

DIMENSIONES DE LA GESTIÓN ESCOLAR LIDERAZGO Y AUTOEVALUACIÓN

*DIMENSIONS OF SCHOOL MANAGEMENT, LEADERSHIP AND SELF-
ASSESSMENT*

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR, LIDERANÇA E AUTOAVALIAÇÃO

Recibido: 06 de febrero del 2022

Aceptado: 10 de marzo del 2022

Susana Ofelia **ALVA RONDÓN**¹

Resumen

La presente investigación tiene la finalidad de determinar la relación entre liderazgo pedagógico y autoevaluación institucional de las Instituciones Educativas de educación básica, RED 03, de la Unidad de Gestión Educativa Local 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2015.

La metodología empleada corresponde a los estudios de investigación básica en razón que se genera información científica del establecimiento de la relación de dos variables de estudio: Liderazgo pedagógico y autoevaluación institucional. Es una investigación no experimental y corresponde al nivel descriptivo; asume el diseño correlacional, ex post facto y de corte transversal.

¹ Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Para medir las variables, se utilizó dos cuestionarios y como técnica la encuesta según las variables liderazgo pedagógico y Autoevaluación. Los resultados del análisis estadístico con el Rho de Spearman arrojan una. Los resultados de la investigación reportan una relación positiva moderada ($r = 0,574$) entre el liderazgo pedagógico y la autoevaluación institucional en Instituciones Educativas de la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho.

Asimismo, existe una relación positiva moderada ($r = 0,644$) y también una relación positiva moderada ($r = 0,484$) entre la gestión de las condiciones y orientación de los procesos pedagógicos, con la autoevaluación institucional, respectivamente.

Palabras clave: Liderazgo pedagógico, gestión de las condiciones, orientación de los procesos pedagógicos; autoevaluación institucional

Abstract

The present investigation has the purpose of determining the relation between pedagogical leadership and institutional self-evaluation of the Educational Institutions of basic education, RED 03, of the Unit of Local Educational Management 05 of the district of San Juan de Lurigancho, 2015.

The methodology used corresponds to basic research studies with a correlational nonexperimental transactional design. To measure the variables, two questionnaires were used and as a technique the survey according to the pedagogical leadership and selfevaluation variables. The results of the statistical analysis with Spearman's Rho show a moderate and medium positive relationship ($r = 0.574$, where $p < 0.05$) between the variable: Pedagogical leadership and the variable:

Institutional self-evaluation. There is a bilateral significance of 0.000, which is within the allowed value (0.05), so the general hypothesis is accepted in the sense that there is a positive, albeit moderate, relationship between the pedagogical leadership of the managers and the Self-assessment of the quality of basic education in the Educational Institutions in the process of accreditation

of NETWORK N ° 3 of the Local Education Management Unit 05 of the district of San Juan de Lurigancho, 2015.

Key words. Pedagogical leadership, management of conditions, orientation of pedagogical processes; institutional selfevaluation.

Introducción

El presente estudio de investigación titulado El liderazgo Pedagógico y aplicación de la Autoevaluación Institucional en Instituciones Educativas Estatales de la RED 03,UGEL 05 San Juan de Lurigancho, se inició a partir de intervenciones, visitas y observaciones preliminares efectuadas a las Instituciones educativas donde se pudo observar que la realidad nos demuestra que no todas las instituciones educativas cuentan con líderes pedagógicos, tampoco realizan acciones de autoevaluación adecuadas y acordes a los parámetros de medición de sus componentes como institución educativa, la que se evidencia en el sentido que no hay indicios suficientes para señalar que se está encaminado adecuadamente con miras a la posterior acreditación de estas instituciones educativas por parte del organismo pertinente en la medida que no se cumple con los estándares de calidad de servicio educativo a los estudiantes.

