

Aplicación del enfoque gestión por procesos para el fortalecimiento del liderazgo educativo en una institución educativa

Application of the process management approach to strengthen educational leadership in an educational institution

 Chaname Vallejos Pedro Pablo^{1a}

 Benjamín Ramos Saavedra^{2b}

Fecha de recepción: 10/09/2023

Fecha de aceptación: 09/10/2023

DOI: <https://doi.org/10.26495/rch.v7i2.2527>



Correspondencia: Chaname Vallejos Pedro Pablo

pedropablochaname@gmail.com

Resumen

El objetivo fue analizar la aplicación del enfoque de gestión por procesos para el afianzamiento del liderazgo educativo en una institución educativa, ya que el rol que juegan los gerentes en las instituciones educativas es relevante para lograr la calidad donde el liderazgo es un elemento significativo que lleva a los estudiantes a que aprendan. La investigación fue de tipo cuantitativa, y transversal. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento empleado fue el cuestionario, el cual fue previamente validado por expertos. La muestra consistió en 35 docentes y el diseño empleado fue experimental, pretest y post test para un solo grupo de análisis. Los resultados revelaron una mejora en el liderazgo educativo en la institución educativa estudiada. SE concluyo que el enfoque de gestión de procesos aplicado al fortalecimiento del liderazgo tiene un impacto positivo en la gestión de las instituciones educativas por lo que es necesario su utilización continua apoyado en el ciclo de Deming.

Palabras clave: Gestión por procesos, Líder pedagógico, liderazgo educativo, líder.

Abstract

The objective was to analyze the application of the process management approach to strengthen educational leadership in an educational institution, since the role that managers play in educational institutions is relevant to achieve quality where leadership is a significant element that leads. students to learn. The research was quantitative and transversal. The technique used was the survey and the instrument used was the questionnaire, which was previously validated by experts. The sample consisted of 35 teachers and the design used was experimental, pretest and posttest for a single analysis group. The results revealed an improvement in educational leadership in the educational institution studied. It is concluded that the process management approach applied to strengthening leadership has a positive impact on the management of educational institutions, which is why its continuous use supported by the Deming cycle is necessary.

Key words: Process management, pedagogical leader, educational leadership, leader.

¹Institución Educativa 10729- Huaratara, Kañaris - Ferreña, Perú

²Institución Educativa Tupac Amaru, Tumán – Chiclayo, Perú

^aMagister en Ciencias de la Educación, pedropablochaname@gmail.com , <https://orcid.org/0000-0001-8384-3713>

^b Doctor en Administración de la Educación, Benjar15@hotmail.com , <https://orcid.org/0000-0002-3929-1509>

1. Introducción

En algunos casos, los directivos y docentes son menos eficientes para desempeñarse como líderes pedagógicos, lo que significa que las entidades escolares responsables no tienen funciones adecuadas en el proceso o no aplican el tipo de gestión correctamente para cumplir las metas institucionales. Betanco et al. (2021) analizaron las cualidades del líder educador y el aprendizaje de alumnos, donde precisaron que la mayoría de los estudiantes lograron cumplir con sus funciones de acuerdo al cronograma establecido por el líder pedagógico del colegio a través de un proyecto de gestión. Sin embargo; en algunas instituciones españolas se destacan por la autonomía pedagógica para llevar a cabo las herramientas de planificación, es decir, para organizar en base a criterios provenientes del sector, además, precisaron que la función del directivo debe estar orientada a la gestión de procesos (GP) y a la formación pedagógica (Rodríguez et al. 2019).

Huapaya (2019) afirma que GP está orientado a la satisfacción de sus clientes, por tal motivo es necesario seguir un organigrama compuesto por insumos, procesos y productos, con el objetivo de retroalimentar el mejoramiento de la institución, para que se alcance la calidad buscada por los clientes. De acuerdo con Medina et al. (2019) definen como una secuencia o un proceso de elementos, en determinados momentos se toman decisiones que afecta a todos los procesos como en la planificación, ejecución, revisión y adaptación; con el objetivo de mejorar los resultados. Por otro lado, Barrios et al. (2019) consideran que hay una variedad de enfoques, empero la GP es un grupo de actividades que implica el involucramiento de varios responsables y gestores, que necesitan diferentes recursos intelectuales y económicos, incluyen fases como la planificación y requisitos precisos. Por ello, la GP es una herramienta esencial de la gestión porque las funciones están interconectadas para el buen funcionamiento de cada área.

