

Influencia del liderazgo en la calidad educativa. Estudio bibliográfico

Glenny Tejada¹ y Juan Febles²

¹Doctoranda de Ciencias de la educación. UCATECI. La Vega, República Dominicana

¹[glenny99@gmail.com.do](mailto:glenny99@gmail.com)

²Profesor invitado. UCE. San Pedro De Macorís, República Dominicana

²jfebles808@gmail.com

Recibido: 18 agosto 2022

Aceptado: 19 sept. 2022

RESUMEN

Con el objetivo de ampliar los conocimientos sobre la incidencia que tiene el liderazgo de los docentes y directivos para mejorar la calidad educativa de la educación, se inició un estudio bibliográfico sobre el tema que sirve de base para una investigación dirigida a elaborar recomendaciones prácticas en algunos territorios de República Dominicana, específicamente seleccionados para posibles recomendaciones dirigidas a este fin. Se aplica el método de revisión bibliográfica como primer paso de una investigación más exhaustiva cuyo proyecto de investigación está aprobado para una tesis doctoral de ciencias de la educación. Para el estudio fueron seleccionados intencionalmente autores de alto nivel científico que abordan estos temas con una mira general, pero pensando en nuestra área geográfica. Como resultado se obtiene una base teórica lo suficientemente precisa para diseñar una concepción teórico- metodológica, que pueda ser utilizada en el nivel secundario de educación en República Dominicana. En tablas resumen se recogen planteamientos que de autores desatacados que sirven de marco teórico para futuras investigaciones. Además, se obtienen varios enfoques que ratifican la importancia del liderazgo en los procesos educativos y el papel del director la consolidación de sus dimensiones centrales.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo; Calidad educativa; Gestión

ABSTRACT

Influence of leadership on educational quality. Bibliographic study. With the aim of expanding knowledge about the incidence that the leadership of teachers and managers has to improve the educational quality of education, a bibliographic study on the subject was initiated, which serves as the basis for an investigation aimed at developing practical recommendations in some territories of the Dominican Republic, specifically selected for possible recommendations directed to this end. The bibliographic review method is applied as the first step of a more exhaustive investigation whose research project is approved for a doctoral thesis of educational sciences. Authors of high scientific level who address these issues with a general view, but thinking about our geographical area, were intentionally selected for the study. As a result, a sufficiently precise theoretical basis is obtained to design a theoretical-methodological conception, which can be used at the secondary level of education in the Dominican Republic. In summary tables, approaches are collected from outstanding authors that serve as a theoretical framework for future research. In addition, several approaches are obtained that ratify the importance of leadership in educational processes and the role of the director in the consolidation of its central dimensions.

KEYWORDS: Leadership; Educational quality; Management

INTRODUCCIÓN

El liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad de los programas de política educativa a nivel internacional. Desempeña una función decisiva en la mejora de los resultados escolares al influir en las motivaciones y capacidades de los maestros, así como en el entorno y ambiente escolares. Sin embargo, ha faltado sistematización en los estudios sobre el tema, sus conceptos y las dimensiones principales que lo componen. Sobre todo, no hay una comprensión cabal de la incidencia del liderazgo en el logro la calidad educativa.

En el artículo se exponen criterios de profesionales seleccionados intencionadamente, para conocer puntos de vista que ofrecen unas guías para elaborar posibles estrategias donde el liderazgo no se trate como un concepto teórico solamente si no también como una poderosa herramienta que contenga acciones para mejorar la actividad docente educativa.

Aunque el artículo resulta breve, contiene los insumos necesarios para producir proyectos de investigación innovadores buque involucren a varios especialistas en su ejecución para producir nuevos conocimientos que conduzcan a cambios transformadores en la enseñanza.

Estos estudios son de gran importancia ya que su principal beneficiario es el distrito y sus centros educativos en su gestión de la calidad y el liderazgo con un aporte a la concepción teórico- metodológica con una visión panorámica y por ende alcanzar mejoras continuas en la calidad de los procesos que se desarrollan en la institución docente. Según afirman Sánchez et al. (2019) “La influencia del liderazgo educativo se concreta mediante prácticas orientadas hacia el mejoramiento escolar

METODOLOGÍA

La revisión bibliográfica es un paso previo que se da antes de comenzar a realizar una investigación. Con la revisión bibliográfica nos aproximamos al conocimiento de un tema y es en sí la primera etapa del proceso de investigación porque nos ayuda a identificar qué se sabe y qué se desconoce de un tema de nuestro interés (Guirao, 2015).