A ello se sumaría la carencia de un liderazgo pedagógico adecuado en algunas de las instituciones educativa. La propuesta del Ministerio de Educación orienta que estas deben estar dirigidas por un equipo con Liderazgo Pedagógico, es decir, un liderazgo que se centre en el desarrollo de los aprendizajes de sus estudiantes.

Por otro lado, la autoevaluación nos permite obtener información de la institución, según la percepción de los agentes a fin de tomar decisiones que se direccionen a la mejora institucional. Para ello es preciso que se identifiquen las fortalezas y debilidades; así como las amenazas y las oportunidades. La autoevaluación nos demanda otros modos de evaluar. Se trata de que tanto el proceso como la metodología y la información obtenida se realiza, se elabora y se contrasta desde

las propias necesidades internas. Una educación actual en la gestión escolar exige ser dirigida con liderazgo Pedagógico basada en el aprendizaje y la aplicación de la Autoevaluación.

Para ello, se estructuró este estudio en cuatro capítulos, en los que se presentan los temas relacionados. En el primer capítulo, se desarrolla el planteamiento y la formulación del problema, las justificaciones, los antecedentes de las investigaciones nacionales e internacionales, los objetivos general y específicos de la investigación; en el segundo capítulo se plantean las bases teóricas, que sustentan la investigación; en el tercer capítulo se ubican las hipótesis y las variables, a su vez se puede encontrar el tipo de investigación, el diseño del estudio, la población y muestra, así también el método de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados y los métodos de análisis de datos; en el cuarto capítulo, se presentan y se discuten los resultados de la investigación. Se incluye las conclusiones, y las referencias bibliográficas.

Metodología

Participantes

En el caso de nuestra investigación, la población para el presente estudio de investigación estuvo representada por un total de 65 directores de Educación básica.

Muestra

El tipo de muestreo se dio de manera intencional no probabilística. 5 directivos no participaron de la investigación debido a su asistencia irregular a la institución educativa, en la medida que la muestra, constituye un subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos. (Hernández y otros, 2006, p. 241). El tamaño muestra fue fijado con un margen de error de 0,05 y un nivel de confianza de 0,95%.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Técnicas de recolección de datos

La encuesta

La encuesta es una técnica de recogida de información que consiste en la elección de una serie de personas que deben responderlas sobre la base de un cuestionario, en esta investigación se aplicó dos instrumentos (cuestionarios) uno para la variable liderazgo Pedagógico y la aplicación de la Autoevaluación la Institución Educativa. La encuesta es la técnica cuantitativa más utilizada para la obtención de información primaria (Sánchez, 1998).

Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos que se seleccionaron, en concordancia con el diseño y los propósitos de la investigación, son del tipo escala Likert:

Cuestionario N° 1 “Liderazgo Pedagógico”, que contiene 25 ítems, Cuestionario N° 2 “Autoevaluación en las Instituciones educativas” que contiene 65 ítems.

Cuestionario sobre Liderazgo Pedagógico Ficha técnica:

Nombre: Instrumento para medir el liderazgo pedagógico en directores de instituciones publicas

Autor: Br Susana Alva Rondón

Año: (2015)

Administración: Individual y/o colectiva

Tiempo de administración: Entre 25 minutos, aproximadamente
Ámbito de aplicación:

Directores de educación Pública RED 03

Significación: Liderazgo Pedagógico

Tipo de respuesta: Los ítems son respondidos a través de escalamiento de tipo Likert de cuatro escalas (Nunca, de vez en cuando, a veces, frecuentemente, Siempre).

Objetivo

El presente Cuestionario es parte de este estudio que tiene por finalidad la obtención de información acerca del nivel de percepción sobre liderazgo Pedagógico.

Carácter de aplicación

El Cuestionario es un instrumento que utiliza la técnica de la encuesta, es de carácter anónimo, por lo cual se pide a los encuestados responder con sinceridad.

Descripción

El cuestionario consta de 25 ítems, cada uno de los cuales tiene una escala de cuatro posibilidades de respuesta: Deficiente (1), Regular (2), Bien (3), Muy bien (4), Asimismo, el encuestado solo puede marcar una alternativa, con un aspa (X). Si marca más de una alternativa, se invalida el ítem.

