

## Gestión de directivos y calidad del servicio educativo en un colegio parroquial de la región Callao

César Augusto Cruz Cárdenas <sup>1</sup>

<https://orcid.org/0000-0003-3762-862X>

Josselyn Aguirre-Arotoma <sup>2</sup>

<https://orcid.org/0000-0003-2200-8014>

Recibido: 15.09.2019

Aceptado: 30.03.2021

### RESUMEN

El presente trabajo se orientó a investigar acerca del nexo existente entre la gestión de los directivos de un colegio parroquial en la región Callao y la calidad de servicio prestado a la comunidad educativa. Se realizó un estudio de corte cuantitativo, tipo transversal, correlacional. Para la recolección de datos se elaboraron dos cuestionarios (uno por variable), con respuestas tipo Likert. La muestra estuvo conformada por 150 estudiantes, 62 docentes, 23 administrativos y 90 padres de familia. La contrastación fue realizada por medio del coeficiente de correlación de Pearson que arrojó un valor de 0.897 que correspondió a una correlación positiva alta. Los valores para las dimensiones liderazgo directivo fue de 0.863; para la dimensión de planificación estratégica fue 0.825; mientras que para la dimensión de evaluación de gestión se obtuvo 0.857 y la dimensión de convivencia institucional 0.804. Se concluyó que, existe una correlación correlativa directa y fuerte entre la gestión del cuerpo directivo y la calidad del servicio educativo. Se sugieren aspectos más detallados para investigaciones futuras al respecto.

**Palabras clave:** gestión de los directivos, calidad del servicio educativo, liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de gestión.

---

### *Management of executives and quality of educational service in a parochial school in Callao region*

### ABSTRACT

The present work was oriented to investigate about the existing nexus between the management of the directors of a parochial school in the Callao region and the quality of service provided to the educational community. A quantitative, cross-sectional, correlational study was carried out. For data collection, two questionnaires were prepared (one per variable), with Likert-type responses. The sample was made up of 150 students, 62 teachers, 23 administrators and 90 parents. The contrast was made by means of Pearson's correlation coefficient, which yielded a value of 0.897, which corresponded to a high positive correlation. The values for the managerial leadership dimensions were 0.863; for the strategic planning dimension it was 0.825; while for the management evaluation dimension 0.857 was obtained and for the institutional coexistence dimension 0.804. It was concluded that a direct and strong relative correlation did occur between the management of the governing body and the quality of the educational service. More detailed aspects are suggested for future research in this regard.

**Keywords:** management of executives, quality of educational service, executive leadership, strategic planning, management evaluation

### INTRODUCCIÓN

La serie continua y cada vez más álgida de cambios en el aspecto socio-económico en el contexto actual, ha procurado la urgente necesidad de reconsiderar los aspectos relacionados con la gestión educativa, así como las facetas de las instituciones educativas. Si bien las instituciones de educación, incluyendo las de educación superior, se encuentran entre las industrias de servicios más grandes del siglo XXI, la educación se ha convertido en el símbolo mundial de prestigio más destacado. Dichas instituciones están abordando múltiples tareas no solo para mantener y defender sus identidades, sino también para brindar servicios de calidad (Aziz & Abdolghader, 2018). Estos crean un servicio continuo de educación de calidad que satisface las necesidades de

---

<sup>1</sup> Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Correo electrónico: cesar\_cruz\_c@hotmail.com

<sup>2</sup> Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Correo electrónico: josselyn.aguirre@unmsm.edu.pe

los estudiantes y, por lo tanto, ofrecen oportunidades transigentes para atraer solicitantes a nivel local y global. La experiencia de los países desarrollados muestra que la innovación activa está determinada por el papel protagónico del Estado en el campo del desarrollo científico y tecnológico (Rakhimovich, 2020).

Según estimaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2018) el 21 % de los jóvenes en el mundo estuvieron desempleados, frente a un 37 % que tuvieron algún tipo de empleo; de los que el 42 % fueron empleados en educación, por lo que dichos datos indicaron que, para mejorar la calidad de los servicios educativos en el mundo, es necesario un uso más amplio y eficaz de diversos métodos. (Rakhimovich, 2020)

Los proyectos a menudo se inician como parte de un proceso de planificación estratégica más amplio, por lo que el campo de la planificación estratégica parecería ser una fuente apropiada de ideas para planificar y gestionar proyectos (Papke & Boyer, 2017).