Tintoré (2019) refiere que la (GP) se aplica en diversas áreas de la institución educativa, a través de la integración de procesos y acciones, esto lleva a que alcance un entorno de resultados planificados. La GP vincula las estrategias, objetivos y misiones que dan sentido a cada proceso, por eso es considerada como una herramienta más exitosa en la gestión educativa, además, esto ayuda a adaptarse a las condiciones en constante cambio en las entidades educativas a nuevos procesos.

Desde el punto de vista de Castillo (2021) refiere que la GP es relevante porque optimiza procesos, así también posibilita la implementación de acciones preventivos y correctivas, además fortalece la eficacia y ayuda en la adaptabilidad de la institución e incrementa la productividad y competitividad para la toma de decisiones en un tiempo definido.

Marín y Alfaro (2021) mencionan que se deben incorporar modelos innovadores de gestión en las escuelas, contribuyendo a cumplir objetivos organizacionales. El Perú no es ajeno a la problemática expuesta, es por ello que Chumacero y Carrión (2021) manifiestan que en algunas instituciones educativas de Piura existe una deficiencia en liderazgo directivo, igual manera en Huaral, Jara y Sulla (2019) establece que el 70% de los encuestados exponen que no hay una adecuada gestión escolar, por lo que se debe buscar un enfoque de gestión para revertir la problemática que afecta el funcionamiento de las instituciones educativas.

La norma ISO 9001 establece que la entidad debe estar interesada en el cliente, esto se puede lograr a través de diversas medidas. El ciclo de (GP) se define mediante 4 puntos esenciales: Planear: Delinea objetivos y procesos considerando a clientes e instituciones, así como amenazas y debilidades. Hacer:

Esto referido a la ejecución de lo planificado. Verificar: Cada procedimiento lanzado como resultado de las acciones planificadas para lograr los objetivos. Actuar: Tomar decisiones y acciones para favorecer cada procedimiento creando un estado óptimo del servicio prestado para que los usuarios estén satisfechos (Huapaya, 2019).

Ho et al. (2023) enfatizó que un líder elige la forma en que lidera y cómo su comportamiento impacta en las personas, además, busca relaciones adecuadas y adherirse a las normas. Hay diferentes opiniones sobre cómo asumir el liderazgo en una empresa. La eficiencia del líder educativo construye un futuro adecuado para la sociedad, por ello, el líder debe ser capaz de actuar correctamente cuando se presenta un problema (Varón, 2019), por lo que también debe estar enfocado a la tutoría de los educandos, aunado a ello, promover la calidad educativa y liderazgo distributivo facilitando la mejora continua de la calidad (Zhou y Fenech, 2022).

En el entorno peruano, Vásquez et al. (2021) precisa que instituciones educativas de Lima manejan el liderazgo pedagógico, siendo este una tarea relevante para un buen ambiente laboral, efectos escolares que están relacionados en el rendimiento escolar y el liderazgo de los educadores. Ruiz et al. (2020) refieren que toda entidad que posee líderes directivos, la educación será de calidad. En el contexto de Lima, Yangali y Torres (2020) constatan que el liderazgo directivo logra cambios organizacionales, dando como resultado una comunidad educativa confortable, por lo que es relevante que se lleve una adecuada gestión. En Arequipa, Vela et al. (2020) mencionan que solo el 50% de los directivos alcanzó el sub desempeño y esto es porque evalúan de forma correcta, empero la deficiencia es que brindan poca información sobre los logros alcanzados en los compromisos durante el año.

