

Gestión educativa estratégica y oratoria pedagógica en la formación profesional universitaria

Strategic educational management and pedagogical oratory in university professional training

 Honorio Bustillos Robles ¹

 Ofelia Nora Ureta Crisóstomo ²

 Yaquelin Elizabeth Javier Rios ³

 Ana María Villarreal Grados ⁴

 Melquíades Rafael Fernandez Trujillo ⁵

Resumen

Introducción: La capacidad oratoria docente es una competencia transversal clave en la educación superior, fundamental para la comunicación efectiva y el desempeño profesional, pero presenta limitaciones en su desarrollo formativo. **Objetivo:** Determinar la relación entre la gestión educativa estratégica y la oratoria pedagógica en la formación profesional de estudiantes de Filosofía de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú. **Metodología:** Se aplicó un enfoque cuantitativo, no experimental, correlacional-causal. La muestra incluyó 100 estudiantes, evaluados mediante cuestionario validado. Los datos se analizaron con regresión logística ordinal y chi-cuadrado en SPSS v25, evaluando dimensiones contextuales, expresivo-verbal, temática y psíquica. **Resultados:** Se encontró una relación estadísticamente significativa entre gestión educativa estratégica y oratoria pedagógica ($p = 0,001$; R^2 de Nagelkerke = 0,581). Las dimensiones evaluadas mostraron los siguientes resultados: contextual ($R^2 = 0,582$; $p = 0,001$), expresivo-verbal ($R^2 = 0,419$; $p = 0,001$), temática ($R^2 = 0,399$; $p = 0,001$) y psíquica ($R^2 = 0,303$; $p = 0,003$), evidenciando la influencia de la gestión estratégica sobre competencias comunicativas y profesionales. **Conclusiones:** La gestión educativa estratégica fortalece la oratoria pedagógica y las competencias comunicativas de los estudiantes universitarios, destacando su papel en el desarrollo profesional y en la efectividad de los procesos formativos en educación superior.

Palabras clave: Competencias comunicativas; Educación superior; Formación profesional; Gestión educativa estratégica; Oratoria pedagógica

Abstract

Introduction: Teacher oratory skills represent a crucial cross-cutting competence in higher education, fundamental for effective communication and professional performance; however, their development within teacher training frameworks remains limited. **Objective:** This study aims to determine the relationship between strategic educational management and pedagogical oratory in the professional training of Philosophy students at the Faculty of Social Sciences and Humanities of the Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Peru. **Methodology:** A quantitative, non-experimental, and correlational-causal research design was adopted. The sample consisted of 100 students, assessed using a validated questionnaire. Data

¹⁻²Universidad Nacional de Educación. Lima, Perú; ³Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Pasco, Perú; ⁴Universidad Nacional de Educación. Lima, Perú; ⁵Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Pasco, Perú

Artículo recibido 22 de abril 2026 | Aceptado 27 de mayo 2026 | Publicado 1 de julio 2026

Autor de correspondencia: hbustillos@une.edu.pe

Conflicto de interés: Bustillos Robles, H., Ureta Crisóstomo, O. N., Javier Rios, Y. E., Villarreal Grados, A. M., & Fernandez Trujillo, M. R. (2026). Gestión educativa estratégica y oratoria pedagógica en la formación profesional universitario. *Tribunal, Revista en Ciencias de la Educación y Ciencias Jurídicas*, 6(16), 1-13. <https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v6i16.497>

analysis was performed using ordinal logistic regression and the chi-square test in SPSS v25, evaluating contextual, verbal-expressive, thematic, and psychological dimensions. **Results:** A statistically significant relationship was identified between strategic educational management and pedagogical oratory ($p = .001$; Nagelkerke $R^2 = .581$). The evaluated dimensions also yielded significant results: contextual ($R^2 = .582$; $p = .001$), verbal-expressive ($R^2 = .419$; $p = .001$), thematic ($R^2 = .399$; $p = .001$), and psychological ($R^2 = .303$; $p = .003$), demonstrating the influence of strategic management on communicative and professional competencies. **Conclusions:** Strategic educational management strengthens pedagogical oratory and the communicative skills of university students, highlighting its pivotal role in professional development and the overall effectiveness of instructional processes in higher education.

Keywords: Communicative competencies; Higher education; Professional training; Strategic educational management; Pedagogical oratory

Introducción

La educación constituye un pilar fundamental para el desarrollo social, económico y cultural de las naciones. Las instituciones de educación superior asumen un rol protagónico en la formación integral de profesionales capaces de responder a las demandas contemporáneas del mundo laboral. En este escenario, las competencias comunicativas adquieren una relevancia central, pues permiten la transmisión efectiva del conocimiento y la interacción adecuada en diversos contextos profesionales (Sumaiya et al., 2022). La gestión educativa estratégica incide de forma directa en la calidad de los servicios que ofrecen las universidades, lo cual impacta los resultados de aprendizaje. De forma complementaria, una planificación estratégica adecuada favorece la mejora continua de los procesos educativos y fortalece las competencias que desarrollan los estudiantes durante su formación académica (Arjona et al., 2022).

