

Administración Educativa: Pilar de la institucionalización de la educación

Doris Marlene García Barragán¹

garciadoris060@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-5934-200X>

Escuela de Educación General Básica Juan León
Mera
San Miguel – Ecuador

Gilber Lenin Mora Estrada²

leninmora69@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0006-0562-7752>

Unidad Educativa Pablo Enrique Albornoz
Santo Domingo – Ecuador

Macarena Salomé Enríquez Tarapuez³

macarena.enriquez@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0004-4202-3152>

Unidad Educativa María Angélica Idrobo
Quito – Ecuador

María Antonia Zambrano Santana⁴

mariaa.zambranos@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0001-1997-2518>

Unidad Educativa Abraham Calazacón
Santo Domingo – Ecuador

Ramiro Andrés Andino Jaramillo⁵

raandinoj@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-8547-8780>

Unidad Educativa Vivian Luzuriaga Vásquez –
Grupo Ogmios
Santo Domingo – Ecuador

Dayana Lisbeth Palacios Soledispa⁶

dlpalacios@pucesd.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-5926-5025>

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Santo Domingo - Ecuador

RESUMEN

El trabajo de investigación se sustenta en la reflexión de la administración educativa y los elementos que se integran para la transformación del centro escolar. A partir de lo mencionado, el objetivo del estudio es describir de forma crítica y empírica la función de la administración educativa para la institucionalización de la educación. La metodología contempla un enfoque mixto apoyado de un diseño documental y transversal que permite sistematizar la literatura académica y los cuantitativos por medio de dos cuestionarios, uno de percepción del liderazgo directivo y otro de gestión escolar. Estos instrumentos fueron previamente validados por expertos obteniendo un valor de 0,95 en la V de Aiken y un valor de 0,90 en el Alfa de Cronbach. La población estuvo conformada por 150 docentes de diferentes instituciones de la ciudad de Santo Domingo-Ecuador y se aplicó la estadística descriptiva para realizar una tabla cruzada de datos. Los resultados demuestran que la administración educativa constituye una ciencia de la educación al tener un objeto de estudio y un cuerpo teórico que la sustenta. Por otro lado, se demuestra que la percepción aceptable del liderazgo directivo y la gestión escolar son importantes para mejorar la administración de los centros educativos.

Palabras clave: *administración de la educación; liderazgo; gestión académica*

Educational Administration: A pillar of the institutionalization of education

ABSTRACT

The research work is based on the reflection of educational administration and the elements that are integrated for the transformation of the school. Based on the above, the objective of the study is to describe critically and empirically the role of educational administration for the institutionalization of education. The methodology contemplates a mixed approach supported by a documentary and transversal design that allows systematizing the academic and quantitative literature by means of two questionnaires, one on the perception of managerial leadership and the other on school management. These instruments were previously validated by experts obtaining a value of 0.95 in Aiken's V and a value of 0.90 in Cronbach's Alpha. The population consisted of 150 teachers from different institutions in the city of Santo Domingo-Ecuador and descriptive statistics were applied to make a crosstabulation of data. The results show that educational administration constitutes a science of education since it has an object of study and a theoretical body that supports it. On the other hand, it is shown that the acceptable perception of managerial leadership and school management are important to improve the administration of educational centers.

Keywords: *educational administration; leadership; educational management*

Artículo recibido 15 marzo 2023

Aceptado para publicación: 25 abril 2023

INTRODUCCIÓN

La administración surgió como un concepto propio de las empresas, por lo tanto, no era tan considerada en otro tipo de organizaciones, ya que aparentemente solo las empresas se proyectaban a un crecimiento económico y corporativo mediante la planificación estratégica de varios elementos que constituyen a la propia organización. Sobre la base de lo mencionado, se debe tener en consideración que la administración en forma general busca mejorar a la organización, proponer cambios, tener en cuenta factores de riesgo y, sobre todo, controlar y evaluar los procesos que orientan el futuro de la organización (Universidad Católica Boliviana San Pablo, 2007).