En una institución educativa de Chiclayo se observó la falta de eficiencia percibida entre los líderes pedagógicos, esto quedó reflejado en la falta de manejo oportuno a los procesos de matrícula, las salas de clase tuvieron un mantenimiento deficiente y no se contó con un plan de gestión de riesgos inadecuado. En cuanto a la habilidad del director para gestionar el bienestar estudiantil, no siempre es eficiente ya que los casos de Bullying escolar no fueron controlados en su totalidad, lo que supone que los docentes y directores deben potenciar sus habilidades y herramientas de liderazgo que encaminen hacia medidas preventivas de comportamiento no apropiados por el estudiante.

Por otro lado, se constata que el 60% de encuestados de una institución educativa de Chiclayo manifiestan que el director no ejercía un liderazgo educativo eficiente (Mesones, 2019), en Ferreñafe se verificó que el 50% de los educadores realizan labores inadecuadas, lo que se evidencian que los directores y docentes no utilizan el enfoque de gestión por procesos (GP) haciendo notar que carecen de una gestión operativa eficiente (Sánchez, 2018). Es importante señalar que el liderazgo educativo debe tener la capacidad de liderar la gestión de una institución educativa, ya que posibilita servicios educativos óptimos. Sin este elemento, el mantenimiento del ambiente escolar y el manejo de desastres y emergencias serían inadecuados.

Espinoza (2021) refiere que el 22% de los docentes se ubican en un nivel bajo para liderar, por ello, determinó que para el cumplimiento de las metas y para una buena comunicación, es necesario un programa que garantice el liderazgo pedagógico. Así también Jiménez et al. (2020) denotan que los directores de Ferreñafe cuentan con habilidades para la dinamización de la institución, pero el 23% tienen un nivel bajo de liderazgo. Así también, Cusma (2019) precisa que las instituciones educativas de la localidad deben aplicar un modelo adecuado de gestión porque no planifican correctamente, además no poseen un buen funcionamiento en cuanto a la organización, liderazgo y gestión.

De acuerdo con Gómez (2019) expresa que la eficiencia del director forma parte de la capacidad directiva para realizar adecuadamente la planificación, ejecución y supervisión de la escuela. El directivo y el docente tienen como objetivo de potenciar el crecimiento profesional y personal, ya que su finalidad es preparar al estudiante y que pongan en práctica lo que va aprendiendo de manera significativa. Lo que afirma que el liderazgo educativo conduce hacia la mejora continua. Varón (2019) expresa que el liderazgo, a través de la buena práctica pedagógica, llama la atención a los líderes escolares y docentes que la sociedad está cambiando, sobre todo cuando se hace de manera eficiente.

En tal sentido, se planteó la pregunta: ¿En que medida contribuye la aplicación del enfoque de gestión por procesos para el fortalecimiento del liderazgo educativo en una institución educativa?, en tanto, el objetivo fue analizar la aplicación del enfoque de gestión por procesos para el afianzamiento del liderazgo educativo en una institución educativa, ya que el rol que juegan los gerentes en las instituciones educativas es relevante para lograr la calidad donde el liderazgo es un elemento significativo que lleva a los estudiantes a que aprendan. Casas (2019) recalca que la Ley General de Educación 28044 señala que el director representa legalmente a la escuela y por tanto se responsabiliza. Además, tiene la tarea de incentivar a los docentes para que realicen su trabajo diario, supervisándolos y apoyándolos en su proceso de superación.

El docente debe asumir un rol de liderazgo en la entidad educativa, esto demuestra su afán por tener conocimiento y prestar atención a todos de la organización, brindándoles apoyo en situaciones específicas como problemas complejos. Al desempeñarse el liderazgo en el colegio, es necesario poner en práctica elementos como el aprendizaje, así como crear el diálogo entre liderazgo y aprendizaje, y compartir la responsabilidad de los éxitos o fracasos alcanzados.