En este contexto, la gestión educativa estratégica se consolida como un marco de referencia para la toma de decisiones en las universidades. Esta perspectiva integra la planificación a largo plazo, la asignación eficiente de recursos y el liderazgo académico como ejes articuladores del cambio institucional (Nomin et al., 2025). Diversas investigaciones han identificado que las instituciones que implementan procesos de gestión estratégica logran mayores niveles de calidad educativa y satisfacción estudiantil, lo que corrobora que la planificación estratégica en el ámbito educativo facilita la articulación entre los objetivos institucionales y las competencias que los estudiantes deben alcanzar (Al Hassani y Wilkins, 2022; Girmanová et al., 2022). Asimismo, las competencias directivas del personal académico mantienen una asociación significativa con los resultados organizacionales en las instituciones de educación superior de la región latinoamericana (Escandon et al., 2023).

Por otra parte, la oratoria pedagógica representa una competencia esencial en la formación de los futuros profesionales de la educación. Esta habilidad trasciende la simple expresión oral, pues integra componentes contextuales, expresivos, temáticos y psicológicos que configuran la comunicación didáctica en el aula. La comunicación oral constituye una habilidad clave en la formación integral del estudiante universitario, ya que influye en su desempeño académico y profesional (Luo y Li, 2024; Patel et al., 2025).

Asimismo, el clima institucional positivo y la comunicación efectiva dentro de la universidad crean condiciones propicias para el desarrollo de competencias comunicativas en los estudiantes, contribuyen a mantener una relación significativa con el desempeño docente, lo cual repercute en la calidad de las interacciones pedagógicas. A su vez, las habilidades sociales del personal docente apoyan la construcción de un clima institucional favorable para el aprendizaje (Dauber y Spencer, 2023). En este entorno, el liderazgo distribuido promueve el desarrollo de competencias colaborativas entre los miembros de la comunidad académica, lo cual favorece la creación de espacios de diálogo y comunicación enriquecidos para la formación profesional de los futuros educadores (Galdames, 2023; Liu y Watson, 2023).

Sin embargo, en las universidades públicas peruanas persisten deficiencias notorias en el desarrollo de la oratoria pedagógica durante la formación profesional. Las causas de esta situación se vinculan con modelos de gestión tradicional que priorizan la transmisión de contenidos teóricos sobre el fortalecimiento de habilidades comunicativas, la ausencia de innovaciones curriculares orientadas a la expresión oral y la limitada formación docente en estrategias de enseñanza de la oratoria. El escenario ideal implicaría una gestión educativa estratégica que integre la oratoria pedagógica como eje transversal del currículo universitario (Vásquez, 2022).

Ante esta problemática, el presente estudio busca responder si ¿existe relación entre la gestión educativa estratégica y la oratoria pedagógica? Y ¿cuál es el nivel de asociación entre las dimensiones de ambas variables en el contexto estudiado? En consonancia con estas premisas, el objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la gestión educativa estratégica y la oratoria pedagógica en la formación profesional de estudiantes de la especialidad de Filosofía de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle de Lima, Perú.

Método

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo con tipo de estudio básico. Se empleó el método hipotético-deductivo para la contratación de las hipótesis planteadas. El diseño fue no experimental, de tipo correlacional-causal, debido a que se analizó la asociación entre la gestión educativa estratégica y la oratoria pedagógica sin manipulación de variables. El estudio presentó un corte transversal, ya que la recolección de datos se realizó en un único momento temporal. Esta metodología permitió evaluar la relación entre las variables de estudio a partir de datos empíricos obtenidos mediante instrumentos estandarizados, lo cual garantizó la objetividad y la replicabilidad del proceso de investigación llevado a cabo en el contexto de la universidad pública seleccionada para el desarrollo del estudio.

La población estuvo conformada por 140 estudiantes de la especialidad de Filosofía de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, ubicada en Lima, Perú. La muestra incluyó 100 estudiantes seleccionados mediante muestreo censal, pues se trabajó con la totalidad de los estudiantes matriculados que reunían las condiciones establecidas de elegibilidad.

Los criterios de inclusión comprendieron estar matriculados de forma regular en el

periodo académico 2024-I y haber cursado al menos un ciclo académico completo. Se excluyeron a los estudiantes que se encontraban en situación de retiro temporal o definitivo. La muestra estuvo compuesta por estudiantes de ambos sexos, con edades comprendidas entre 18 y 30 años, distribuidos desde el primer hasta el quinto año de estudios de la carrera.

La técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento se aplicó un cuestionario estructurado con 40 ítems distribuidos en dos secciones: 20 ítems para la variable gestión educativa estratégica y 20 ítems para la variable oratoria pedagógica. Cada ítem se evaluó mediante una escala de Likert con cinco opciones de respuesta. La variable independiente incluyó las dimensiones de gestión del rendimiento del personal, liderazgo distribuido, clima institucional positivo y comunicación efectiva. La variable dependiente comprendió las dimensiones de aspecto contextual, aspecto expresivo-verbal, contenido temático y aspecto psíquico. El instrumento se sometió a validación mediante juicio de expertos, con la participación de cinco especialistas en educación y metodología de investigación. Adicionalmente, se realizó una prueba piloto con 30 estudiantes, obteniendo un alfa de Cronbach superior a 0.80 para ambas secciones del cuestionario aplicado.

La recolección de datos se efectuó de manera presencial durante las horas de clase programadas en el horario regular de actividades académicas de la universidad. Previa a la aplicación del instrumento, se explicó a los participantes los objetivos del estudio, la naturaleza voluntaria de su participación y la garantía de confidencialidad en el tratamiento de la información recopilada. Cada estudiante recibió el consentimiento informado y dispuso de tiempo suficiente para responder el cuestionario de forma individual sin interferencias externas. Los aplicadores del instrumento estuvieron presentes durante todo el proceso para absolver cualquier duda que surgiera respecto a la comprensión de los ítems. Esta estrategia de recolección aseguró la calidad de las respuestas obtenidas y minimizó los sesgos potenciales asociados con la administración del cuestionario estructurado.

El estudio respetó los principios éticos fundamentales de la investigación con seres humanos. Los participantes recibieron un trato acorde con los protocolos de ética investigativa vigentes, garantizando el derecho a la intimidad, la confidencialidad de los datos personales y la autonomía para decidir su participación. El consentimiento informado fue obtenido de cada estudiante antes de la aplicación del instrumento, con explicación clara de los fines del estudio y el uso exclusivamente académico de la información. La participación fue voluntaria, sin presión o incentivo económico. El proyecto de investigación contó con la aprobación del comité de ética de la universidad participante. Estos procedimientos aseguraron el cumplimiento de las normas internacionales de ética en investigación educativa y protegieron los derechos de los participantes involucrados en el desarrollo de la presente investigación académica.

Para el análisis estadístico se calcularon estadísticos descriptivos para caracterizar las variables de estudio y se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk para determinar la distribución de los datos. Los resultados de esta prueba indicaron la elección de la regresión logística ordinal como técnica principal de análisis, justificada también por la naturaleza ordinal de las respuestas del Likert. Se complementó con la prueba de chi-

cuadrado. Las hipótesis formuladas fueron bilaterales, con un nivel de significancia de 0.05. El procesamiento se realizó en el software SPSS versión 25.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados del análisis estadístico realizado para contrastar las hipótesis de investigación. Se describen los hallazgos de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk aplicada a las variables del estudio. Luego, se exponen los resultados de la regresión logística ordinal que evaluó la relación entre la gestión educativa estratégica y la oratoria pedagógica en su dimensión general y en cada una de sus cuatro dimensiones específicas.

La Tabla 1 resume los principales indicadores estadísticos obtenidos en el análisis de regresión para cada una de las hipótesis contrastadas en el presente estudio con estudiantes de la especialidad de Filosofía de una universidad pública de Lima, Perú. La prueba de Shapiro-Wilk reveló que ninguna de las variables del estudio presenta una distribución normal. Para la dimensión gestión del rendimiento del personal se obtuvo un valor de $W = 0.128$, con $gl = 100$ y $p = 0.049$. Para la variable oratoria pedagógica se registró $W = 0.082$, con $gl = 100$ y $p = 0.029$.

Ambos valores de significancia resultaron inferiores al nivel de 0.05, lo cual confirma la distribución no paramétrica de los datos. Este resultado justificó la elección de la regresión logística ordinal como técnica estadística apropiada para el análisis de la relación entre las variables de estudio, dado que este método no requiere el supuesto de normalidad en la distribución de los datos y resulta adecuado para variables medidas con escalas de tipo ordinal como la utilizada.

Tabla 1. Contraste de normalidad de las variables gestión educativa estratégica y oratoria pedagógica. Prueba de normalidad de Shapiro Wilk

Variables	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del rendimiento del personal	,128	100	,049
Oratoria pedagógica	,082	100	,029