El cambio de paradigma de las empresas y otros tipos de organizaciones, permitió que la administración deje de ser exclusiva de las empresas, porque se empezó a valorar la importancia de esta como elemento troncal de cualquier organización, ya que esto permite que se proyecten a futuro, además de estar preparadas para cualquier inconveniente o factor que influya sobre los procesos institucionales de la organización (Naranjo et al., 2015).

El concepto administrar implica dirigir una institución, teniendo en cuenta todos los elementos que constituyen a la misma, para luego organizarlos, evaluarlos y obtener un óptimo funcionamiento. Este proceso de dirigir una institución, empresa u organización requiere de una planificación exhaustiva, la cual debe ser considerada como una planificación general que se organice metódicamente para obtener un objetivo determinado (García et al., 2017; López, 2013).

La expansión de la aplicación de la administración a otros campos disciplinares, también tuvo injerencia en la educación, la cual dio como resultado la administración educativa, que se encarga de gestionar, organizar y evaluar los procesos organizativos mediante una planificación que permite el desarrollo de la institución y de sus agentes; todo esto, con la finalidad de mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, favorecer el acceso y servicio educativo y mejorar la calidad de la educación (Chacón, 2014; Cejas, 2009).

De acuerdo a lo explicado, Villa et al. (2015) consideran a la administración educativa como un factor de eficacia y mejora de los centros escolares. Esto se relaciona con el cambio de paradigma de las instituciones educativas, las cuales se institucionalizaron no solo con la finalidad de ofrecer un servicio educativo, sino también de crecer institucionalmente mediante una adecuada administración de los

recursos humanos, físicos y económicos.

Con respecto a lo mencionado, queda en evidencia que la administración educativa es de suma importancia para el desarrollo de los centros escolares sobre todo porque según Salas (2003) desde la epistemología se fundamenta el objeto de estudio con relación a las ciencias de la educación, las teorías administrativas y otras disciplinas. De este modo, la administración educativa asume un rol científico que permite la realización de procesos de investigación.

Por otro lado, Salas (2003) explica que la administración educativa requiere de liderazgo directivo y gestión escolar para poder planificar la transformación institucional. Con respecto al primero se refiere a las características, habilidades, actitudes y competencias que les permiten a los directivos administrar una institución e innovar (Espinosa, 2019; Salas & Soto, 2018). Con relación a lo segundo, se refiere al aseguramiento de la calidad en lo que respecta a la gestión administrativa, gestión pedagógica, convivencia, cooperación y seguridad del centro educativo (Weinstein y Muñoz, 2017; Reyes et al., 2017).

Bajo los aspectos de Salas (2003), Espinosa (2019), Salas y Soto (2018), Reyes et al. (2017) y Weinstein y Muñoz (2017) se propone el presente estudio que aborda los fundamentos de la administración educativa por medio de la planificación institucional estratégica, el liderazgo directivo y la gestión escolar. De este modo, el objetivo de la investigación es: describir de forma crítica y empírica la función de la administración educativa para la institucionalización de la educación.

METODOLOGÍA

La metodología del estudio se basa en un enfoque mixto que según Hernández et al. (2014) y Gallardo (2017) integra las mejores características de la investigación cuantitativa y cualitativa. En correspondencia con el enfoque se aplicó un diseño documental y transversal. Con respecto al diseño documental se realizaron revisiones de diferentes fuentes de información y el análisis de la información relevante. Con relación al diseño transversal se realizó un único levantamiento de información para en lo posterior proceder con el análisis estadístico descriptivo.

La población de estudio se conformó de docentes de unidades educativas públicas de la ciudad de Santo Domingo que se encuentran ubicadas en zonas urbano marginales. La muestra de estudio quedó

constituida por 150 individuos que aceptaron participar de forma voluntaria en la investigación. De este modo, se aplicó un cuestionario de 26 preguntas acerca de la percepción que se tiene del liderazgo directivo y otro cuestionario de 27 preguntas sobre la percepción de la gestión escolar.

La valoración para cada indicador de los dos instrumentos se basa en un escala de Likert de 5 valores: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2), nunca (1). Los instrumentos fueron previamente validados por cinco expertos, obteniendo un valor de V de Aiken de 0,95. Por otro lado, el valor de confiabilidad por medio del alfa de Cronbach fue de 0,90. Estos dos elementos indican que los instrumentos diseñados son los adecuados para levantar información y corresponde con una operacionalización de variables.