2. Material y métodos

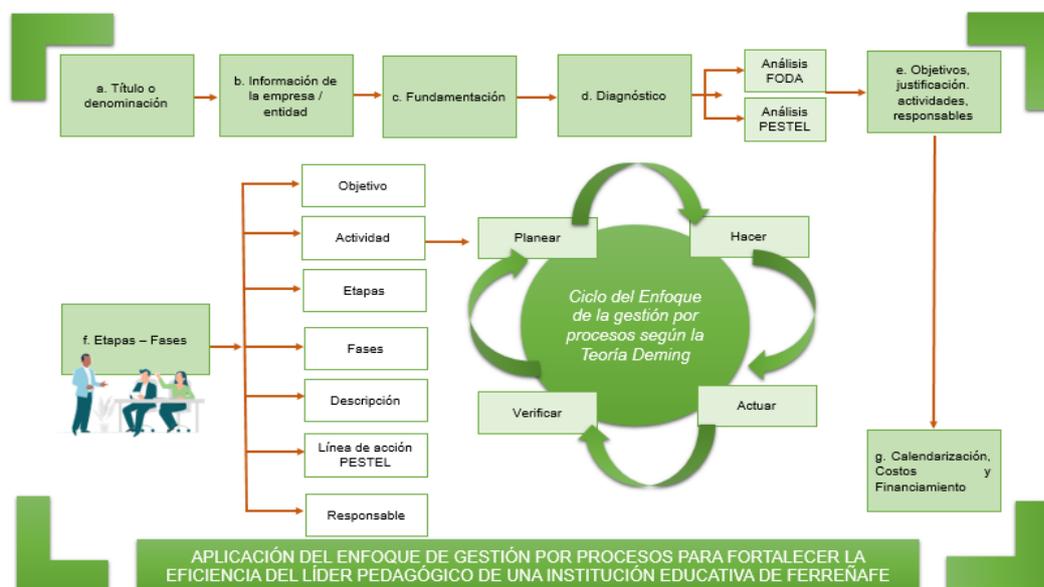
La investigación fue aplicada ya que determinó la resolución de un problema, aplicando conocimiento científico (Aceituno et al. 2020), Fue de tipo cuantitativa y de corte transversal, porque constata información en un solo momento con el objetivo de precisar la variable que presenta el problema. El diseño utilizado fue pre experimental, la cual hace referencia a un grupo de sujetos en dos momentos, primero un diagnóstico y luego la aplicación del enfoque de GP, a fin de observar los efectos (Aceituno et al., 2020). Se trabajó con docentes aplicando herramienta de medición, que facilita crear un diagnóstico preciso del problema, para luego ejecutar el enfoque de gestión.

La muestra consistió de 35 docentes y se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. La técnica utilizada fue la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario (Arias, 2020). La eficiencia del líder pedagógico y sus dimensiones fueron diseñados desde la Resolución Ministerial N° 189-2021-MINEDU. El instrumento se validó mediante la opinión de expertos, los cuales dieron fiabilidad al instrumento elaborado. Además, se aplicó una prueba piloto para constatar el coeficiente de fiabilidad de Cronbach, teniendo un 0.972. por lo que se afirma que el cuestionario tiene un rango de excelente.

Se trabajó 4 actividades que responden a los objetivos basados en la teoría de Deming y 3 estrategias que responde a la metodología (trabajo colaborativo, lluvias de ideas y desarrollo de fuentes de verificación), lo cual se realizó mediante trabajo de equipo en el contexto institucional.

Cabe resaltar que la información recogida en todo momento se mantuvo la confidencialidad de los participantes quienes colaboraron de manera voluntaria bajo el consentimiento informado de la utilización de la información estrictamente para fines de la investigación.