Los resultados de la regresión logística ordinal presentados en la Tabla 2 ofrecen evidencia concluyente para respaldar el objetivo central de esta investigación, orientado a establecer la relación entre la gestión educativa estratégica y la oratoria pedagógica en el contexto de la formación profesional universitaria. El modelo general alcanzó un R^2 de Nagelkerke de 0,581 con un nivel de significancia de 0,001, lo que indica que la gestión educativa estratégica explica cerca del 58 % de la varianza de la oratoria pedagógica. Este hallazgo resulta especialmente relevante porque demuestra que las prácticas de gestión institucional, entendidas como la planificación, organización y evaluación de los procesos educativos, no son neutras en el desarrollo de las competencias comunicativas del, sino que inciden de manera sustancial en su capacidad oratoria. Esta asociación fuerte y significativa confirma que optimizar la gestión educativa estratégica podría traducirse en mejoras tangibles en la calidad de la expresión oral de los estudiantes de Filosofía, lo cual

repercute directamente en la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Al desagregar el análisis por dimensiones, se observan matices que enriquecen la comprensión del fenómeno y ofrecen orientaciones más precisas para la intervención educativa. La dimensión contextual obtuvo el mayor poder explicativo ($R^2 = 0,582$; $p = 0,001$), lo que sugiere que la gestión educativa estratégica influye predominantemente en la capacidad del estudiante para adaptar su discurso al entorno, a las características y a las exigencias del escenario formativo. Este resultado implica que las políticas institucionales orientadas a conocer el perfil del alumnado, las condiciones del aula y el clima organizacional podrían potenciar de manera más efectiva la pertinencia y adecuación del mensaje pedagógico. Para el objetivo de la investigación, esto significa que la gestión estratégica no solo debe centrarse en aspectos administrativos o curriculares, sino también en la lectura del contexto como eje transversal de la formación profesional.

La dimensión expresivo-verbal, con un R^2 de 0,419 ($p = 0,001$), evidencia que la gestión educativa estratégica también incide, aunque en menor medida que el aspecto contextual, en las habilidades lingüísticas, tales como la fluidez, la claridad, la modulación de la voz y el uso de un lenguaje académico apropiado. Este resultado tiene implicaciones prácticas relevantes, si bien la gestión institucional puede contribuir a mejorar estos aspectos, su impacto es más limitado, lo que sugiere que la competencia expresivo-verbal podría depender en mayor grado de factores personales, como la formación previa o la práctica del estudiante, que de decisiones estructurales de la institución. No obstante, el carácter significativo de esta relación invita a diseñar programas de formación continua que vinculen las estrategias de gestión con talleres específicos de oratoria, de modo que se potencie esta dimensión desde un enfoque institucional integrado.

El contenido temático, con un R^2 de 0,399 ($p = 0,001$), muestra que la gestión educativa estratégica explica aproximadamente el 40 % de la variabilidad en la capacidad para organizar, estructurar y transmitir los contenidos disciplinares con claridad y profundidad. Este hallazgo es especialmente relevante para la formación profesional en Filosofía, puesto que la calidad del discurso académico incide directamente en la construcción de conocimientos especializados por parte de los estudiantes. Este resultado sugiere que una gestión educativa que promueva la actualización curricular, la planificación colaborativa y la evaluación formativa podría fortalecer la solidez temática del discurso docente, mejorando así la calidad de la transmisión del conocimiento.

El aspecto psíquico presentó el menor poder explicativo de todas las dimensiones ($R^2 = 0,303$; $p = 0,003$). Este resultado indica que la gestión educativa estratégica explica apenas el 30 % de la varianza en la dimensión psíquica de la oratoria pedagógica, referida a la seguridad, la autoestima, el control emocional y la capacidad de afrontar situaciones de tensión durante la exposición oral. Si bien la relación es estadísticamente significativa, el coeficiente más bajo sugiere que esta dimensión está influenciada por factores intrapsíquicos, experienciales y emocionales que escapan en gran medida al ámbito de la gestión institucional. Esta constatación no resta relevancia al vínculo encontrado, pero sí matiza el alcance de la gestión educativa estratégica, indicando que, si bien puede contribuir a crear entornos seguros y de apoyo que favorezcan la confianza del estudiante, el trabajo sobre la dimensión psíquica requeriría abordajes complementarios, como acompañamiento psicológico, mentoría o espacios de autorreflexión.

Tabla 2. Regresión logística ordinal entre gestión educativa estratégica y oratoria pedagógica y sus dimensiones

Variable dependiente	Nagelkerke R ²	χ^2	p
Oratoria pedagógica (general)	0.581	24.80	0.001
Aspecto contextual	0.582	25.05	0.001
Aspecto expresivo-verbal	0.419	15.05	0.001
Contenido temático	0.399	14.75	0.001
Aspecto psíquico	0.303	11.36	0.003

Los resultados de la regresión logística ordinal confirman plenamente el objetivo de la investigación al demostrar que la gestión educativa estratégica se relaciona de manera significativa y con magnitudes que van de moderadas a elevadas con la oratoria pedagógica y todas sus dimensiones. La jerarquía observada: contextual > expresivo-verbal > contenido temático > psíquico, ofrece un mapa de prioridades para la toma de decisiones institucionales. Las acciones de gestión deberían enfocarse prioritariamente en el contexto y en los aspectos expresivos para obtener los mayores retornos en la calidad oratoria del docente, sin descuidar el contenido temático y, en menor medida, el aspecto psíquico. Estos hallazgos aportan evidencia empírica que respalda la necesidad de integrar la gestión educativa y la formación en oratoria como ejes estratégicos de la política universitaria, toda vez que ambas se revelan como variables interdependientes que confluyen en la mejora de la formación profesional de los estudiantes.

