fortalecimiento de la calidad institucional. En Costa Rica, particularmente en la educación técnica, las instituciones enfrentan el desafío de optimizar sus procesos para responder a las demandas del entorno productivo y social.

En este escenario, la gestión del conocimiento se posiciona como un elemento clave dentro de las organizaciones educativas, al permitir la generación, transferencia y aplicación de saberes que fortalecen el desempeño del personal técnico-docente. Esto resulta fundamental en contextos donde la actualización constante es necesaria para responder a los cambios del entorno.

Asimismo, la gestión administrativa no se limita a la organización de recursos, sino que implica la articulación de procesos que favorecen el cumplimiento de los objetivos institucionales. En este sentido, Garza y Contreras (2021) señalan que “la gestión administrativa en la educación implica un enfoque holístico que coordina recursos humanos, financieros y materiales” (p. 45).

Por otra parte, la educación técnica en Costa Rica tiene como finalidad responder a las necesidades del desarrollo socioeconómico del país. Según el Ministerio de Educación Pública (MEP, 2017), esta modalidad busca “formar personas con competencias técnicas y valores que les permitan incorporarse al mundo del trabajo” (p. 12).

A partir de lo anterior, se reconoce que la productividad del personal técnico-docente depende tanto de factores individuales como organizacionales, lo que hace necesario analizar la relación entre la gestión administrativa educativa y la gestión del conocimiento.

En consecuencia, el objetivo de este artículo es analizar dicha relación y su influencia en la productividad del personal técnico-docente en Costa Rica, mediante una revisión bibliográfica que permita comprender el fenómeno desde una perspectiva integral.

2. Materiales y métodos

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, el cual permite comprender fenómenos complejos desde una perspectiva interpretativa, considerando los significados y relaciones entre las variables estudiadas. Este enfoque es pertinente, ya que el objetivo del estudio no es medir variables, sino analizar conceptualmente la relación entre la gestión administrativa educativa, la gestión del conocimiento y la productividad docente.

Se empleó un diseño de revisión bibliográfica de carácter exploratorio y descriptivo, el cual facilitó la recopilación, análisis e interpretación de información relevante sobre el tema. Cora (2016) define este tipo de revisión como “un análisis de documentos acerca de un tema que se están rastreando” (p. 1), lo que permite organizar el conocimiento existente.

Las fuentes consultadas incluyeron libros, artículos científicos, informes institucionales y normativa educativa, lo que permitió abordar el fenómeno desde diferentes perspectivas. La diversidad de fuentes contribuye a una comprensión más amplia y contextualizada del tema.

Para la organización de la información se utilizó la técnica de fichaje bibliográfico, la cual permitió clasificar los aportes según las categorías de análisis. Asimismo, el análisis se realizó mediante un enfoque conceptual, identificando relaciones y patrones entre los diferentes planteamientos teóricos. Como indica Creswell (2013), este proceso implica “la interpretación de significados y la identificación de patrones dentro de la información recopilada” (p. 66).

En síntesis, la combinación del enfoque cualitativo, el diseño de revisión bibliográfica y la aplicación de técnicas de organización y análisis conceptual garantizó un abordaje sistemático y riguroso del objeto de estudio. La diversidad de fuentes y la interpretación de patrones teóricos no solo permitieron construir una visión amplia y contextualizada del fenómeno, sino también sentar las bases para una reflexión crítica sobre la relación entre gestión administrativa educativa, gestión del conocimiento y productividad docente. De este modo, los materiales y métodos empleados aseguran la validez interpretativa del estudio y ofrecen un marco sólido para la discusión de resultados y la formulación de propuestas institucionales.

3. Resultados

Los resultados evidencian que la gestión administrativa educativa constituye un elemento fundamental para el funcionamiento eficiente de las instituciones de educación técnica en Costa Rica. Esta gestión se desarrolla dentro de un marco normativo que exige transparencia, evaluación de resultados y rendición de cuentas, lo cual orienta el desempeño institucional.