Estructura

Las dimensiones que se evalúa: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Objetivo

El presente Cuestionario es parte de este estudio que tiene por finalidad la obtención de información acerca del nivel de la aplicación de la autoevaluación.

Carácter de aplicación

El Cuestionario es un instrumento que utiliza la técnica de la encuesta, es de carácter anónimo, por lo cual se pide a los encuestados responder con sinceridad.

Descripción

El cuestionario consta de 62 ítems, cada uno de los cuales tiene una escala de cuatro posibilidades de respuesta: Nunca (1), Muy poco (2), Algunas veces (3), Siempre (4), Asimismo, el encuestado solo puede marcar una alternativa, con un aspa (X). Si marca más de una alternativa, se invalida el ítem.

Estructura

Las dimensiones que se evalúan están distribuidas en nueve dimensiones:

D1: Organización de la escuela y apoyo (9 ítems); D2: Visión y misión (3 ítems); D3: Proyecto Educativo Institucional (6 ítems); D4: Liderazgo y gobierno (10 ítems); D5: Uso eficiente del tiempo (4 ítems); D6: Gestión pedagógica (11 ítems); D7: Equidad, retención y políticas de recuperación pedagógica (5 ítems); D8: Eficiencia en los procedimientos (4 ítems); y D9: Mantenimiento, cuidado y disposición de la infraestructura (10 ítems).

Tratamiento estadístico

Para el análisis de datos se realizó la revisión de la consistencia de la información, según Hernández, Fernández y Baptista (2008) “Consiste en verificar los resultados a través de una muestra pequeña, por ejemplo, para hallar la confiabilidad o la prueba de hipótesis” (p. 89). Así también se realizó la clasificación de la información con la finalidad de agrupar datos mediante la distribución de frecuencias de variables.

En la primera etapa, una vez aplicado el instrumento cuya escala tiene cuatro elementos (1,2,3,4) se realizó el tratamiento estadístico para eso se efectuó la sumatoria y el registro de datos codificados y tabulados (Excel), según Hernández, Fernández y Baptista (2010), estos fueron a codificarse en las categorías de un ítem, porque de lo contrario no se efectuaría ningún análisis, sólo se contaría el número de respuestas en cada categoría”. De esta manera se procesaron de forma ordenada los datos obtenidos de los instrumentos.

En la segunda etapa se realizó la estadística descriptiva; según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “La primera tarea es describir los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable. Esto se logra al describir la distribución de las puntuaciones o frecuencias de cada variable” Por lo tanto, para el análisis e interpretación de datos se realiza en primer lugar la estadística descriptiva de las variables y dimensiones.

En la tercera etapa se da la estadística inferencial; según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “La estadística inferencial se utiliza fundamentalmente para dos procedimientos vinculados: probar hipótesis y estimar parámetros” (p. 306). En tal sentido se realiza la prueba de hipótesis, para lo cual se utilizó el estadígrafo de la rho, de Spearman

Resultados

La validez del instrumento: Se midió a través de la validez de contenido, la misma que tuvo por finalidad recoger las opiniones y sugerencias de expertos dedicados a la docencia con grados académicos de magíster o doctor en Ciencias de la Educación. En este procedimiento cada experto emitió un juicio valorativo de un conjunto de aspectos referidos al cuestionario liderazgo Pedagógico. Los baremos de los valores oscilan de 0 a 100%.

Tabla 1. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,873	25

Dada la validez de los instrumentos por juicio de expertos, donde el Cuestionario sobre el liderazgo Pedagógico y Autoevaluación tienen una muy buena validez.