Para el procesamiento de la información cuantitativa se realizaron bases de datos en el paquete informático Excel y para la realización de las tablas cruzadas entre el liderazgo directivo y gestión escolar se realizó el análisis estadístico descriptivo por medio del programa SPSS. A partir de estos datos se procedió con la redacción de los resultados y la discusión.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se describen los resultados de la investigación mediante la reflexión crítica de la administración educativa, la planificación institucional y la correspondencia entre el liderazgo directivo y la gestión escolar.

Administración educativa

La administración o gestión educativa es necesaria para mejorar o proponer cambios en la institución, teniendo en cuenta que es “entendida como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan” (Rico, 2016, p.57).

Por esta razón, una institución educativa que no lleve a cabo un proceso administrativo adecuado, puede terminar fracasando.

En el mismo sentido, la administración favorece y facilita la estructuración, coordinación y ejecución de cualquier actividad o proceso, con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos institucionales, por lo tanto, “la administración en el campo de la educación es un proceso concebido para integrar

recursos y coordinar actividades especializadas e interdependientes, en busca del cumplimiento de los objetivos propuestos” (Rico, 2016, p.57).

El proceso administrativo requiere de la participación de varios agentes institucionales, porque es “un proceso en el que se comparten responsabilidades y obligaciones administrativas, decisorias, ejecutorias, de control y vigilancia permanentes, encaminadas a un constante mejoramiento de la educación...” (Rico, 2016, p.58) . Por ello, una adecuada administración educativa se establecería en un grupo de personas que compartan responsabilidades (de administración) con la finalidad de mejorar los procesos institucionales y educativos.

Sobre la base de lo mencionado, se plantea que “en la administración educativa son importantes los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), entendidos como medidores o indicadores para la dirección escolar, construyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar” (Romero, 2016, p.21). De este modo, se establece de forma clara que el desarrollo de una institución es el producto de una adecuada administración.

El planteamiento anterior de Rico (2016) y Romero (2016) supone que, los fundamentos de la administración dentro de la educación son necesarios para el buen funcionamiento de las instituciones educativas, ya que se constituyen como organizaciones que se orientan a futuro, por lo tanto, requieren de un proceso administrativo que permita el cumplimiento de objetivos institucionales, el uso adecuado de recursos y la organización de elementos, que en definitiva, aportan al crecimiento y fortalecimiento de la institución educativa.

Planificación institucional

La planificación es necesaria para la administración de una institución educativa porque es “uno de los aspectos de la práctica escolar que requiere mayor atención cuando se busca desencadenar procesos innovadores” (Monge & Gómez, 2016, p.70). Esto quiere decir que, la planificación es un proceso necesario y de mucha importancia para el buen funcionamiento de la institución educativa.

Otro aspecto relevante de la planificación es la posibilidad de controlar el futuro de la institución, ya que la “planeamos en un intento de asegurar que el futuro resulte de tal forma que se aproxime a la manera como lo deseamos” (Aguerrondo, 2007, p.4). Esto significa entonces, tener en cuenta los

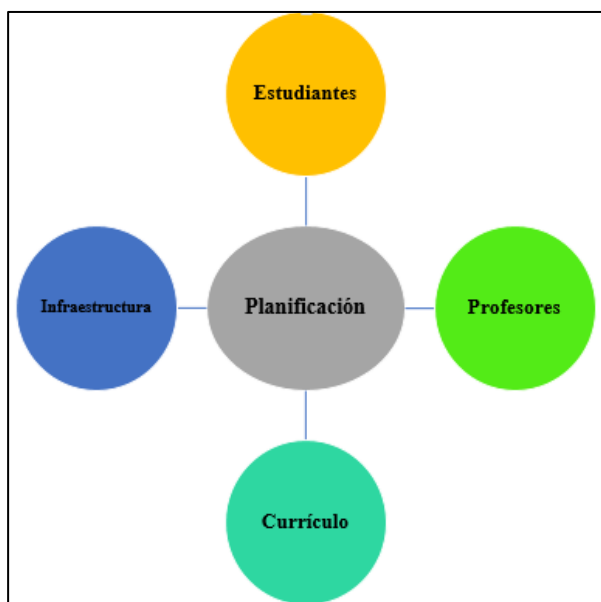
factores positivos o negativos que pueden influir en la institución, ya que, es una manera de asegurar que lo planificado pueda ser cumplido satisfactoriamente en los plazos determinados.