Investigaciones como las de García y López (2020) señalan que la gestión administrativa en instituciones técnicas no solo garantiza la eficiencia operativa, sino que también constituye un factor clave para la sostenibilidad organizacional. En el caso costarricense, esta perspectiva se relaciona con los lineamientos del Ministerio de Educación Pública (MEP), que enfatizan la necesidad de procesos administrativos transparentes y orientados a resultados como condición para la legitimidad institucional.

En relación con la educación técnica, se identifica que esta modalidad responde a las necesidades del desarrollo del país, lo que exige procesos administrativos eficientes y alineados con el entorno productivo. En este sentido, el personal técnico-docente desempeña un rol estratégico en la formación de capital humano.

Estudios de la UNESCO (2019) sobre educación técnica y formación profesional destacan que la pertinencia de esta modalidad depende de su capacidad para responder a las demandas del mercado laboral y a los cambios tecnológicos. En Costa Rica, investigaciones de Vargas (2021) evidencian que la articulación entre instituciones educativas y sectores productivos es determinante para fortalecer la empleabilidad de los egresados y consolidar la competitividad nacional.

Desde una perspectiva teórica, la gestión administrativa permite organizar y optimizar los recursos institucionales, lo que incide directamente en el desempeño del personal. Además, se observa que una adecuada administración contribuye a la calidad educativa, al generar condiciones que favorecen el trabajo docente.

En este punto, Pérez y Gómez (2022) afirman que “la gestión administrativa no solo asegura el buen funcionamiento operativo de las instituciones, sino que también facilita la

calidad educativa” (p. 67). Esto evidencia que la productividad docente no depende únicamente de las capacidades individuales, sino también del entorno organizacional.

En concordancia con lo planteado por Pérez y Gómez (2022), diversos estudios han demostrado que la productividad docente se encuentra estrechamente vinculada con factores organizacionales. Por ejemplo, investigaciones de Chiavenato (2017) sobre gestión del talento humano subrayan que la motivación, el reconocimiento y la justicia organizacional son variables que inciden directamente en el desempeño académico, lo que refuerza la importancia de un entorno administrativo favorable.

Por otra parte, se identifica que la gestión del conocimiento influye significativamente en la productividad, al facilitar la actualización profesional y la transferencia de saberes dentro de la institución. Esto resulta especialmente relevante en la educación técnica, donde la innovación y la actualización son constantes.

Investigaciones de Nonaka y Takeuchi (1995) sobre creación de conocimiento organizacional y de Davenport y Prusak (2000) sobre gestión del conocimiento han demostrado que la transferencia de saberes y la actualización constante son pilares para la innovación institucional. En el ámbito educativo, estudios recientes de Martínez (2023) evidencian que la gestión del conocimiento en instituciones técnicas potencia la capacidad de adaptación curricular y fortalece la calidad de la enseñanza frente a los retos de la transformación digital.

Asimismo, factores como el clima organizacional y el liderazgo inciden en el desempeño del personal, ya que un entorno favorable promueve la motivación, el trabajo colaborativo y el compromiso institucional.

En conjunto, los resultados confirman que la gestión administrativa y la gestión del conocimiento son factores estratégicos que inciden en la productividad docente y en la calidad de la educación técnica en Costa Rica. La articulación entre procesos administrativos eficientes, actualización profesional y liderazgo institucional genera un entorno favorable para el desempeño académico, lo que constituye un hallazgo relevante para la formulación de políticas educativas y el fortalecimiento de la gestión institucional.

4. Discusión

Los resultados permiten afirmar que la gestión administrativa educativa y la gestión del conocimiento están estrechamente relacionadas, ya que ambas contribuyen al fortalecimiento del desempeño institucional. En este sentido, la gestión administrativa proporciona la estructura organizativa, mientras que la gestión del conocimiento potencia el desarrollo del recurso humano.