Por su parte, Rakhimovich (2020) escribió un artículo acerca del uso eficaz de las asociaciones público-privadas en la educación rusa, en la mejorar la calidad de los servicios educativos, basando su análisis en las alianzas público-privadas para mejorar la calidad de los servicios educativos, proponiendo un mecanismo de asociación público-privada en el campo de la educación. Según lo estimado por Nabokov, Mingalev, Pustuyev, Sharapova, Grytsova, Rubayeva & Razorvin (2018) el factor más importante del desarrollo innovador de la economía rusa es su sistema educativo, el cual cumple con los requisitos de la producción moderna de alta tecnología y un nuevo entorno empresarial, ya que consideran que el cumplimiento de dichos requisitos establece una prestación de servicios educativos de alta calidad. Según lo expuesto por Vega (2020) acerca de la problemática que se circunscribe acerca de la funcionalidad de los sistemas educativos, no ha radicado en todo lo logrado o conseguido hasta la fecha, sino que el trasunto se dilata en aquello que no se ha materializado o se ha postergado “es decir crear capacidad profesional e institucional en todos los rincones del sistema.” (p.19). Aunque los modelos de liderazgo, señalan Gumus, Bellibas, Esen & Gumus (2016) se han convertido en un tema muy popular en la investigación educativa, especialmente durante las últimas tres décadas, la popularidad de los modelos de liderazgo específicos a lo largo del tiempo y las tendencias en la literatura relacionada no son muy claras, puesto que la mayoría de los estudios de revisión sistemática sobre liderazgo educativo incluyeron todo tipo de estudios de liderazgo educativo sin prestar especial atención a los modelos de liderazgo.

A nivel internacional cabe citar el trabajo presentado por Aziz & Abdolghader, (2018) que abarcó un total de 355 estudiantes internacionales en Universiti Teknologi Malaysia (UTM), el cual evaluó la percepción sobre la calidad de la enseñanza y el aprendizaje y los servicios brindados por el personal de apoyo de dicha institución de educación; teniéndose que los hallazgos del citado estudio reflejaron la percepción moderada de los estudiantes internacionales sobre los servicios educativos. También cabe mencionar el trabajo desarrollado por Salas y Lucín (2013) orientado a evaluar la calidad del servicio educativo con el fin de establecer el nivel de deserción de estudiantes, para lo que se analizó fortalezas y oportunidades que se tienen actualmente, analizar el clima organizacional del grupo de profesores, identificar el grado de satisfacción de los clientes e identificar la deserción de los estudiantes de la unidad educativa, así como analizar la percepción de la comunidad educativa en relación a la gestión de los gerentes.

Respecto del contexto referido del presente trabajo, se tiene que la razón fundamental de la I.E parroquial analizada, es dar a conocer la presencia y el testimonio cristiano en la región Callao, por lo cual se dispone a cumplir con la misión de formar al hombre nuevo en la fe en Cristo con una visión holística, brindando una educación de calidad y acorde con los tiempos. En función del marco del Proyecto Educativo Institucional, se priorizan acciones que conlleven a la excelencia académica, la formación de líderes y una auténtica proyección social, donde dichos fines son sostenidas transversalmente por la evangelización, siendo el eje base sobre el cual se tiene el marco institucional. Las diversas actividades se orientan fundamentalmente en la práctica de la axiología marianista, resaltando los valores, tales como servicio, fe, paz, amor y justicia,

hospitalidad, apertura, humildad y confianza. Es por ello, que se consideró la necesidad de profundizar en el proceso de gestión de los directivos y la calidad del servicio educativo, surgiendo de la necesidad de conocer la implicancia de cómo las gestiones de los directivos generan cambios significativos sobre el servicio brindado a toda la comunidad marianista; asimismo, para analizar posibles dificultades que pudieran generarse y darles solución.