Mediante la planificación, la institución determina su situación actual para proyectarse al futuro, por el motivo que, a través de la planificación una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas y debilidades internas, oportunidades y amenazas externas de la organización, con el fin de evaluar la situación y tomar decisiones para asegurar el futuro (Villa et al., 2015; Contreras, 2013). Por lo tanto, una institución educativa que planifica, y que además lo hace adecuadamente, optimiza sus recursos y evalúa sus procesos, además de estar preparada para cualquier inconveniente que pueda surgir a través del tiempo.

Como se lo ha mencionado, la planificación es de suma importancia para las instituciones educativas. A continuación, se describen los cuatro elementos o pilares de la planificación, que son necesarios para una adecuada administración de la institución educativa.

Figura 1.

Elementos para la planificación institucional



Nota. Elaboración de los autores

Los elementos de la figura 1 se relacionan e influyen mutuamente en la institución educativa, por lo tanto, es necesario e importante tener una planificación que permita la coordinación entre cada uno para evitar inconvenientes de espacio físico, incoherencia curricular y falta de comunicación entre docentes,

estudiantes y administradores de la institución educativa.

Cada elemento de la planificación tiene sus requerimientos, que varían de acuerdo a su función administrativa; esto quiere decir que, existe una planificación para los estudiantes, docentes, currículo e infraestructura. A continuación, se plantean algunos aspectos a planificar por cada uno:

Tabla 1.

Aspectos a considerar dentro de la planificación institucional

| | |
|------------------------|---|
| Estudiantes | <ul style="list-style-type: none"> • Preinscripción • Inscripción • Admisión • Matriculación • Horarios de clase • Asistencia • Evaluación • Aprobación |
| Docentes | <ul style="list-style-type: none"> • Selección • Asignación • Carga horaria • Asistencia • Evaluación (Institucional, Estudiantes) • Claustro • Salario • Objetivos |
| Currículo | <ul style="list-style-type: none"> • Contenidos (Malla curricular) • Metodología (Syllabus) • Evaluación • Aularios • Oficinas • Biblioteca • Mobiliario |
| Infraestructura | <ul style="list-style-type: none"> • Recursos didácticos • Recursos tecnológicos • Servicios sanitarios • Servicios de alimentación • Servicios complementarios |

Nota. Elaboración de los autores

Como se observa en la figura 1 y tabla 1, cada elemento de la planificación tiene sus particularidades (que no son aisladas), por lo tanto, cuando se los administra se debe tener en cuenta su función en la institución educativa, y asimismo, su relación con los otros elementos de la planificación. Sobre la base de esta perspectiva, se establece que la planificación institucional es un proceso exhaustivo y complejo,

ya que todo debe coordinar de manera adecuada y efectiva para evitar gastos y recursos innecesarios, además de posibilitar la evaluación de cada uno.

Los beneficios de la administración educativa y la planificación institucional antes mencionados, se establecen de acuerdo a dimensiones que integran varios aspectos troncales de la institución. A continuación, se presenta las dimensiones a considerer en la administración y planificación de una institución educativa:

Tabla 2.