La metodología utilizada es para determinar la relevancia e importancia de los estudios sobre el papel del liderazgo en la calidad educativa. Además, permite que otros investigadores de ciencias de la educación consulten las fuentes bibliográficas citadas, pudiendo entender y quizá continuar el trabajo realizado. En este trabajo se utilizaron las fases siguientes

- Definición del objetivo de la búsqueda
- Realización de la Búsqueda de información
- Organización de la información
- Análisis de la información

La tercera fase es analizar la información ya organizada, indagando sobre cuáles son los documentos más útiles para la temática en estudio.

Una revisión bibliográfica es un trabajo teórico en el que el autor trata de exponer todo lo dicho sobre un tema hasta el momento, en el ámbito científico. En muchas ocasiones, como es el caso, es literalmente imposible exponer todo lo dicho. Aquí hubo que centrarse en escoger lo que es merecedor de aparecer en el trabajo y no tener en cuenta aquello de lo que se puede prescindir.

RESULTADOS

Los artículos de carácter académico que se han publicado sobre el tema, son destacados, según la opinión de los autores los siguientes:

Weinstein et al. (2015), publican el artículo Liderazgo directivo para la calidad de la educación: aprendizajes desde un campo de investigación emergente donde se afirma “La investigación especializada sobre el liderazgo educativo ha ido cobrando cada vez más relevancia a lo largo y ancho del mundo. Dicho desarrollo no es casual, pues el trabajo de los directivos y líderes escolares ha sido indicado como el segundo factor intra- escuela más determinante, luego de la docencia, en el aprendizaje de los estudiantes” esta opinión con la cual coinciden los autores de artículo, es de un inestimable valor para la proyección científica de la actualidad, donde se asegura que este tema es un campo de investigación emergente.

Estos mismos autores citados a Aravena y Hallinger (2018), plantean “el conjunto de los artículos publicados por toda América Latina en las principales revistas indexadas sobre esta temática no constituye más del 1% del total). Así, en países como Chile y en todo el resto del continente, tiende a producirse un completo desbalance entre las medidas de política (cada vez más frecuentes y extendidas) y su sustento en investigaciones contextualizadas sobre la realidad del liderazgo escolar, lo que amplifica el riesgo de la “importación” de soluciones desconectadas de nuestras necesidades y posibilidades”. P1

Espinos, et al. (2021), enfatizan “ En resumen, el Liderazgo Pedagógico supone conocer y dominar los aspectos: técnico pedagógico como son el manejo del currículo, los métodos de enseñanza, el uso del material educativo y la evaluación, así como los aspectos administrativos de planificación, organización, dirección y control de la acción educativa” P2 y citando a Delgado (2004) , expresan “ estos elementos permiten que la institución educativa transite hacia estándares superiores de enseñanza y aprendizaje y agregan una opinión de Anderson (2010) afirman que la presencia permanente del director en el desarrollo de la acción educativa dentro y fuera de las aulas, motiva a los estudiantes y docentes a cumplir adecuadamente sus funciones.

La anterior publicación nos ofreció variados maticéis y argumentos para motivar la investigación sobre el vínculo estrecho que tiene el liderazgo sobre la calidad educativa. Es muy importante la valoración que realizan este colectivo de autores sobre la necesidad de realizar estudios sobre el liderazgo en América latina.