La importancia del presente estudio se alinea a lo expuesto por Rakhimovich (2020) quien evalúa desde el contexto de la globalización de la economía mundial, la cual presta especial atención al desarrollo económico de los países de todo el mundo, ya que el nivel de vida y los indicadores de calidad son importantes para el desarrollo económico del país; asumiéndose que dichos parámetros se encuentran asociados a la expansión y desarrollo del sector de servicios. En tal sentido, depende de qué tan rápido y en qué medida la fuerza laboral pueda ingresar al mercado laboral, así como de las habilidades adquiridas como resultado de la educación y la formación, siendo por ello requerimiento indispensable un elevado estándar en los procesos de gestión y calidad educativa.

### ***Gestión educativa***

Referente a la idea de gestión, se tiene lo expuesto por Vega (2020), quien mencionó que la gestión se entiende como aquel sistema que incluye actividades estratégicas y debidamente planificadas, las mismas que se efectúan a través de las instrucciones y técnicas que permiten, a su vez, obtener ciertos objetivos. La gestión educativa y el liderazgo educativo son conceptos centrales para comprender la organización en las instituciones educativas, pero su significado, la diferencia entre ellos y su valor en la organización educativa siguen siendo objeto de debate (Connolly, James & Fertig, 2019). La gestión educativa implica asumir la responsabilidad del buen funcionamiento de un sistema en una institución educativa en la que participan otros (Marambio, 2018). Asumir una responsabilidad de este tipo es un estado mental y no requiere acciones, aunque típicamente y lo hace con frecuencia. La gestión educativa necesita un individuo designado que asuma la responsabilidad del funcionamiento de un sistema en el que otros participan en una institución educativa (Gumus et al., 2016). Al afirmar lo anterior, se reconoce que hay casos en los que esta responsabilidad puede ser compartida, pero son excepciones. La gestión educativa en la práctica supone una delegación, lo que implica asignación, aceptación y asumir la responsabilidad del buen funcionamiento de un sistema en el que participan otros de una institución educativa y establece una jerarquía organizativa. Por ello Connolly et al. (2019) manifestaron que "Asumir la responsabilidad" es una descripción metafórica de un estado de ánimo y no implica necesariamente acciones, aunque las implica y con frecuencia las impulsa; por lo que tales acciones son importantes en la vida organizacional de las instituciones educativas.

### **Liderazgo educativo**

El aumento de la importancia del liderazgo escolar ha ido acompañado del desarrollo teórico, con la aparición de nuevos modelos y la redefinición y el desarrollo de enfoques establecidos (Bush & Glover, 2014). En contraste, el liderazgo educativo es el acto de influir en otros en entornos educativos para lograr metas que requieran acciones de algún tipo. Cuando el delegado lleva la responsabilidad actúa en relación con ese valor, influyendo y, por tanto, liderando. El término liderazgo educativo se utiliza principalmente de dos formas. En primer lugar, se utiliza para describir a quienes ocupan puestos superiores en una jerarquía organizativa en una institución educativa. Este uso se ha vuelto omnipresente. En segundo lugar, el término "liderazgo" se utiliza para describir la práctica de liderar (Raelin, 2014) y es el sentido que más nos interesa aquí. Este punto de vista concede importancia a las interacciones de algún tipo que en algunos motivan a otros. Estas interacciones estarán condicionadas por imágenes e instrumentos que luego se pondrán en acción (Hawkins y James, 2016). Según lo manifestado por Bush y Glover (2014) se entiende que el liderazgo es aquel proceso que influye y dirige a la

obtención de los objetivos planteados. En ese sentido, los líderes con éxito desarrollan una visión para sus instituciones basándose en valores personales y profesionales; lo que les permite articular dicha visión en cada oportunidad e influyen en su personal y otras partes interesadas para compartir la visión. La cuestión del liderazgo educativo según Bolívar, López y Murillo (2013), se circunscribe en la preocupación común en los sistemas educativos sobre qué se puede hacer, para dinamizar la escuela, de forma tal que se logren plasmar buenos aprendizajes para la mejora educativa. Si bien el liderazgo educativo se lleva a cabo idealmente de manera responsable, en la práctica no necesariamente implica asumir la responsabilidad del funcionamiento del sistema educativo en el que se ejerce la influencia. Sin embargo, el análisis realizado por Connolly et al. (2019) mostró que la gestión educativa y el liderazgo educativo no son simplemente configuraciones diferentes de una forma general de actividad muy similar, son categóricamente constructos diferentes. El liderazgo educativo en la práctica es el acto de influir en otros en entornos educativos para lograr metas y, por lo tanto, requiere acciones (Connolly et al., 2019). Influir en otros requiere autoridad, la que puede derivarse de relaciones jerárquicas, también puede provenir de otras fuentes. Así se tiene que cuando los que tienen la responsabilidad del funcionamiento de una institución educativa, sus acciones influirán en los demás, puesto que son acciones de liderazgo (Hallinger & Kovačević, 2019). Si bien el liderazgo educativo se lleva a cabo idealmente de manera responsable, en la práctica no implica asumir la responsabilidad del funcionamiento de la institución educativa en la que se ejerce la influencia.