Discusión

El contraste de los resultados con investigaciones previas resulta fundamental para validar, matizar o cuestionar los hallazgos obtenidos, así como para situar el presente estudio en el estado del arte de la temática. La comparación con otros autores permite identificar convergencias teóricas y empíricas que refuerzan la solidez de las conclusiones, al tiempo que revela particularidades contextuales o metodológicas que explican posibles divergencias. Este ejercicio dialógico enriquece la comprensión del fenómeno estudiado y contribuye a delimitar el aporte original de la investigación al campo de la gestión educativa y la formación en competencias comunicativas.

Los resultados del presente estudio evidencian una relación estadísticamente significativa entre la gestión educativa estratégica y la oratoria pedagógica en la formación profesional de estudiantes de Filosofía. El R² de Nagelkerke de 0.581 indica que la gestión educativa estratégica explica más de la mitad de la variabilidad observada en la oratoria pedagógica ($\chi^2 = 24.796$; $p = 0.001$). Este hallazgo concuerda con los resultados de [Azram et al. \(2025\)](#) y [Taye y Teshome \(2025\)](#), quienes revelan que las prácticas de gestión institucional ejercen una influencia sustancial sobre el desarrollo de las competencias orales de los estudiantes universitarios. La magnitud de esta asociación sugiere que los procesos de gestión educativa no constituyen un elemento periférico, sino un factor determinante en la configuración de las habilidades comunicativas pedagógicas de los futuros profesionales de la educación en el contexto de la universidad pública estudiada, lo que coincide con planteamientos y hallazgos de [Mordovtseva et al. \(2023\)](#).

Esta conclusión guarda coincidencia, además, con los hallazgos de [Ramírez et al. \(2024\)](#), quienes documentaron que la gestión estratégica impacta de forma significativa en los resultados de aprendizaje de los estudiantes en universidades latinoamericanas. [Nkurunziza et al. \(2025\)](#), también reportaron que el liderazgo escolar se asocia con los resultados estudiantiles en países en desarrollo, lo cual refuerza la idea de que las decisiones institucionales trascienden lo administrativo e inciden en las competencias que los estudiantes logran desarrollar. Ambas investigaciones convergen con los presentes hallazgos al demostrar que la calidad de la gestión educativa constituye un predictor relevante de los resultados formativos. La diferencia radica en que el presente estudio aborda una competencia específica, la oratoria pedagógica, mientras que las investigaciones previas se centraron en resultados de aprendizaje de carácter más general en el ámbito de la educación superior.

La dimensión contextual de la oratoria pedagógica registró la asociación más elevada con la gestión educativa estratégica ($R^2 = 0.582$; $p = 0.001$). Este hallazgo resulta coherente con lo reportado por [Peché et al. \(2023\)](#), quienes comprobaron que el clima institucional guarda una relación significativa con la calidad educativa en universidades públicas. El contexto en el cual se desenvuelven los estudiantes condiciona sus posibilidades de desarrollo comunicativo. [Harris et al. \(2022\)](#) y [Nadeem \(2024\)](#), evidenciaron que el liderazgo distribuido incide en el clima organizacional de las instituciones educativas, generando entornos que favorecen la participación activa de los estudiantes. En esta línea, se concuerda con [Hsu y Liu \(2023\)](#), cuando plantean que la gestión estratégica crea las condiciones contextuales adecuadas para que los estudiantes practiquen y perfeccionen sus habilidades orales en situaciones reales de comunicación pedagógica dentro del entorno universitario.

El aspecto expresivo-verbal alcanzó un R^2 de Nagelkerke de 0.419 ($\chi^2 = 15.05$; $p = 0.001$), lo cual confirma una relación significativa con la gestión educativa estratégica. [Abdul-Rahaman et al. \(2022\)](#), identificaron factores institucionales que influyen en la competencia de expresión oral de los estudiantes universitarios, entre los cuales destacan las estrategias pedagógicas y el apoyo institucional. [Munna \(2023\)](#), demostraron que el liderazgo educativo fomenta el desarrollo de habilidades comunicativas en los programas de formación docente. Estos antecedentes respaldan la idea de que la gestión institucional proporciona los recursos y las condiciones necesarias para que los estudiantes fortalezcan su expresión verbal. La asociación encontrada, aunque de menor magnitud que la dimensión contextual, sigue siendo estadísticamente relevante y de importancia práctica para el diseño de políticas educativas.