Un prestigio colectivo de autores integrado por:

- Pedro Luis Espinosa Beltrán

Universidad Benito Juárez. México. <https://orcid.org/0000-0002-3770-4939>

- William Andrés Prieto Galindo

Corporación Universitaria Minuto de Dios. Colombia <https://orcid.org/0000-0001-9988-8238>

- Carlos Alberto Rubio Gallego

Corporación Universitaria Minuto de Dios. Colombia. <https://orcid.org/0000-0003-1484-2623>

- María del Pilar Ochoa Núñez

Corporación Universitaria Minuto de Dios. Colombia. <https://orcid.org/0000-0003-0557-8285>

Ellos presentan el artículo “Liderazgo, calidad y educación. Sistemas de Gestión de Calidad en instituciones educativas”, cuya profundidad, pertinencia e importancia es imposible dejar de citar por su trascendencia, para la investigación que estamos desarrollando. Un resumen de algunos de sus aportes principales los colocamos seguidamente. El sistema de objetivo que proponen tiene un alto valor por lo cual no podemos eludir, aunque no nos referimos el centro evaluado y solo tomamos el valor metodológico general.

Objetivo general: Analizar el papel del liderazgo de los directivos docentes en los procesos del Sistema de Gestión de Calidad para el logro y aseguramiento de la calidad del servicio educativo.

Objetivos específicos

- Fundamentar, teórica y conceptualmente, la estrecha relación que existe entre el liderazgo de los directivos docentes y el logro y aseguramiento de la calidad en la prestación del servicio educativo.
- Realizar un balance del estado actual de la implementación y el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad de las dos instituciones educativas: Colegio Luigi.
- Identificar las percepciones de los estamentos de acudientes y colaboradores en relación con la función del liderazgo de los directivos docentes en los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de las instituciones educativas.
- Implementar el instrumento de análisis FODA (Dificultades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) a los indicadores de los diferentes procesos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

A los efectos de nuestro propósito, asociados al proyecto de investigación que se propone, revisten particular importancia todas las conclusiones a las que arribaron los investigadores en esta importante investigación, pero resaltamos por su particular relación con la necesidad de establecer una concepción teórico- metodológica que contribuya a la mejora de la calidad educativa, mediante el liderazgo de los directivos

Se ha podido establecerse que la principal facultad de los directivos docentes, el rasgo esencial de su capacidad de liderazgo, es la identificación, asignación y distribución de recursos, en función de las diferentes necesidades y situaciones presentes en la institución educativa. En gran medida, la función del liderazgo de los directivos docentes es de orden intelectual, basada en la organización, articulación y regulación de los recursos, los colaboradores, las acciones, estrategias y los objetivos establecidos, Espinosa, et al (2021).

Bolívar (2010) en su artículo El Liderazgo Educativo y su Papel en la Mejora: Una Revisión Actual de sus Posibilidades y Limitaciones, presenta tempranamente sugerentes afirmaciones

La literatura actual, derivada de los estudios sobre eficacia y mejora de la escuela, ha destacado el papel desempeñado por el liderazgo pedagógico en organizar buenas prácticas educativas en los centros escolares y en contribuir al incremento de los resultados del aprendizaje. El "efecto-director" es, normalmente, un efecto indirecto: no es él quien trabaja en las aulas, pero puede contribuir a construir las condiciones para que se trabaje bien en ellas. Sin duda la efectividad de un profesor en la clase está en función de sus capacidades, de las motivaciones y compromiso y de las características del contexto en que trabaja y del entorno externo (social y político). Pero la creación de un ambiente y de unas condiciones de trabajo que favorezcan a su vez un buen trabajo en las aulas es algo que depende de los equipos directivos. Por eso, si bien otros factores y variables tienen su incidencia, la función del equipo directivo se convierte en un "catalítico" en la mejora de los centros educativos, especialmente en la promoción y gestión de la enseñanza. Por eso, no hay un proyecto de dinamización o de mejora en un centro que no esté el equipo directivo detrás, aunque no sea el protagonista directo. Bolívar (2010) P3.

Esta afirmación destaca claramente desde hace 22 años como se plantea la importancia del liderazgo en la calidad educativa lo cual contrasta con las escasas investigaciones sobre el tema que se desarrollan en América latina, como se expresa el artículo de Aravena y Hallinger (2018) donde se afirma que el número de artículos indexado en revistas científicas no sobrepasa el 1 %. Debemos transformar esta negativa realidad.