Confiabilidad de los instrumentos

En este caso, para el cálculo de la confiabilidad por el método de consistencia interna, se partió de la premisa de que, si el cuestionario tiene preguntas con varias alternativas de respuesta; se utiliza el coeficiente de confiabilidad de ALFA DE CRONBACH. Para lo cual se siguieron los siguientes pasos:

Primero para determinar el grado de confiabilidad de los instrumentos, por el método de consistencia interna. La fiabilidad del instrumento en una prueba piloto con 15 sujetos, con el programa SPSS, presenta un índice de 0,9663 con

el Alpha de Cronbach, lo que significa alta confiabilidad Posteriormente se aplicó el instrumento.

Luego, se estimó el coeficiente de confiabilidad para los instrumentos, por el método de consistencia interna, el cual consiste en hallar la varianza de cada pregunta, en este caso se halló las varianzas de las preguntas, según el instrumento. Posteriormente se suman los valores obtenidos, se halla la varianza total y se establece el nivel de confiabilidad existente.

Los valores encontrados después de la aplicación de los instrumentos a los grupos pilotos, a nivel de las dos variables, para determinar el nivel de confiabilidad, pueden ser comprendidos mediante la siguiente tabla:

Tabla 2. Valores de los niveles de confiabilidad. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,966	62

Fuente: Hernández S., R. y otros (2006).

Como se puede apreciar, presenta un índice de 0,9663 con el Alpha de Cronbach, lo que significa alta confiabilidad para su versión en 62 ítems, y para el instrumento de Autoevaluación es igual a 0,9663 para su versión en 62 ítems mostrando así una alta confiabilidad en ambos instrumentos.

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre el Liderazgo Pedagógico y la Autoevaluación de Instituciones Educativas Re03, Unidad de Gestión Educativa Local 05 del Distrito de San Juan de Lurigancho,2015

	X1: Gestión de condiciones para la mejora de aprendizajes	Y: Autoevaluación institucional
	X1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	1,00 ,887**
Rho de Spearman	.	,000
	21	21
	Y: Autoevaluación institucional	,887 1,000
	**	
	,000	.
	21	21

Paso 1: Planteamiento de la hipótesis nula (Ho) e hipótesis alternativa (H1): Hipótesis Nula (H0): Existe relación positiva, aunque moderada, entre el liderazgo Pedagógico y la autoevaluación en las instituciones educativas.

Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia El nivel de significancia consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis Nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa (α).
 Para la presente investigación se ha determinado que $\alpha = 0.05$

Paso 3: Escoger el valor estadístico de la prueba con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables objeto de estudio, se ha utilizado el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman.

Paso 4: Interpretación

Asumiendo que el valor $p = 0,000$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de alterna, entonces Existe relación positiva entre el liderazgo Pedagógico y la autoevaluación de la Instituciones Educativas Red 03 Unidad de gestión Educativa 05 san Juan de Lurigancho.

También se observa que el liderazgo Pedagógico está relacionado directamente con la autoevaluación, es decir que en cuanto más adecuada sea el uso el proceso de Autoevaluación el liderazgo pedagógico será mejor ejercida, además según la correlación de Rho Spaerman de 0,674 representan ésta una correlación positiva considerable.

En consecuencia, se verifica que: Existe relación positiva entre el Liderazgo Pedagógico y la Autoevaluación en las Instituciones Educativas de Educación Básica RED 03 Unidad de Gestión Educativa Local 05, del distrito de San Juan de Lurigancho, 2015.

Discusión de resultados

Luego del análisis de los resultados se logró hallar que existe relación positiva entre el Liderazgo Pedagógico y la Autoevaluación Institucional de las Instituciones Educativas RED 03,Ugel 05 San Juan de Lurigancho eñ ($p < 0,05$, Correlación Rho de Spearman = 0,887 representan ésta una correlación positiva considerable), Los resultados del análisis estadístico con el Rho de Spearman arroja una relación positiva moderada y media ($r = 0,574$, donde $p < 0,05$) entre la variable: Liderazgo pedagógico y la variable: Autoevaluación institucional.