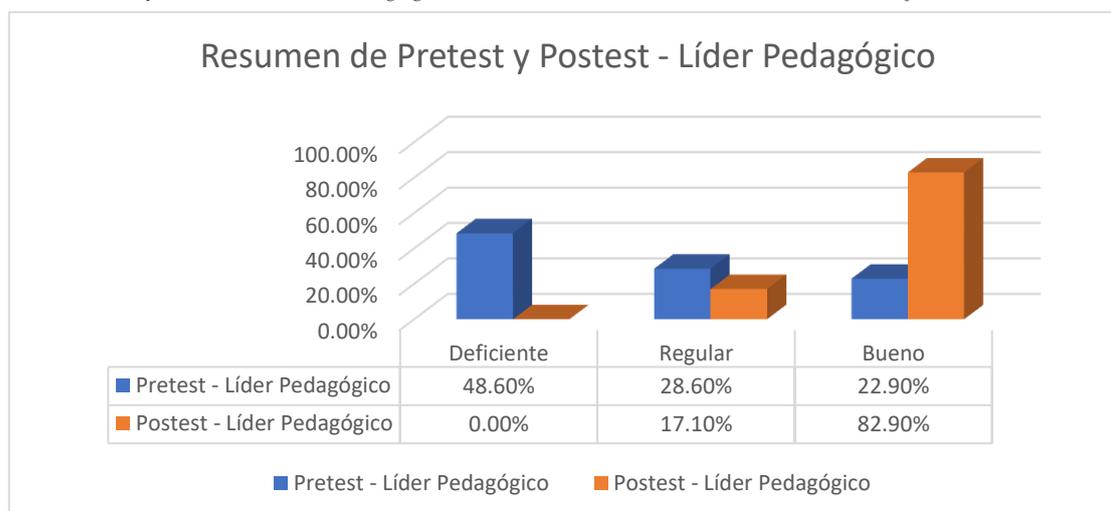
Esquematzación del método utilizado



3. Resultados

Figura 1

Resumen de Pretest y Postest - Líder Pedagógico en docentes de la I.E. N°10626 - Ferreñafe



Nota. Resultados del instrumento dirigido a los docentes de la I.E. N° 10626.

En la figura se observa el progreso antes y después de aplicado el test de líder pedagógico, donde se visualiza una mejora sustancial después de aplicado el test lo que hace referencia que el enfoque GP favorece las habilidades de dirección del líder pedagógico.

4. Discusión

Uno de los problemas álgidos que se observan en diversas instituciones educativas es la falta de fortalecimiento del liderazgo de las personas responsables ya que en muchos casos no se logra cumplir con los objetivos institucionales, la cual debe de buscar en brindar un servicio de calidad a los educandos. Por ello, la aplicación enfoque de GP según la teoría de Deming (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) resulta interesante para mejorar los procesos de gestión.

El enfoque de gestión de procesos se da a través de la integración de procesos y acciones en diversas áreas de la organización educativa, conllevando a ser competitiva y que alcance a los resultados planificados. Para llevar a cabo este enfoque los miembros de la escuela deben comprometerse para su desarrollo, así como la tecnología se ve como un factor relevante para cumplir con cada proceso.

Para una gestión educativa de calidad, la institución debe comprometerse a ejercer un trabajo dirigido, donde cumpla funciones para una excelente labor educativa, funciones que están contextualizados en la óptima planificación, desarrollo y evaluación, con el propósito de alcanzar los objetivos requeridos, para que se cumpla con lo mencionado, el gerente se asegurará de que se cumplan con los estándares fijados en la institución (Riveros y Santos, 2020).

En la figura 1 se muestra la transición de mejora luego de aplicar el enfoque de GP en todas las etapas, y practicar el post test, es decir luego de la propuesta se logró una transformación en diferentes dimensiones, lo que demuestra que el 82.9% de educadores están en un grado de buen nivel del líder pedagógico. Lo que conlleva a inferir mejoras también en las capacidades de gestionar eficientemente las condiciones operativas y la gestión pedagógica bienestar en la institución. Lo expresado guarda concordancia con Vásquez et al. (2021) que manifiesta que el liderazgo pedagógico esta estrechamente ligado con el desempeño docente, es decir a mejor liderazgo pedagógico, mejor será el desempeño docente.