De una dirección burocrática a un liderazgo educativo

Limitarse a la gestión burocrática de los centros escolares, en las condiciones actuales, crecientemente se está volviendo insuficiente. Si, como primera responsabilidad del establecimiento educacional, es preciso garantizar el éxito educativo a todo su alumnado, esto no puede quedar enteramente al arbitrio de lo que cada profesor, con mayor o menor suerte, haga en su aula. De ahí que la dirección escolar tenga inevitablemente que entrar en la mejora de la enseñanza y del aprendizaje que ofrece el establecimiento educacional. Es un punto, sin duda conflictivo, pero en las experiencias y literatura internacional, cada vez más claro: si los profesores son clave de la mejora, los directores han de crear el clima adecuado para que los docentes sean mejores, supervisando los resultados y alentando el progreso. No obstante, preciso es reconocerlo, tanto en Chile como en España tenemos un conjunto de retos pendientes para poder pasar del actual modo de ejercer la dirección al liderazgo para el aprendizaje (Maureira, 2006).

La identificación casi plena con los planteamientos del anterior estudio de los autores de este artículo nos motivó a escribir de forma textual la siguiente conclusión:

En cualquier caso, abandonada definitivamente cualquier añoranza de líderes heroicos con cualidades y competencias excepcionales y abogando, en su lugar, por un liderazgo compartido o distribuido, de lo que se trata es de un "liderazgo sostenible", como han mantenido Hargreaves y Fink (2008). La responsabilidad de asegurar una buena educación para todos, en un contexto que acrecienta las diferencias y dualiza la sociedad y las propias escuelas entre integrados y marginalizados, exige un espacio social y moral sostenibles en el tiempo, con los propósitos de promover aprendizajes, amplios y profundos, para toda la ciudadanía. Pues de lo que se trata, en último extremo, es de cómo garantizar a toda la población en la escolaridad obligatoria, como derecho y como condición de la ciudadanía, aquel conjunto de saberes y competencias básicas que posibiliten, sin riesgo de exclusión, la integración y participación activa en la vida pública. Para eso, no basta tener algunas buenas escuelas que funcionan bien, sino hacer de cada escuela una gran escuela. El liderazgo en la enseñanza ocupa, sin duda, un lugar en dicha tarea. Bolívar (2010)

Baldoni (2012) fundamentó: "para un líder un cambio es una oportunidad para un futuro mejor. La adaptabilidad de un líder es una virtud como resultado, ya que es un innovador de renombre" (p. 47). Ciertamente el autor sustentó que el líder directivo debe ser consciente de la implicancia de estar pendiente y comprometido con los cambios, compartiendo estos saberes y métodos en favor del desarrollo de la Institución Educativas; el planteamiento y replanteamiento de las metas educacionales.

Elena Salvador y Jaime Sánchez presentan un interesante estudio de casos en un artículo "Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente" donde reúne datos primarios que permiten analizar la correlación entre el liderazgo de los directivos y el compromiso organizacional docente y concluyen entre otras cosas lo siguiente "Los resultados obtenidos permiten afirmar que existe relación positiva entre el nivel Moderado de Liderazgo de los Directivos y el Compromiso Organizacional docente en la Red Educativa N° 22- UGEL 01. En vista de esto los rasgos característicos del Liderazgo directivo eficaz determinarían las dimensiones del Compromiso organizacional docente" Salvador y Sánchez (2018).

Es interesante lo que exponen Ordoñez y un colectivo de autores, en su artículo "Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano"

El liderazgo directivo forma parte primordial del accionar de las instituciones educativas, más aún cuando la legislación tiene como objetivo principal alcanzar una educación de calidad, de este modo las responsabilidades que conciernen a los directores se han acrecentado y el líder debe convertirse en el motor de un cambio en el sistema educativo Ordoñez (2020).

Un resumen con elementos importantes extraídos de la investigación bibliográfica, relacionados con el proyecto de investigación que desarrollan los autores de este artículo se exponen en las siguientes tablas, en las que forma sintetizada expresan como el liderazgo tiene una incidencia destacada en los resultados obtenidos en diferentes instituciones educativas. Se trata de un acercamiento desde varias aristas al liderazgo educativo, para que sirvan de base conceptual, motivación y orientación para una tesis doctoral en Ciencias de la Educación, realizada desde la observación participante y la aplicación rigurosa del método de investigación acción.