Dimensiones de la administración y planificación institucional

| | |
|--|---|
| Dimensión pedagógica curricular | Refiere a los Fines, objetivos y propósitos de la institución en la sociedad: <ul style="list-style-type: none"> • Prácticas de enseñanza y de aprendizaje. • Contenidos curriculares. • Selección de textos. • Prácticas de evaluación. • Las prácticas docentes. |
| Dimensión administrativa financiera | Se refiere a la distribución del tiempo y del espacio en la institución: <ul style="list-style-type: none"> • Administración de los recursos humanos. • Administración de recursos materiales. • Administración de recursos financieros. |
| Dimensión organizativa operacional | Se refiere a la organicidad interna de la escuela, comprendiendo subsistemas: <ul style="list-style-type: none"> • Equipos de docentes, directivos y sus respectivas funciones. • Departamentos académicos. • Departamentos administrativos. • Relación que hay entre departamentos. • Es el soporte de otras dimensiones y las articula entre sí. |
| Dimensión comunitaria | Se refiere a las relaciones con los padres de familia y tutores. <ul style="list-style-type: none"> • Los criterios de selección para relacionarse, así como las relaciones que se establecen con organizaciones sociales, políticas, religiosas, empresariales, de comunicación. |
| Dimensión convivencial | Se refiere a las relaciones de convivencia al interior del colegio: <ul style="list-style-type: none"> • Relaciones entre pares: alumnos – alumnos; docentes – docentes, etc. – Relaciones jerárquicas: relaciones directivas – docentes; relaciones docentes – alumnos, etc. • Relaciones no calificadas, por ejemplo, entre un conserje y un padre de familia |
| Dimensión sistémica | Se refiere a las relaciones que el colegio establece con: <ul style="list-style-type: none"> • El sistema educativo nacional. • El sistema educativo estatal. • Instancias educativas supranacionales. • Con otras organizaciones educativas de su mismo nivel. |

Nota. Elaboración de los autores

Cada una de las dimensiones consideradas para la administración educativa y la planificación estratégica tienen relación con la calidad del servicio educativo, es decir, cuando se administra y planifica adecuadamente en la institución educativa no solo se pretende mejorar la institución, sino también mejorar la calidad de la educación que se imparte a los estudiantes. Por esta misma razón, se plantea que la calidad educativa es el producto de varios aspectos que se visualizan en la figura 2:

Figura 2.

Elementos para la evaluación de la calidad educativa



Nota. Tomado de Martínez, L. (2012). Administración educativa.

<https://n9.cl/jkrnn>

Administración educativa: Liderazgo y gestión escolar

Para establecer la correspondencia entre el liderazgo y la gestión escolar se propone una tabla cruzada que muestran los resultados sobre la percepción de los docentes. De este modo, se determina si el liderazgo es deficiente, moderado o eficiente y su correspondencia con un nivel bajo, medio o alto de gestión escolar.

Tabla 1.*Aspectos a considerar dentro de la planificación institucional*

| | | Gestión escolar | | | Total | |
|--------------|-------------------|-----------------|-------------|------------|--------|-------|
| | | Nivel bajo | Nivel medio | Nivel alto | | |
| Liderazgo | Deficiente | Recuento | 32 | 9 | 5 | 46 |
| | | % del total | 69,5% | 19,6% | 10,9% | 30,7% |
| | Moderado | Recuento | 9 | 26 | 24 | 59 |
| | | % del total | 15,3% | 44,0% | 40,7% | 39,3% |
| | Eficiente | Recuento | 3 | 7 | 35 | 45 |
| | | % del total | 6,6% | 15,6% | 77,8% | 30,0% |
| Total | Recuento | 44 | 42 | 64 | 150 | |
| | % del total | 29,3% | 28,0% | 42,7% | 100,0% | |

Nota. Elaboración de los autores

En la tabla 2 se evidencia que los resultados del cruce entre la percepción del liderazgo directivo y la localidad educativa, demuestran que un 30,7% de los encuestados consideran que el liderazgo directivo es deficiente, de los cuales el 19,6% corresponde con el nivel medio y el 10,9% un nivel alto. Por otro lado, el 39,3% de los docentes consideran que el liderazgo directivo alcanza un nivel moderado, siendo el 44,6% para el nivel medio y el 40,7% un nivel alto. Finalmente el 30% del profesorado considera que el liderazgo directivo es eficiente, correspondiendo el 15,6% que considera un nivel medio de calidad educativa y el 77,8% en un nivel alto. Por lo tanto, es importante hacer énfasis que el mayor porcentaje de los docentes considera que el liderazgo directivo en sus instituciones es aceptable en cuanto a eficacia, funcionalidad, eficiencia y pertinencia, sin embargo, es necesario mejorar los procesos administrativos para obtener mejores resultados a corto, mediano y largo plazo.