El contenido temático de la oratoria pedagógica mostró una relación significativa con la gestión educativa estratégica ($R^2 = 0.399$; $\chi^2 = 14.75$; $p = 0.001$). [Bhat \(2025\)](#), señaló que la formación en competencias comunicativas orales en la universidad enfrenta retos importantes, entre los cuales sobresale la necesidad de integrar estas competencias en los planes de estudio de manera estructurada. [Osipovskaya et al. \(2024\)](#), documentaron que la oratoria pedagógica funciona como una competencia transversal en la formación profesional, con incidencia directa en la capacidad para organizar y transmitir el contenido de sus exposiciones académicas. La gestión estratégica contribuye a la coherencia curricular, lo cual permite que los estudiantes desarrollen un dominio temático sólido como base de su desempeño oratorio pedagógico.

El aspecto psíquico de la oratoria pedagógica presentó la asociación más baja con la gestión educativa estratégica ($R^2 = 0.303$; $\chi^2 = 11.36$; $p = 0.003$), aunque sigue siendo estadísticamente significativa. Shengyao et al. (2024), encontraron que el bienestar emocional de los estudiantes universitarios guarda relación con su comunicación académica, lo cual sugiere que los factores psicológicos intervienen en el desempeño oratorio. Derbani et al. (2025), comprobaron que la competencia en oratoria pública se vincula con el desarrollo profesional de los egresados universitarios, incluyendo la confianza y la seguridad personal. La menor magnitud de esta asociación podría explicarse porque los aspectos psicológicos de la oratoria dependen de factores individuales que escapan al control directo de la gestión institucional, como la personalidad, la autoestima y las experiencias previas de cada estudiante.

Por su parte, Endo et al. (2025), reportaron una relación significativa entre la gestión educativa estratégica y las competencias profesionales en estudiantes universitarios, lo cual converge con los hallazgos del presente estudio al confirmar que la calidad de la gestión institucional incide en el perfil de egreso de los estudiantes. Ibarra et al. (2023), evidenciaron que la comunicación efectiva en las instituciones de educación superior se vincula con los procesos de innovación educativa implementados desde la gestión directiva. Estos estudios refuerzan la noción de que la gestión educativa estratégica no opera de forma aislada, sino que genera un ecosistema institucional que favorece o dificulta el desarrollo de diversas competencias profesionales, entre las cuales la oratoria pedagógica ocupa un lugar destacado por su relevancia en la formación de los futuros docentes de la educación peruana y latinoamericana.

Asimismo, Coidno y Magday (2026), comprobaron que la competencia comunicativa mantiene una correlación significativa con el rendimiento académico en la educación superior. Ambas investigaciones aportan elementos adicionales para comprender la complejidad de la relación estudiada. La planificación estratégica proporciona un marco orientador que alinea los objetivos institucionales con las competencias que los estudiantes deben desarrollar. La oratoria pedagógica, como expresión de la competencia comunicativa, se beneficia de este alineamiento porque recibe atención curricular y recursos institucionales de manera sistemática y planificada.

El presente estudio presenta limitaciones que deben considerarse al interpretar los resultados. La naturaleza transversal del diseño impide establecer relaciones causales entre las variables analizadas, pues solo permite identificar asociaciones en un momento específico. La muestra se circunscribió a una sola universidad pública de Lima, lo cual restringe la generalización de los hallazgos a otros contextos institucionales o geográficos. Los datos provinieron de un cuestionario de autoinforme, lo cual introduce la posibilidad de sesgo de deseabilidad social en las respuestas de los participantes. Además, la exclusión de los estudiantes en situación de retiro pudo generar una selección no representativa de la población total. Estos aspectos sugieren la necesidad de precaución al extrapolar los resultados a contextos diferentes del analizado en esta investigación educativa.

Las futuras investigaciones podrían abordar la relación entre la gestión educativa estratégica y la oratoria pedagógica mediante diseños longitudinales que permitan analizar la evolución de esta asociación a lo largo del tiempo. Se recomienda incluir estudiantes de múltiples universidades, tanto públicas como privadas, de diversas

regiones del Perú para obtener resultados con mayor capacidad de generalización. El empleo de metodologías mixtas que combinen técnicas cuantitativas con enfoques cualitativos, como entrevistas en profundidad y grupos focales, aportaría una comprensión más rica y matizada del fenómeno estudiado. También resulta pertinente explorar el papel mediador de variables como la motivación académica, la autoeficacia comunicativa y el soporte social percibido en la relación entre la gestión educativa estratégica y las competencias orales de los futuros profesionales.

Conclusiones

La gestión educativa estratégica mantiene una relación estadísticamente significativa con la oratoria pedagógica en la formación profesional de los estudiantes de Filosofía de la especialidad de Filosofía de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Los resultados de la regresión logística ordinal confirmaron esta asociación tanto en la dimensión general de la variable dependiente como en cada una de sus cuatro dimensiones específicas. El R^2 de Nagelkerke obtenido para la hipótesis general (0.581) evidencia que la gestión educativa estratégica explica una proporción considerable de la variabilidad en la oratoria pedagógica. La dimensión contextual registró la mayor asociación, seguida por la dimensión expresivo-verbal, el contenido temático y el aspecto psíquico. Estos hallazgos confirman que las prácticas de gestión institucional inciden de forma directa en las competencias comunicativas orales.