La visión negativa de la gestión educativa pareciera surgir de una confusión entre liderazgo y gestión en la práctica. Aquellos que tienen la responsabilidad del funcionamiento de un sistema interactúan con otros agentes que actúen bajo ese valor, a su vez, deben ser influyentes y líderes. (Hawkins & James, 2017). El liderazgo es independiente de la autoridad posicional, mientras que la administración está directamente vinculada a ella (Bush & Glover, 2014).

El liderazgo educativo como la práctica de influir en otros para lograr metas en un contexto educativo puede verse como un sistema, que tiene un propósito, por lo que requiere insumos/recursos, tiene procesos, logra resultados y tiene lugar en un entorno/contexto (Bush y Glover, 2014). El objetivo de cualquier acción de liderazgo en un entorno educativo es importante y la calidad de dicha acción no se puede evaluar por completo a menos que se conozca el objetivo de la acción y se incluya en la evaluación (Connolly et al., 2019). En el liderazgo educativo, los individuos son responsables de sus propias acciones de liderazgo / influencia, independientemente de si tienen la responsabilidad del funcionamiento de un sistema en el que están influyendo (Bolívar, López y Murillo, 2013). A fin de no cosificar el liderazgo en una agencia más allá de su alcance, cabe reconocer que cualquier cambio en el liderazgo necesitaría ir acompañado de cambios estructurales y contextuales (por ejemplo, a través de la naturaleza y operación de nuestras instituciones políticas) porque las condiciones en el mundo están moldeadas por otras propiedades más allá del liderazgo (Raelin, 2014). También cabe la necesidad de manifestar aspectos relacionados al modelo transformacional que es integral en el sentido de que proporciona un enfoque normativo del liderazgo escolar que se centra principalmente en el proceso mediante el cual los líderes buscan influir en los resultados escolares en lugar de en la naturaleza o dirección de esos resultados. Sin embargo, también puede ser criticado por ser un vehículo de control sobre los maestros, al exigir la adherencia a los valores del líder, y es más probable que sea aceptado por el líder que por el dirigido.

### **Evaluación de la gestión**

La planificación permite a la institución educativa seguir una ruta predicha para lograr los objetivos dentro de un tiempo establecido. Además, se ejecuta cada una de las actividades y potencia su desarrollo, además de mantener la esencia de la evaluación en la institución. Cabe

mencionar que, la evaluación cumple un rol importante para encaminar un proceso de perfeccionamiento de las entidades escolares.

En la praxis evaluativa pueden ser diversas las motivaciones que catalicen la evaluación institucional. Al respecto Escudero (2000) consideró cuatro posibles motivos: primero que la institución como organización formadora busque consolidar prácticas educativas de mayor calidad; segundo, las causas sociales que afectan o influyan sobre la institución; tercero, las innovaciones originadas en el rubro de las teorías de la evaluación, que aportan novedosos modelos, propósitos, metodología e instrumentos, para una evaluación institucional, y que conlleven a las instituciones a su aplicación; y cuarto, aplicar el marco normativo para ajustar o regular los tres aspectos mencionados. Cabe mencionar que en el contexto en el cual se ha desarrollado la investigación no se encuentra normado el proceso de evaluación institucional de forma obligatoria.

## MÉTODO

### Diseño

La presente investigación respondió a un nivel descriptivo y enfoque cuantitativo. Además, el desarrollo del artículo se enmarcó en un diseño correlacional. Esto, con el fin de establecer el nivel de incidencia de la gestión del personal directivo en la calidad del servicio educativo en un colegio parroquial del Callao (Hernández y Mendoza, 2018).