Discusión

Como se lo ha mencionado a lo largo del trabajo de investigación, la administración educativa y la planificación son procesos sumamente importantes en la proyección y mejora de la institución educativa. De acuerdo a lo mencionado, se contempla la importancia de la administración y planificación educativa, ya que, la educación según Fernández y Rosales (2014) requiere de una permanente transformación y una planificación en diferentes plazos, indistintamente si el sostenimiento institucional es público, privado o mixto.

Los beneficios de una adecuada administración y planificación de la institución educativa son

inmensurables desde cualquier perspectiva, en razón de que Villa et al. (2015) y Contreras (2013) concuerdan que el desempeño de la organización tiene un efecto estimulante en las personas y permite planificar de mejor manera el futuro. Esto es relevante, ya que las instituciones educativas requieren de una planificación estratégica para visualizar las oportunidades y detectar amenazas para sostener a largo plazo las fortalezas e ir resolviendo las debilidades.

Es así que Fernández y Rosales (2014) agrega que uno de los principales problemas de las instituciones educativas son el liderazgo directivo y la gestión escolar, de ahí que los resultados evidencian que se requiere mejorar estas dimensiones en la instituciones consideradas para el estudio, ya que la percepción de los docentes demuestra que existen falencias. En este sentido, se hace énfasis en mejorar la comunicación institucional y la coordinación entre los niveles de administración educativa para mejorar la percepción de los procesos institucionales.

En efecto, de acuerdo a Salas y Soto (2018) es más que evidente que el liderazgo directivo y la gestión escolar son elementos troncales en la administración educativa, por este motivo, sobresale el hecho de que la transformación de las unidades educativas es un proceso que se hace de abajo hacia arriba y desde y para el centro educativo. Sobre lo primero se refiere a que el directivo es el que adopta una postura de mejora con base en lo que se pretende en el sistema educativa. Finalmente sobre la acción desde y para el centro educativo se refiere a que los docentes, estudiantes, directivos y comunidad educativa son los actores para que se mejoren los procesos administrativos de la institución.

CONCLUSIONES

La administración, históricamente surgió por y para las empresas, pero en la actualidad es un elemento fundamental en la estructura de las instituciones a nivel general, y mucho más en las instituciones educativas. Cuando se administra correctamente una institución educativa, se evita el gasto innecesario de recursos, además de proponer cambios y mejoras para la misma institución.

Para administrar una institución educativa, se debe partir de una adecuada planificación que permita en primer lugar organizar cada elemento de la institución, para luego gestionarlos, efectivizarlos y evaluar su funcionalidad. Sobre la base de este planteamiento, se establece la necesidad de planificar dentro de las instituciones educativas, con la finalidad de plantear objetivos, debilidades, oportunidades, fortalezas

y amenazas, para tener un punto de partida y un futuro determinado a partir de una correcta administración educativa de la institución.

Al momento de planificar se debe considerar elementos institucionales, como son: Estudiantes, docentes, currículo e infraestructura, entre otros. Cada uno de estos elementos tiene sus aspectos particulares dentro de la planificación institucional, pero esto no significa que sean aislados; por lo tanto, se requiere de una planificación coordinada de cada uno, en la que se considere la influencia mutua entre cada elemento para evitar el fracaso institucional. A esto se suma una coordinación entre el liderazgo directivo y la gestión escolar, lo que produce una verdadera transformación la cual se evalúa con hechos, pero también se percibe en la comunidad educativa.

En definitiva, la administración en las instituciones educativas es un pilar para la institucionalización de la educación como un servicio, ya que, se parte de una planificación que considera todos los elementos de la institución educativa para efectivizar recursos y coordinar acciones que permitan el cumplimiento de objetivos educativos y administrativos que se plantean a corto, mediano y largo plazo para la mejora de los procesos institucionales y a su vez, la mejora de calidad educativa

LISTA DE REFERENCIAS

Cejas, A.. (2009). Gestión Educativa. *Revista de Integra Educativa*, 2(3), 215-231.