En consecuencia, las universidades públicas peruanas deben priorizar la implementación de políticas de gestión educativa estratégica que integren la oratoria pedagógica como competencia transversal en sus planes curriculares. La creación de laboratorios de expresión oral, la capacitación docente en estrategias de enseñanza de la oratoria y el diseño de espacios institucionales para la práctica comunicativa constituyen acciones concretas que fortalecerían el perfil de egreso de los futuros profesionales de la educación. El liderazgo distribuido, el clima institucional positivo y la comunicación efectiva dentro de la universidad representan factores clave que las autoridades académicas deben gestionar de forma intencional y planificada. Estas acciones contribuirían a cerrar las brechas existentes en el desarrollo de competencias comunicativas en la formación profesional universitaria.

Asimismo, el presente estudio aporta evidencia empírica sobre la importancia de la gestión educativa estratégica como determinante del desarrollo de competencias profesionales específicas como la oratoria pedagógica. Los resultados ofrecen una base sólida para la toma de decisiones en el ámbito de la política educativa universitaria y abren líneas de investigación sobre la relación entre gestión institucional y competencias comunicativas en diversos contextos de la educación superior. La articulación entre la gestión estratégica y la formación en oratoria pedagógica representa una vía concreta para elevar la calidad de los procesos formativos en las universidades peruanas. Futuras investigaciones con diseños longitudinales y muestras más amplias podrán profundizar en los mecanismos a través de los cuales la gestión educativa incide en el desarrollo de las competencias comunicativas.

Acerca de

Contribución de los autores: Los autores contribuyeron a la conceptualización del estudio, al desarrollo metodológico, al análisis e interpretación de los datos, a la redacción del manuscrito y a la revisión crítica de su contenido intelectual.

Financiamiento: Los autores declaran que no recibieron financiamiento para esta investigación.

Certificación ética: El protocolo del presente estudio fue sometido a revisión y aprobado por el Comité de Ética en Investigación de la Universidad, en cumplimiento de los principios éticos y normativas institucionales aplicables.

Referencias

- Abdul-Rahaman, N., Arkorful, V. E. y Okereke, T. (2022). Academic integration in higher education: A review of effective institutional strategies and personal factors. *Frontiers in Education*, 7, 856967. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.856967>
- Al Hassani, A. A. y Wilkins, S. (2022). Student retention in higher education: the influences of organizational identification and institution reputation on student satisfaction and behaviors. *International Journal of Educational Management*, 36(6), 1046-1064. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2022-0123>
- Arjona, M. d. P., Lira, A. L. y Maldonado, E. A. (2022). Los sistemas de gestión de la calidad y la calidad educativa en instituciones públicas de Educación Superior de México. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 268-283. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.05>
- Azram, M., Hong, M., Ahmad, W., Sohail, A. y Ahmad, B. (2025). The influence of Language proficiency, acculturation stress, and institutional support in enhancing personal development of international students in China. *PloS one*, 20(4), e0315040. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0315040>
- Bhat, P. (2025). Pedagogical Challenges In The Teaching And Learning Of Oral Skills In English. *African Journal of Biomedical Research*, 28. <https://doi.org/10.53555/AJBR.v28i1S.6696>
- Coidno, K. N. y Magday, W. D. (2026). Communicative Competence and Academic Performance in Oral Communication: A Descriptive-Correlational Study Among Filipino Senior High School Learners. *International Journal of Transdisciplinary Research and Perspectives*, 2(1), 1-10. <https://doi.org/10.65138/ijtrp.2026.v2i1.6>
- Dauber, D. y Spencer, H. (2023). Global communication skills: contextual factors fostering their development at internationalised higher education institutions. *Studies in Higher Education*, 48(7), 1082-1096. <https://doi.org/10.1080/03075079.2023.2182874>
- Derbani, A., Islam, S., Adawiyah, W. R., Naik, A. R., Gomes, R. F. y Fauzi, D. R. (2025). Overcoming public speaking anxiety: the role of personality traits self-confidence, and personal resources among Indonesian and Bangladeshi students. *Current Psychology*, 44(24), 19194-19206. <https://doi.org/10.1007/s12144-025-08433-3>