### Participantes

La muestra estuvo conformada por un total de 2627 personas, entre estudiantes, profesores, directivos, personal administrativo y padres de familia de un colegio parroquial en la región Callao.

### Instrumentos

**Cuestionario Gestión del personal administrativo** aplicado a los docentes y administrativos, teniendo en cuenta las dimensiones de liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de gestión y convivencia institucional.

**Cuestionario Calidad del Servicio Educativo** aplicado a los estudiantes de manera aleatoria.

### Procedimiento

Primero se construyó cada uno de los instrumentos, teniendo en cuenta a cada una de las variables. Luego, se procedió a validar los instrumentos a través del juicio de expertos. Después, se recolectó los datos de las encuestas aplicadas para procesarlas estadísticamente.

### Análisis de datos

La prueba se aplicó a un total de 2627 personas, entre estudiantes, profesores, directivos, personal administrativo y padres de familia de un colegio parroquial en la región Callao. Los datos y la contrastación de hipótesis se obtuvieron a través del coeficiente de correlación de Pearson.

## RESULTADOS

**Tabla 1**

*Resultados de la correlación entre las variables “Gestión de los directivos” y “Calidad del servicio educativo”*

		Calidad del servicio educativo
Gestión de los directivos	Correlación de Pearson	,897
	Sig. (bilateral)	,000
	N	333

En la tabla 1, se aprecia que de acuerdo a la correlación de las variables gestión de los directivos y calidad del servicio educativo, el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0.897 con un p valor de 0.000 lo que se tradujo en una correlación fuerte entre las variables.

**Tabla 2**

*Resultados de la correlación entre las variables “Gestión de los directivos y “Calidad del servicio educativo”*

		Calidad del servicio educativo
Gestión de los directivos	Correlación de Pearson	,897**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	333

En la tabla 2, se aprecia que se generó un valor de 0.863 para la dimensión liderazgo del directivo, significando un nexo fuerte entre las dimensiones de la variable gestión de los directivos frente a la variable calidad de servicio. Además, la dimensión de planificación estratégica respecto a la evaluación de los datos arrojó un valor de 0.825 para el coeficiente de Pearson, traducido como una correlación significativamente fuerte. De igual forma, para la dimensión evaluación de la gestión el valor del coeficiente de Pearson obtenido fue algo mayor con un valor de 0.857 y para la dimensión de convivencia institucional el valor generado fue de 0.804, menor que el anterior, pero muestran cierta homogeneidad respecto a los aspectos evaluados en la institución.

**Tabla 3**

*Resultados de la correlación entre las dimensiones “Liderazgo del directivo”, “Planificación estratégica”, “Evaluación de la gestión”, “Convivencia institucional” y la variable “Calidad del servicio educativo”*

		Calidad del servicio educativo
Liderazgo del directivo	Correlación de Pearson	0.863*
	Sig. (bilateral)	,000
	N	333
Planificación estratégica	Correlación de Pearson	0.825*
	Sig. (bilateral)	
	N	333
Evaluación de la gestión	Correlación de Pearson	0.857*
	Sig. (bilateral)	,000
	N	333
Convivencia institucional	Correlación de Pearson	0.804*
	Sig. (bilateral)	,000
	N	333

## DISCUSIÓN

Martínez (2014) concluyó que existió una relación de tipo positiva entre la evaluación de la gestión administrativa y la calidad educativa, ya que sus resultados obtenidos demostraron la existencia de tal relación, siendo específica respecto del talento humano frente a la calidad educativa con un 23.8% de significancia.

Los resultados analizados recogen las sugerencias planteadas por Papke & Boyer (2017) acerca de las características de la planificación estratégica que pueden incorporarse de manera eficaz en un marco de gestión mejora de calidad del servicio brindado, lo que generará conocimientos potencialmente útiles sobre la relación de los comportamientos de los usuarios y la acogida de los mismos generando el éxito del enfoque de mejoras continuas. De la misma forma, los resultados de la presente investigación ratificaron el objetivo de demostrar que hubo una relación positiva entre los recurso didácticos y físicos y la calidad educativa, tal como lo sugirieron Gulosino & Miron (2017).