Autores	Título	fecha	Ideas básicas	Vínculo con el proyecto
<ul style="list-style-type: none"> • José Weinstein, • Gonzalo Muñoz • Joseph Flessa 	Liderazgo directivo para la calidad de la educación: aprendizajes desde un campo de investigación emergente	Diciembre 2019	“Académicos e investigadores de distintas latitudes se han volcado en las últimas décadas a tratar de entender qué tipos y “modelos” de liderazgo operan en la realidad escolar, cuáles son las prácticas más recurrentes, cómo se produce la relación entre el liderazgo y la mejora educativa, qué elementos pueden potenciar dicha relación, cómo el contexto socio-cultural influye en el despliegue del liderazgo, cuánto y cómo puede influir en este despliegue la formación y preparación de los líderes.	Estas y otras preguntas pretenden analizar el proyecto en un municipio de Republica dominicana. Por lo que el artículo analizado constituye un antecedente y una motivación para su desarrollo.

Tabla 1: El liderazgo directivo y su incidencia en la escuela.

Autores	Título	Fecha	Ideas básicas	Vínculo con el proyecto
<ul style="list-style-type: none"> • Felipe Aravena • Marilyn Cádiz • Cinthia Peña • Macarena González 	Liderazgo escolar: Una mirada a los criterios de éxito pedagógico de los jefes de Unidad Técnica Pedagógica (UTP) en Chile.	Diciembre 2019	“Un líder pedagógico que posea claridad que el éxito escolar se mide en términos de abrir más oportunidades de aprendizaje para sus estudiantes tendrá, a su vez, para sí mismo más oportunidades de impactar en el mejoramiento de las prácticas docentes y, finalmente, influenciar y movilizar a su equipo profesional”.	Fomentar esta cualidad en los lideres pedagógicos, es una de las dimensiones de las variables que se incluyen en el proyecto.

Tabla 2: Liderazgo y aprendizaje.

Autores	Título	Fecha	Ideas básicas	Vínculo con el proyecto
Antonio Bolívar	El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones	Diciembre 2010	“Un liderazgo para el aprendizaje toma como núcleo de su acción la calidad de enseñanza ofrecida y los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos. De hecho, más allá de resolver los asuntos cotidianos de gestión, los	Doce años han transcurrido desde la publicación de este artículo de revisión, que sitúa al liderazgo en centro de la gestión educativa, que será

			equipos directivos están desarrollando ya nuevas prácticas acordes con las demandas actuales.”	abordada como parte de la investigación
--	--	--	--	---

Tabla 3: Liderazgo y gestión educativa.

Autores	Título	fecha	Ideas básicas	Vínculo con el proyecto
<ul style="list-style-type: none"> Elena Salvador Jaime Sánchez 	Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente	Enero 2012	Entre varias conclusiones importante destacan que “los rasgos característicos del Liderazgo directivo eficaz determinarían las dimensiones del compromiso organizacional docente”.	Mediante varios métodos de investigación cualitativa será incluido el compromiso de los docentes, como parte de su liderazgo.

Tabla 4: Liderazgo y compromiso organizacional docente.

Autores	Titulo	Fecha	Idea básica	Vínculo con el proyecto
<ul style="list-style-type: none"> Pedro Luis Espinosa Beltrán William A, Prieto Carlos A. Rubio María del Pilar Ochoa 	Liderazgo, calidad y educación. Sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas	Agosto 2021	“También pudo establecerse que, en función del desarrollo histórico de la educación y del Estado en la modernidad, la institución escolar propiamente dicha desempeña, en el contexto de un Estado Social de Derecho, un papel de primer orden en la construcción de una verdadera justicia social. De este modo, el directivo docente, en su capacidad y vocación de liderazgo, no puede ser ajeno a la responsabilidad social de la institución frente al ejercicio del derecho a la educación en términos de calidad”.	El destaque de la responsabilidad social de la institución nos ratifica la necesidad de introducir esta dimensión entre los aspectos a investigar, integrada a la concepción teórico-metodológica que preparar.