El liderazgo está asociado con La Norma ISO 9001 y que está basado en GP donde establece que dicho programa u orientaciones metodológicas de la gestión moderna en el sector educativo tienen interés por el usuario, por lo que deben desarrollar cuatro fases, donde la primera es relevante, porque planificar mediante planes estratégicos y operativos, documentos que están plasmados objetivos, procesos, valores y misión, genera resultados y cumple con las necesidades de los estudiantes. Empero, hay instituciones

que no trabajan en base a la planificación incumpliendo a las necesidades de la comunidad estudiantil, es decir, no laboran en programas, proyectos, hojas de ruta estratégica, cronogramas, entre otros, que aseguren las metas y resultados de impacto positivo (Carriel et al, 2017)

La GP posibilita la construcción de prácticas transformacionales en torno pedagógico para la construcción del conocimiento, los resultados revelan que la GP desarrolla un sistema integral de calidad que ayuda a gestionar las dificultades que se presentan en diferentes procesos dentro de la institución educativa. favoreciendo el sistema logrando buenos resultados en instituciones educativas.

5. Conclusiones

La gestión de calidad educativa en el Perú está en un proceso de renovación. Ejemplo de ello es la asunción del enfoque de procesos de gestión por resultados, el cual implica trabajar en la consecución de una nueva cultura organizacional que acepte en la praxis diaria los cambios propuestos. Asimismo, se ha adoptado en la gestión de la educación el concepto de mejora continua. Esto quiere decir que se asume el aprendizaje a lo largo de la vida, aprender haciendo y aprender para la vida. Los hallazgos revelaron que el enfoque de gestión de procesos aplicado al fortalecimiento del liderazgo tiene un impacto positivo en la gestión de las instituciones educativas por lo que es necesario su utilización continua apoyado en el ciclo de Deming.

6. Referencias

- Aceituno, C., Silva, R., & Cruz, R. (2020). *Mitos y realidades de la investigación científica*. Carlos Acetiuno Huacani, editor. Obtenido de https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2179/1/aceituno_hc_2020.pdf
- Arias, J. (2020). *Proyecto de tesis. Guía para la elaboración*. José Luis Arias Gónzales Editor. Obtenido de https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2236/1/AriasGonzales_ProyectoDeTesis_libro.pdf
- Barrios, K. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. *Revista Información tecnológica*, 30(2), 1-5. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000200103&script=sci_arttext
- Betanco, J., Morales, E., & Espinoza, O. (2021). Liderazgo pedagógico docente y aprendizaje de estudiantes de undécimo grado de Pueblo Nuevo y San Juan de Limay. *Revista de Educación de Nicaragua*, 1(2), 81-100. Retrieved from <http://165.98.90.12/index.php/indice/article/view/42>
- Casas, A. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Dialnet*,

13(1), 1-10. <https://doi.org/10.33554/riv.13.1.171>

- Carriel, R., Barros, C. y Fernández F. (2018). Sistema de gestión y control de la calidad: Norma ISO 9001:2015. *Revista Científica Mundo de la Investigación y del conocimiento*, 2(1). pp. 625-644.
- Castillo, W. (2021). *Gestión por procesos basado en BPM y su influencia en la calidad de servicio en una empresa distribuidora de la ciudad de Trujillo*. Repositorio digital Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/29380>
- Chumacero, C., & Carrión, G. (2021). Modelo educacional hacia un liderazgo directivo. *Scientific Electronic Library Online*, 17(79), 1-6. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000200114&script=sci_arttext&tlng=en
- Cusma, E. (2019). *Estrategias de gerencia para fortalecer el liderazgo estratégico en la I.E. "San José" Chiclayo*. Repositorio digital Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Obtenido de <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/8986>
- Espinoza, C. (2021). *Modelo de programa, para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, Chiclayo – 2021*. Repositorio digital Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/86886>
- Gómez, J. (2019). *Liderazgo educacional*. Editorial Académica Universitaria (Edacun). Obtenido de https://elibro.net/es/lc/bibsipan/titulos/151748?fs_q=liderazgo__pedag%C3%B3gico&fs_edition_year=2019&fs_edition_year_lb=2019&prev=fs
- Ho, D., Wang, J., & Kim, H. (2023). Exploring leadership style and employee attitude through cluster and sentiment analyses of in-depth interviews of employees. *Administrative Sciences*, 13(3), 1-10.
- Huapaya, Y. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Educación, Turismo, Ciencias Sociales y Económica, Ciencias del Agro y Mar y Ciencias Exactas y aplicadas*, 1(1), 1-10.
- Jara, E., & Sulla, R. (2019). *Liderazgo directivo y gestión educativa en la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral – 2019*. Repositorio digital Universidad Autónoma del Perú. Obtenido de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1130/Jara%20Nario%2c%20Ericka%20Janeth%3b%20Sulla%20Sanchez%2c%20Rosario%20Alexandra.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jiménez, G. (2020). Empowerment and educational leadership in directors of the Local Educational Management Unit of Ferreñafe. *Revista Conciencia*, 5(1), 15-25. <https://doi.org/10.32654/CONCIENCIAEPG.5-1.2>
- Marín, F., & Alfaro, L. (2021). Administración y liderazgo: abordaje desde una célula educativa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26, 1041-1057. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.4>