Estos resultados indican que las actividades cotidianas del gestor escolar influyen en la calidad educativa, se observó que las actividades que realizan los directivos impactaron en la calidad de la institución, ya sea de forma positiva o negativa, pero siempre tienen una influencia. Este aspecto es también referenciado por Gento (2013) en relación con los mecanismos de la gestión tienden a fomentar y desarrollar capacidades de liderazgo que revierten de forma significativa en la imagen de la institución.

## CONCLUSIONES

Esta investigación aporta a futuras investigaciones y asimismo para que las autoridades de turno de la institución educativa, dispongan las medias necesarias para optimizar la gestión de los directivos que incide en la calidad del servicio educativo. Según Nabokov et al. (2018) el análisis de la información de marketing sobre la calidad de los servicios educativos, basado en los métodos de investigación de mercados son las herramientas más óptimas que permiten identificar requisitos, así como evaluar el grado de cumplimiento del servicio educativo con estos requisitos.

Sobre la base de lo mencionado, se coincide con lo planteado por Rakhimovich (2020) que la sociedad y el estado deberán ser los principales interesados en invertir en el rubro educacional, porque al aumentar la diversidad y la calidad de los servicios educativos se contribuye al crecimiento económico, proporciona empleo a los jóvenes, aumentado la productividad laboral y con ello se coadyuva en aliviar los problemas sociales; por lo tanto, la participación de los recursos financieros destinados a la educación se convierte en una urgente prioridad. Sobre lo mencionado, se rescata lo propuesto por Bolívar et al. quienes mencionaron que “La capacidad de un centro escolar para mejorar depende, de forma significativa, de líderes que contribuyan activamente a dinamizar, apoyar y animar a que su escuela aprenda a desarrollarse, haciendo las cosas progresivamente mejor.” (2013, p.20)

Un aspecto destacado, con el cual el presente trabajo se alinea, es lo propuesto por Connolly et al. (2019) quienes mencionaron que la responsabilidad educativa es una noción importante y debería desempeñar un papel más destacado en los análisis de la organización en las instituciones educativas; por ello se sugiere que posteriores investigaciones al respecto puedan ahondar en relación a tales manifestaciones (López & González, 2014). Esperamos que los maestros del staff del personal docente influyan en los demás de manera responsable para lograr los objetivos adecuados.

También cabe la posibilidad de que estudios posteriores se avoquen en evaluar la efectividad del uso de las tecnologías de la información en la mejora de la calidad de la educación de los estudiantes; ya que al respecto Vaganova, Kamenez, Sergeevna, Vovk, Smirnova & Maselena (2018) dieron a conocer que hay muchas ventajas de este tipo de herramientas que podrían coadyuvar a la mejora del proceso educativo mediante la introducción de cursos en línea en el proceso de aprendizaje que beneficia al proceso educativo en su conjunto y mejoran la calidad de los servicios educativos.

**Agradecimientos / Acknowledgments:**

Los autores agradecen el apoyo brindado por los directores de las instituciones educativas quienes autorizaron la realización del presente estudio.

**Fuentes de financiamiento / Funding:**

Autofinanciado

**Rol de los autores / Authors Roles:**

LOOU: analizó los resultados estadísticos e interpretación.

JCEN: analizó los resultados estadísticos e interpretación.

EREA: recogió y proceso la data.

MAMC: recogió la data.

ATGM: redacción, interpretación de resultados.

JWPC: redacción, interpretación de resultados y corrección.

**Aspectos éticos / legales; Ethics / legals:**

Los autores declaran haber respetado lo establecido por las normativas éticas que regulan el ejercicio profesional (Código de Ética del Colegio de Psicólogos del Perú). Se protegió la confidencialidad de la información personal e institucional, asegurando el anonimato de las personas e instituciones involucradas en la muestra.

**Conflicto de intereses / Competing interests:**

Los autores declaran bajo juramento no haber incurrido en conflicto de interés al realizar este artículo.