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1997-40432009000300010

Aguerrondo, I. (2007). *Racionalidades subyacentes en los modelos de planificación (educativa)*.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000371346>

Chacón, M. L. (2014). Gestión educativa del siglo XXI: bajo el paradigma emergente de la

complejidad. *Omnia*, 20(2), 150-161. <https://www.redalyc.org/pdf/737/73735396006.pdf>

Contreras Sierra, E.R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación

estratégica. *Pensamiento & Gestión*, (35), 152-181.

<https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>

Espinosa Díaz, Y. (2019). Liderazgo directivo para impulsar estrategias de educación a distancia.

Editorial Redipe. <https://redipe.org/wp-content/uploads/2019/11/Libro-liderazgo-directivo-para-impulsar-estrategias-de-educaci%C3%B3n-a-distancia.pdf>

- Fernández, S. y Rosales, M. (2014). *Administración educativa: la planificación estratégica y las prácticas gerenciales integrando la tecnología, su impacto en la educación*.
<http://www.oei.es/historico/congreso2014/memoriactei/1582.pdf>
- Gallardo Echenique, E. E. (2017). *Metodología de la Investigación: manual autoformativo interactivo*. Universidad Continental.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UCO_584_2018.pdf
- García Payares, F.J., Boom Cárcamo, E.A. y Molina Romero, S.J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar - Colombia. *Revista Científica Visión de Futuro*, 21(2), 1-21. Universidad Nacional de Misiones.
<https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/html/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación (6ta edición)*. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- López Felipe, M.T. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiples en empresas murcianas* [Tesis doctoral, Universidad de Murcia]. Repositorio Institucional de la Universidad de Murcia.
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=>
- Martínez, L. (2012). *Administración educativa*. <https://n9.cl/jkrnn>
- Monge, C. y Gómez, P. (2016). La planificación del aprendizaje digital: una propuesta innovadora a través del cine. *TEXTOS. Revista Internacional de Aprendizaje y Cibersociedad*, 18(1), 69-83.
Recuperado de <http://journals.epistemopolis.org/index.php/textos/article/view/1144/702>
- Naranjo Pérez, R., Mesa Espinosa, M. A., y Solera Salas, J. (2015). De la Administración por objetivos al control estratégico. *Tecnología en Marcha*, 18(1).
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4835876.pdf>
- Reyes, V., Trejo, M., y Barrera, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el desarrollo Educativo*, 8(15), 36.

<https://www.redalyc.org/pdf/4981/498154006002.pdf>

Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12(1), 55-70. Recuperado de

<http://revistas.ugca.edu.co/index.php/sophia/article/view/445/716>

Romero, P. (2016). La planificación estratégica y su influencia en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo. *Journal of science and research: Revista ciencia e investigación*, 1(2), 20-22. <http://revista.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/56/pdf>

Salas Casio, M., & Soto Medina, G. (2018). *Liderazgo directivo y calidad educativa en la Institución Educativa. Ambo - 2018*. [Tesis de maestría Universidad Cesar Vallejo, Perú]. Repositorio institucional. <https://n9.cl/wp5o6>

Salas Madriz, F. E. (2003). La administración educativa y su fundamentación epistemológica. *Revista Educación*, 27(1), 9-16. <https://www.redalyc.org/pdf/440/44027102.pdf>

Universidad Católica Bolivariana San Pablo. (2007). Origen y Desarrollo de la Administración. *Perspectivas*, (20), 45-54. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>

Villa, A., Troncoso, P. y Díez, F. (2015). Estructura latente y fiabilidad de las dimensiones que explican el impacto de los sistemas de gestión de calidad en los centros educativos. *Revista de Investigación Educativa*, 33(1), 65-82. <http://revistas.um.es/rie/article/view/199921/170791>

Weinstein, J., & Muñoz, G. (Eds.). (2017). *Mejoramiento y liderazgo en la escuela: once miradas*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Diego Portales: Centro de Desarrollo del Liderazgo Educativo (CEDLE), 2017, 1ª edición. <https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/Mejoramiento-y-Liderazgo-en-la-escuela.-Once-miradas.pdf>