- Medina, A. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista Chilena de Ingeniería*, 27(2), 1-6. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-33052019000200328&script=sci_arttext
- Mesones, B. (2019). *Propuesta de estrategias de gestión para mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa N°119 "Felipe Alva Y Alva" del distrito de Chiclayo, región Lambayeque – 2018.* Obtenido de https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/8905/Mesones_D%c3%adaz_Brenda_Del_Pilar.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Riveros, J., & Santos, O. (2020). Gestión educativa y percepción de la calidad del servicio educativo en una institución educativa. Región callao 2020. *Revista Igobernanza*, 4(5), 496-526. <https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.147>
- Rodríguez, R., Ordóñez, R., & López-Martínez, A. (2019). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de investigación educativa*, 38(1), 275-292. <https://doi.org/10.6018/rie.364581>
- Ruiz, V. (2020). Liderazgo directivo y gestión administrativa de las instituciones educativas públicas del nivel inicial Ugel 01 de Lima. *Revistas de la Universidad Privada de Pucallpa*, 5(1), 1-7. <https://doi.org/10.37292/riccva.v5i1.168>
- Sánchez, F. (2018). *El liderazgo directivo y transformacional como estrategias de intervención para mejorar la calidad del desempeño laboral docente en la institución educativa N° 11534 "José Campos Peralta", distrito Pítipo, provincia Ferreñafe, región Lambayeque, 2017.* Obtenido de <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6342/BC-2779%20SANCHEZ%20DIAZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tintoré, M., Cantón, I., Quiroga, M., & Parés, I. (2019). Liderazgo y e-liderazgo en las historias de vida de líderes educativos a través del mundo. Liderazgo y e-liderazgo en las historias de vida de líderes educativos a través del mundo. EDMETIC. *Revista de Educación Mediática y TIC*, 8(2), 17-36.
- Varón, E. (2019). Liderazgo educativo siglo xxi, definiciones y características. *Revista Seres y Saberes*, 6(1), 1-4. Obtenido de <http://revistas.ut.edu.co/index.php/SyS/article/view/1807>
- Vásquez, S. (2021). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(17), 1-6. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S261679642021000100178&script=sci_arttext
- Vásquez, S. Vásquez, L. Vásquez-Villanueva, C. Vásquez, S.A. Carranza, M. y Terry-Ponte, O. Liderazgo pedagógico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas.

Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 5(17), 178 – 194.
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.166>

Vela, G. (2020). Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú: Competencias directivas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 376-400. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7599952>

Yangali, J., & Torres, G. (2020). Liderazgo directivo y su impacto en el aprendizaje estudiantil en instituciones educativas. *INNOVA Research Journal*, 5(3), 58-75.
<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1579>

Zhou, A., & Fenech, M. (2022). The role and influence of educational leaders in centres rated as providing high quality early childhood educational programs. *Australasian Journal of Early Childhood*, 47(2), 148-161. <https://doi.org/10.1177/18369391221089382>