Aunque la gestión administrativa proporciona la estructura organizativa necesaria, diversos estudios advierten que una estructura rígida puede limitar la innovación y la transferencia de conocimiento. Según Bolívar (2015), la gestión educativa debe equilibrar la estabilidad institucional con la flexibilidad para adaptarse a cambios sociales y tecnológicos. Este contraste evidencia que la relación entre gestión administrativa y gestión del conocimiento no es lineal, sino dinámica y sujeta a tensiones que requieren liderazgo estratégico.

Además, se evidencia que la productividad del personal técnico-docente no depende únicamente de factores individuales, sino de un conjunto de condiciones organizacionales que incluyen el acceso al conocimiento, el liderazgo y el clima laboral.

La evidencia muestra que la productividad docente depende de un entramado de condiciones organizacionales, pero también de la capacidad de los individuos para apropiarse de dichas condiciones. García y López (2020) señalan que el acceso al conocimiento y el liderazgo institucional solo generan impacto cuando los docentes desarrollan competencias para transformar la información en prácticas pedagógicas efectivas. Esto plantea un desafío: la gestión institucional debe ir acompañada de procesos de formación continua que fortalezcan la autonomía profesional.

En este análisis, se observa que la incorporación de prácticas de gestión del conocimiento dentro de la administración educativa permite mejorar la toma de decisiones y fomentar la innovación. Esto coincide con lo planteado por Peralta et al. (2023), quienes destacan la importancia del conocimiento en el desarrollo profesional del personal docente.

No obstante, la incorporación de prácticas de gestión del conocimiento enfrenta limitaciones en instituciones educativas con recursos escasos o baja cultura organizacional de innovación. Davenport y Prusak (2000) advierten que la gestión del conocimiento puede convertirse en un proceso meramente formal si no se vincula con incentivos claros y con la participación del personal. En este sentido, el reto para las instituciones técnicas costarricenses es evitar que la gestión del conocimiento se reduzca a un discurso administrativo sin impacto real en la práctica docente.

Asimismo, los factores humanos adquieren un papel relevante, ya que influyen en el compromiso y desempeño del personal. Un liderazgo efectivo y un ambiente organizacional positivo favorecen la productividad y la calidad educativa.

El liderazgo efectivo, más allá de ser un atributo personal, debe entenderse como una práctica institucional que fomente la participación y el compromiso colectivo. Chiavenato (2017) subraya que el liderazgo participativo fortalece la cohesión organizacional y la motivación, mientras que estilos autoritarios tienden a generar resistencia y desmotivación. En el contexto costarricense, este análisis sugiere que el liderazgo en instituciones técnicas debe orientarse hacia la construcción de comunidades de aprendizaje que integren a docentes, estudiantes y actores productivos.

En consecuencia, se concluye que la integración entre la gestión administrativa educativa y la gestión del conocimiento constituye un elemento clave para mejorar la productividad del personal técnico-docente en Costa Rica, así como la calidad del sistema educativo.

En consecuencia, la integración entre gestión administrativa y gestión del conocimiento no solo mejora la productividad docente, sino que también plantea la necesidad de repensar las políticas educativas en Costa Rica. La discusión crítica evidencia que la calidad del sistema educativo depende de la capacidad institucional para articular estructura organizativa, innovación pedagógica y liderazgo participativo. Este hallazgo invita a diseñar estrategias que fortalezcan la formación docente, promuevan la cultura de innovación y aseguren la sostenibilidad de las instituciones técnicas frente a los retos del desarrollo nacional.

Se puede concluir entonces que, la investigación confirma que la gestión administrativa educativa y la gestión del conocimiento son dimensiones interdependientes que, al articularse, fortalecen el desempeño institucional en la educación técnica costarricense. La primera aporta la estructura organizativa y los mecanismos de control, mientras que la segunda dinamiza el desarrollo del recurso humano mediante la generación y transferencia de saberes. Esta complementariedad constituye un eje estratégico para garantizar eficiencia y pertinencia en la formación técnica.