Tabla 5: Liderazgo y responsabilidad social de la institución.

CONCLUSIÓN

El estudio realizado posibilitó arribar a conclusiones que, aunque preliminares, son importantes para el proyecto de investigación que se realiza como parte del doctorado en ciencias de la educación.

- Existe una amplia bibliografía publicada sobre liderazgo, enfocada desde ángulos diferentes, que conforman un marco teórico fundamental para realizar investigaciones en esta área de conocimientos, en países de América latina.
- Existen sobradas evidencias de la incidencia del liderazgo con la calidad educativa, lo cual se comprueba en la literatura revisada. Para ello es clave el liderazgo de los directivos a todos los niveles, quienes deben trascender la dedicación solo a tareas burocráticas, para liderar un proceso de formación de calidad en aspectos de contenidos habilidades y valores de los educandos.
- Resulta significativo que los artículos sobre liderazgo educativo de América latina, publicados en base de datos indexada, representan solo un 1 %, con relación al total. Ello constituye un llamado de atención sobre la necesidad de incrementar la producción científica en esta área del conocimiento.
- Se logró seleccionar 5 temas para incluirlo a la concepción teórico- metodológica que se pretende diseñar para cumplimentar el objetivo fundamental de la investigación. Los temas aparecen descritos en tablas con los títulos:

Tabla 1: El liderazgo directivo y su incidencia en la escuela

Tabla 2: Liderazgo y aprendizaje

Tabla 3: Liderazgo y gestión educativa

Tabla 4: Liderazgo y compromiso organizacional docente

Tabla5: Liderazgo y responsabilidad social de la institución

- La revisión realizada significa un significativo avance para la comprensión del papel del liderazgo en las instituciones educativas y constituye un insumo de inestimable valor para estudios mas profundos que exigirá la investigación que se desarrolla, cuya etapa inicial ha confirmado su pertinencia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Adolf Guirao Goris, publicado en ENE Revista de Enfermería. DOI: <https://dx.doi.org/10.4321/S1988-348X2015000200002>
2. Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*, 9(2), 34-52. Links
3. Aravena, F. & Hallinger, P. (2018). Systematic review of research on educational leadership and management in Latin America, 1991-2017. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(2), 207-225. <https://doi.org/10.1177/1741143217745882>
4. Baldoni, P. (2012). Deserción universitaria en el área de ingenierías. (Tesis doctoral). Universidad Católica Santa María, Arequipa, Perú [Links].
5. Bolivar, A. (2010). El Liderazgo Educativo y su Papel en la Mejora: Una Revisión Actual de sus Posibilidades y Limitaciones. *Psicoperspectivas* vol.9 no.2 Valparaíso 2010 <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
6. Espinos Beltrán, P. L., Prieto Galindo, W. A., Rubio Gallego, C. A. & Ocho Núñez, M, P. (2021). Liderazgo, calidad y educación. *Sistemas de Gestión de Calidad en instituciones educativas. Revista Conrado*, 17(81), 419-427.
7. Espinosa, E.E. (2021) Dilemas contemp. educ. política valores vol.8 no. spe2 Toluca de Lerdo mar. 2021 Epub 21-Abr-2021 <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2586>
8. Leonor, E. y Sánchez, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Rev. investig. Altoandin.* vol.20 no.1 Puno ene./mar. 2018 <http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335>
9. Lorenzo Delgado, M. (2004). La función de liderazgo de la dirección escolar: una competencia transversal. *Enseñanza & Teaching*, 22, 193-211. <https://revistas.usal.es/index.php/0212-5374/article/view/4099/4122>

10. Maureira, O. (2006). Dirección y Eficacia Escolar, una Relación Fundamental. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(4), 1-10.
11. Ordoñez Espinoza, Cristina Guadalupe; Castillo Castillo, Deysi Carolina; Ordoñez Laso, Ana Luisa delRocio; Orbe Guaraca, Mariory Prisila Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano Journal of business and entre pre neurial studies, vol. 4, núm. 1, 2020Colloquium editorial, Ecuador Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573661266016>.
12. Weinstein, José et al (2019), Calidad en la educación no.51 Santiago dic. 2019 <http://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.793>