Se tiene una significancia bilateral de 0,000 la misma que se encuentra dentro del valor permitido (0,05) por lo que se acepta la hipótesis general en el sentido que existe una relación positiva, aunque moderada, entre el liderazgo

pedagógico de los directivos y la autoevaluación de la calidad de la educación básica en las instituciones educativas en proceso de acreditación de la RED N° 3 de la Unidad de Gestión Educativa Local 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, Por su parte Según el Ministerio de Educación (2016), al referirse al liderazgo pedagógico como factor importante en la institución educativa: El ejercicio de la dirección como liderazgo se ve, en estos casos, como una práctica distribuida, más democrática, “dispersada” en el conjunto de la organización, y no como algo exclusivo de los líderes formales. Es decir, puede ser observado desde dos perspectivas: como un rasgo esencial de una escuela que centraliza los aprendizajes, o como tarea y responsabilidad común. Se trata de instituir una cultura escolar que necesita promover la convivencia democrática y un nuevo pacto de involucramiento con las familias y la comunidad (p.12)

Para lograr una buena formación de los estudiantes es necesario una educación integral, que no solo se dirija a la adquisición de conocimientos, sino que promueva la formación de buenas personas, que vivan con sentido. Es necesario que todas las personas involucradas en la formación del estudiante se desarrollen en lograr los mejores desempeños de aprendizaje.

Asimismo, Zarate (2014) de la Unidad de Postgrado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, realizó la tesis: Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones

El objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las organizaciones educativas. Siendo sus principales conclusiones, que existe una alta relación entre las dos variables de estudio; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones gestión pedagógica, institucional y administrativa.

Conclusiones

Primera: Los resultados de la investigación reportan la existencia de una relación positiva moderada entre el liderazgo pedagógico y la autoevaluación institucional en las Instituciones Educativas Básicas de la RED N° 03, de la Unidad de Gestión

Educativa Local N° 05, del distrito de San Juan de Lurigancho. Esto indica que la gestión de las condiciones y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes que realizan los directivos (directores y sub directores) tienen relación positiva moderada con la autoevaluación institucional que realizan en sus instituciones educativas

Segunda: Existe relación positiva moderada entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y la autoevaluación institucional en las Instituciones Educativas de la RED N° 03, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, del distrito de San Juan de Lurigancho. Es decir, referidas al diagnóstico, al diseño de instrumentos, a la promoción de espacios y mecanismos, a la gestión de información, a las estrategias de prevención, permanencia de estudiantes, mecanismos de transparencia, entre otros, se relaciona moderadamente con la autoevaluación en las instituciones educativas básicas

Tercera: Existe una relación positiva moderada entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y la autoevaluación institucional en las Instituciones Educativas de la RED N° 03, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, del distrito de San Juan de Lurigancho. Esto es, la orientación referida al monitoreo del uso de estrategias docentes, uso efectivo del tiempo, uso responsable de los recursos financieros, de la infraestructura y equipamiento, fomenta del uso de las Rutas del Aprendizaje, prevención y resolución pacífica, cumplimiento de metas, entre otros, se relaciona moderadamente con la autoevaluación institucional.

Referencias

- Alvear, L.H. (2012). "Liderazgo institucional o liderazgo del sistema: una investigación sobre un liderazgo en Chile". *Educar*, 48 (1) 43-68
- Ayvar, Z. (2014). Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la RED N°