Los hallazgos evidencian que la productividad del personal técnico-docente no puede reducirse a factores individuales, sino que depende de condiciones organizacionales como el acceso al conocimiento, el liderazgo participativo y un clima laboral favorable. La gestión institucional, por tanto, debe concebirse como un sistema integral que articule recursos, procesos y personas, reconociendo que la calidad educativa surge de la interacción entre estructura y cultura organizacional.

El análisis crítico muestra que la incorporación de prácticas de gestión del conocimiento dentro de la administración educativa no solo mejora la toma de decisiones, sino que también fomenta la innovación y la sostenibilidad institucional. Sin embargo, se advierte que estas prácticas enfrentan limitaciones en contextos con escasez de recursos o baja cultura de innovación, lo que plantea la necesidad de políticas claras que vinculen la gestión del conocimiento con incentivos y participación del personal docente.

Finalmente, se concluye que la integración entre gestión administrativa y gestión del conocimiento constituye un elemento clave para elevar la productividad docente y la calidad del sistema educativo técnico en Costa Rica. Este hallazgo invita a repensar las políticas

educativas desde una perspectiva holística, orientada a fortalecer la formación continua, promover la cultura de innovación y consolidar comunidades de aprendizaje que respondan a los retos del desarrollo nacional y a las demandas del entorno productivo.

Ilustración No1: La Gestión Administrativa educativa y gestión del conocimiento: su influencia en la productividad del personal técnico-docente en Costa Rica.



Fuente: Elaboración Propia mediante Inteligencia Artificial.

Referencias

- Bolívar, A. (2015). *La gestión educativa en contextos de cambio*. Madrid: Morata
- Constitución Política de Costa Rica. (1949). Constitución Política de la República de Costa Rica. San José, Costa Rica.
<https://www.tse.go.cr/pdf/normativa/constitucion.pdf>

- Creswell, J. W. (2013). Investigación cualitativa y diseño de investigación: Selección entre cinco enfoques (3.a ed.). Sage Publications.
<https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>
- Coral, M. (2016). La revisión bibliográfica en la investigación científica. En:
<https://lpl.unbosque.edu.co/wp-content/uploads/09-Guia-Revisio%CC%81n-bibliografica.pdf>
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (2000). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Flick, U. (2014). *An introduction to qualitative research* (5th ed.). London: Sage.
- García, J. (2019). Comportamiento organizacional en instituciones educativas. Editorial Académica Española. <https://revistaprismasocial.es/article/view/3902>
- García, M., & López, R. (2020). Eficiencia institucional y gestión administrativa en la educación técnica. *Revista Iberoamericana de Educación*, 82(2), 45–62.
- Garza, R., y Contreras, L. (2021). Gestión administrativa en instituciones educativas: Un enfoque integral. *Revista de Educación y Desarrollo*, 15(2), 40-52.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2395-84482023000200014&script=sci_arttext
- Gómez, A. (2025). Clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 56(3), 50-65.
<https://ojs.unipamplona.edu.co/index.php/face/article/view/4207>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.a ed.). McGraw-Hill Education.
- Martínez, L. (2020). Gestión administrativa y calidad educativa en contextos escolares. *Revista Latinoamericana de Administración Educativa*, 12(1), 115-130.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672020000100111&script=sci_arttext
- Martínez, J. (2023). Innovación educativa y gestión del conocimiento en instituciones técnicas. *Revista Educación y Desarrollo*, 17(3), 112–130.
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Macmillan.

- Ministerio de Educación Pública (MEP). (2017). Política educativa y lineamientos de la educación técnica en Costa Rica. San José, Costa Rica. <https://www.mep.go.cr/sites/default/files/2024-03/politica-nacional-eftp.pdf>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Pérez, L., & Gómez, F. (2022). Gestión administrativa y calidad educativa en instituciones técnicas. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 52(1), 55–72.
- UNESCO. (2019). *Transforming technical and vocational education and training for sustainable development*. París: UNESCO.
- Vargas, C. (2021). Educación técnica y desarrollo productivo en Costa Rica. *Revista Costarricense de Educación Técnica*, 15(1), 23–41