- Endo, S., Busari, A. H. y Ibrahim, D. K. A. (2025). Exploring the relationship between strategic planning and educational performance: a systematic literature review. *Int J Eval and Res Educ*, 2252(8822), 8822. <https://doi.org/10.11591/ijere.v14i2.31810>
- Escandon, D., Salas, J. y Moreno, J. (2023). Academic reputation quality and research: an analysis of Latin-American universities in the world higher education institution rankings from the perspective of organizational learning theory. *Journal of Further and Higher Education*, 47(6), 754-768. <https://doi.org/10.1080/0309877X.2023.2176204>
- Galdames, M. (2023). Distributed leadership: School principals' practices to promote teachers' professional development for school improvement. *Education Sciences*, 13(7), 715. <https://doi.org/10.3390/educsci13070715>
- Girmanová, L., Šolc, M., Blaško, P. y Petřík, J. (2022). Quality management system in education: Application of quality management models in educational organization—case study from the Slovak Republic. *Standards*, 2(4), 460-473. <https://doi.org/10.3390/standards2040031>
- Harris, A., Jones, M. y Ismail, N. (2022). Distributed leadership: taking a retrospective and contemporary view of the evidence base. *School leadership and management*, 42(5), 438-456. <https://doi.org/10.1080/13632434.2022.2109620>
- Hsu, K. C. y Liu, G. Z. (2023). The construction of a theory-based augmented reality-featured context-aware ubiquitous learning facilitation framework for oral communication development. *Journal of Computer Assisted Learning*, 39(3), 883-898. <https://doi.org/10.1111/jcal.12792>
- Ibarra, M. A., Vela, J. B. y Hernández, F. (2023). Interaction between knowledge management, intellectual capital and innovation in higher education institutions. *Education and Information Technologies*, 28(8), 9685-9708. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11563-x>
- Liu, Y. y Watson, S. (2023). Whose leadership role is more substantial for teacher professional collaboration, job satisfaction and organizational commitment: a lens of distributed leadership. *International Journal of Leadership in Education*, 26(6), 1082-1110. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1820580>
- Luo, Z. y Li, H. (2024). Competence, preparation, and relaxation: Contributing factors to EFL student teachers' self-efficacy and teaching performance in microteaching training. *Heliyon*, 10(4). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e26216>
- Mordovtseva, N., Slobodian, O., Hryhorieva, I., Uzhchenko, I., Tsalapova, O. y Makarenko, I. (2023). Communication culture as a key professional skill. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 15(3), 55-71. <https://doi.org/10.18662/rrem/15.3/753>
- Munna, A. S. (2023). Instructional leadership and role of module leaders. *International Journal of Educational Reform*, 32(1), 38-54. <https://doi.org/10.1177/10567879211042321>

- Nadeem, M. (2024). Distributed leadership in educational contexts: A catalyst for school improvement. *Social Sciences and Humanities Open*, 9, 100835. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100835>
- Nkurunziza, G., Ntayi, J. M., Kyambade, M., Ssemusu, L., Nasande, M., Obedgiu, V. y Luganda, F. I. (2025). Institutional leadership and school board role performance in developing world context: moderating role of collective action. *International Journal of Educational Management*, 39(7), 1729-1755. <https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2024-0721>
- Nomin, N., Resky, M. y Lusiana, L. (2025). Strategic Planning In Achieving Optimal Quality Of Education With School Based Management: A Systematic Literature Review. *Jurnal Education and Development*, 13(1), 435-444. <https://doi.org/10.37081/ed.v13i1.6647>
- Osipovskaya, E., Coelho, A. y Tasi, P. (2024). Transversal competencies assessment and pedagogical methods for higher education: A literature review. International Association for the Management of Technology Conference, https://doi.org/10.1007/978-3-031-72486-2_20
- Patel, H., Perry, S., Badu, E., Mwangi, F., Onifade, O., Mazurskyy, A., . . . Chidarikire, S. (2025). A scoping review of interprofessional education in healthcare: evaluating competency development, educational outcomes and challenges. *BMC medical education*, 25(1), 409. <https://doi.org/10.1186/s12909-025-06969-3>
- Peche, J. L., Cortez, N. N. y Merino, T. d. R. (2023). Liderazgo directivo en clima institucional: una revisión sistemática. *Revista Investigación y Negocios*, 16(28), 121-127. <https://doi.org/10.38147/invneg.v16i28.237>
- Ramírez, M. S., Quintero, L., Sanabria, J. y Portuguese, M. (2024). Exploring complex thinking in latin American universities: comparative analysis between programs and alternative credentials. *Journal of Latinos and Education*, 23(5), 1744-1765. <https://doi.org/10.1080/15348431.2024.2329671>
- Shengyao, Y., Xuefen, L., Jenatabadi, H. S., Samsudin, N., Chunchun, K. y Ishak, Z. (2024). Emotional intelligence impact on academic achievement and psychological well-being among university students: the mediating role of positive psychological characteristics. *BMC psychology*, 12(1), 389. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01886-4>
- Sumaiya, B., Srivastava, S., Jain, V. y Prakash, V. (2022). The role of effective communication skills in professional life. *World Journal of English Language*, 12(3), 134-140. <https://doi.org/10.5430/wjel.v12n3p134>
- Taye, T. y Teshome, G. (2025). The Practices and Challenges Associated With Speaking Skills Among Undergraduate Students. *Journal of Social and Educational Research*, 4(1), 43-60. <https://doi.org/g/10.5281/zenodo.15698677>
- Vásquez, A. M. (2022). Oratoria y competencias comunicativas orales en estudiantes universitarios. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 4398-4417. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1806