**REFERENCIAS**

- Aziz, H. y Abdolghader, F. (2018). Investigation of international students quality on educational services. *Journal of Humanities Insights*, 2(2), 118-123. doi: 10.22034/jhi.2018.70842
- Bolívar, A.; López-Yáñez, J. y Murillo, F.J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. *Revista Fuentes*, (14), 15-60. <https://bit.ly/347punQ>
- Bush, T., y Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553-571. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680>
- Cardona, A. J. (1994). *Metodología innovadora de evaluación de centros educativos*. Sanz y Torres S.L.
- Connolly, M., James, C., y Fertig, M. (2019). The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(4), 504-519.
- Gento-Palacios, S. (2013). Relevancia del liderazgo de la dirección para la calidad de la institución educativa. *Participación educativa*, 2(2), 37-50. <https://bit.ly/3kNPAlP>
- Gulosino, C., y Miron, G. (2017). Evaluating the locational attributes of education management organizations (EMOs). *Journal of School Choice*, 11(3), 357-398. <https://doi.org/10.1080/15582159.2017.1302265>
- Gumus, S., Bellibas, M. S., Esen, M., y Gumus, E. (2016). A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 25-48. doi:10.1177/1741143216659296
- Hallinger, P., y Kovačević, J. (2019). A Bibliometric Review of Research on Educational Administration: Science Mapping the Literature, 1960 to 2018. *Review of Educational Research*, 20(10), 1-35. doi: 10.3102/0034654319830380
- Hawkins, M., y James, C. (2017). Developing a perspective on schools as complex, evolving, loosely linking systems. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(5), 729-748. doi:10.1177/1741143217711192
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Kaparou, M., y Bush, T. (2015). Instructional leadership in centralised systems: evidence from Greek high-performing secondary schools. *School Leadership & Management*, 35(3), 321-345.
- López-Cobo, I. & González-López, I. (2011) Aproximación a los factores de mejora de la eficacia escolar derivados del programa. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 15(3), 345-361. <https://bit.ly/2E7O4Km>

- Marambio-Carrasco, C. (2018). Experiencia de gestión educativa escolar. Una acción dinámica para la transformación cultural. *Educar*, 54(1), 205-226. <https://bit.ly/3kRTgTC>
- Martínez-Vélez, F. (2015). *Evaluación de la gestión administrativa y su influencia en la calidad educativa del Colegio Militar N° 10 "Abdon Calderón" a nivel de bachillerato en periodo lectivo 2013- 2014*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú]. Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12672/4210>
- Nabokov, V. I., Mingalev, V. D., Pustuyev, A. L., Sharapova, V. M., Grytsova, O. A., Rubayeva, O. D., & Razorvin, I. V. (2018). Marketing information analysis on educational service quality in terms of innovative activity. *The Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 8(1), 31-38. doi: 10.7456/1080MSE/104
- Papke-Shields, K. E. y Boyer-Wright, K. M. (2017). Strategic planning characteristics applied to project management. *International Journal of Project Management*, 35(2), 169-179. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.10.015>
- Raelin, J. A. (2014). Imagine there are no leaders: Reframing leadership as collaborative agency. *Leadership*, 12(2), 131-158. <https://doi.org/10.1177/1742715014558076>
- Robinson, V. M., Lloyd, C. A. y Rowe, K. J. (2014). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(4e), 13-40. <https://bit.ly/2E6svtB>
- Rakhimovich, T. J. (2020). The effective use of state-private partnership in improving the quality of educational services. *Вестник науки и образования*, 6 (84), 9-11. <https://bit.ly/3kNkBGw>
- Salas-Bustos, J. C. y Lucín-Arboleda, R. J. (2013). *Evaluación de la calidad del servicio educativo para determinar el nivel de la deserción estudiantil en la Unidad Educativa " Capitán Pedro Oscar Salas Bajaña"* [tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador]. Repositorio institucional <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/2421>
- Vaganova, O. I., Kamenez, N. V., Sergeevna, V. I., Vovk, E. V., Smirnova, Z. V. y Maseleno, A. (2018). Possibilities of information technologies to increase quality of educational services in Russia. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(4) (2018) 4096-4102. doi: 10.14419/ijet.v7i4.18637
- Vega-Gutiérrez, L. V. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación*, 1(2), 18-28. <https://bit.ly/3ascE4P>