- 09 del distrito de Villa María del Triunfo, Lima 2014. (Tesis de maestría).
Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Barber, M. y Mourshed, M. (2007). Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño para alcanzar sus objetivos. Recuperado el 26 de agosto del 2014 de: <http://www.preal.org/>
- Bolívar, A. (2013). Liderazgo, mejora y centros educativos. Madrid: UNED
- Bolívar, A. (2014). Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. España: UGR.
- Bolívar, A. (2012). Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Madrid: La Muralla.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. Revista Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, Vol. 9, N Cardona, A. (2012). La evaluación y la calidad de los centros. En: S. Castillo Arredondo (coord.) Compromisos de la evaluación educativa. Madrid: Prestice Educación.
- Cardona, A. (2012). La evaluación y la calidad de los centros. En: S. Castillo Arredondo (coord.) Compromisos de la evaluación educativa. Madrid: Prestice Educación.
- Chauillco, Y. (2015). Relación de Liderazgo del director y desempeño de docentes del Valle de Chumbao de la Provincia de Andahuaylas. (Tesis de maestría). Universidad Nacional José María Arguedas, Perú.
- Comisión Nacional de Acreditación (2015). Guía para la Evaluación Externa. Acreditación Institucional. Universidades e Institutos Profesionales. Chile: CNA.
- Cuadrado, I. (2003). ¿Emplear hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo en el acceso a los puestos de dirección. Revista de Psicología Social, 18 (3), 283-307.
- Darling-Hammond, L. (2011). El derecho de aprender. Crear buenas escuelas para todos. Barcelona: Ariel.
- Flórez, O. R. (2007). Evaluación Pedagógica y Cognición. Colombia: McGraw Hill Interamericana, S.A.

- Garay, P. (2008). Modelo de liderazgo para una dirección efectiva. Santiago: Ediciones Universidad Católica Silva Henríquez.
- Gento, S. (2012). Leaderships and impact on the quality Education. Paper ECER, Cádiz, septiembre de 2012.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. (4° ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Horn, A. y Marfan, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 82-104. Recuperado el 16 de octubre del 2013 de: <http://www.psicoperspectivas.cl>
- Huang, S. L. y Waxman, H. C. (2009). The association of school environments to student teachers satisfaction and teaching commitment. *Teaching and Teacher Education*, 25, 235-243.
- IPEBA (2011). ¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la institución educativa? Matriz y Guía de autoevaluación de la gestión educativa de instituciones de Educación Básica Regular. Lima: Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica.
- IPEBA (2011). Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de instrumentos de Educación Básica Regular. Lima: Impresión Arte Perú.
- IPEBA (2014). Procedimientos de evaluación externa con fines de acreditación de instituciones de Educación Básica y Técnica Productiva. Lima: IPEBA.
- Lecaros, R. (2017). Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín – El Agustino. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Leithwood, K., et al. (2014). Successful School Leadership. What it is and how it influences pupil learning. UK: National College for School Leadership.
- Leithwood, K., (2015). Liderazgo escolar. Recuperado el 24 de agosto de 2017 de: www.revistas.javeriana.edu.co/index.php
- Leithwood, K. (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Santiago de Chile: Fundación Chile.

- Louis, K. S. (2007). Trust and improvement in schools. *Journal of Educational Change*, 8, 1-24.
- Martín-Moreno, Q. (2010). Contextualización de los Centros Educativos en su entorno. Madrid: Editorial UNED Sanz y Torres.
- Marzano, R. J., Waters, T., y McNulty, B. A. (2005). *School leadership that works: From research to results*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Medina, A. (2014). *El liderazgo Pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Chile: Perspectiva educacional.
- Medina, C. (2013). "Formación de líderes, inteligencia emocional y formación del talento". Madrid: Universitas.
- Medina R., A. y Gómez D., R. (2014). *El liderazgo pedagógico: Competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de Educación Secundaria*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación a Distancia, España.
- Ministerio de Educación (2016). *Planificación curricular. La toma de decisiones informadas*. Texto de módulo 2, Diplomado en Gestión Escolar. Lima: Punto y Grafía S.A.C.
- Ministerio de Educación (2015). *Compromisos de gestión escolar*. Lima: Fondo Editorial del MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Directivos construyendo escuela*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014). *Guía de Autoevaluación para el mejoramiento institucional*. Colombia: Ministerio de Educación Nacional.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen desempeño Directivo*
- Ministerio de Educación del Perú. (2012a). *Criterios de buenas prácticas de dirección escolar*. Documento de trabajo. Lima, Perú: MINEDU.