

Gestión pedagógica y calidad del servicio educativo en docentes de una institución educativa de Lima, 2023

Pedagogical management and quality of educational service in teachers of an educational institution in Lima, 2023

Carmen Arteaga Rojas ¹[0009-0006-6545-1883], Lida Marlene Fernández-Monge ²[0000-0003-2865-9280]

^{1,2} Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), Facultad de Educación, Lima, Perú

¹carmenarteaga@gmail.com, ²lfernandezm1@unmsm.edu.pe

CITA EN APA:

Arteaga Rojas, C., & Fernández-Monge, L. M. (2023). Gestión pedagógica y calidad del servicio educativo en docentes de una institución educativa de Lima, 2023. *Prometeo Conocimiento Científico*, 3(2), e77. <https://doi.org/10.55204/pcc.v3i2.e77>

Recibido: 2023-10-23

Revisado: 2023-11-02 al 2023-11-20

Corregido: 2023-11-26

Aceptado: 2023-12-01

Publicado: 2023-12-19

TESLA

Revista Científica

ISSN: 2796-9320



Los contenidos de este artículo están bajo una licencia de Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Los autores conservan los derechos morales y patrimoniales de sus obras. The contents of this article are under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license. The authors retain the moral and patrimonial rights of their works.

Resumen.

Introducción: El estudio se enfocó en abordar sobre la problemática existente en una institución educativa en torno a la gestión pedagógica y la calidad de servicio de los docentes.

Objetivo: Conocer la relación entre la gestión pedagógica y la calidad de servicio educativo en docentes de una institución educativa de Lima, 2023

Métodos: La metodología fue cuantitativa, de tipo básica, con diseño no experimental, correlacional, en una muestra de 150 profesores, mediante la técnica de encuesta se les aplicó dos cuestionarios para evaluar la gestión pedagógica y la calidad de servicio.

Resultados: Se hallaron niveles alto (34,7%) y destacado (62%) en la gestión pedagógica y en la calidad de servicio, predominaron los niveles buena (28,7%) y excelente (66,7%). De la contrastación de hipótesis, se obtuvo correlación significativa entre las variables. Asimismo, la gestión pedagógica se relacionó significativamente con las dimensiones elementos tangibles, confiabilidad, empatía y capacidad de respuesta; pero no con la dimensión seguridad.

Conclusiones: Se concluye que existe correlación significativa entre las variables, así como la gestión pedagógica con las dimensiones de la calidad de servicio, salvo con seguridad, donde no se halló vínculo.

Palabras Clave: calidad de servicio, gestión pedagógica, planificación curricular, evaluación curricular

Abstract:

Introduction: The study focused on addressing the existing problems in an educational institution regarding pedagogical management and teachers' quality of service.

Objective: To determine the relationship between pedagogical management and the quality of educational service among teachers in an educational institution in Lima, 2023.

Methods: The methodology was quantitative, basic, with a non-experimental, correlational design, in a sample of 150 teachers, using the survey technique, two questionnaires were applied to evaluate pedagogical management and quality of service.

Results: A high level (34.7%) and an excellent level (62%) were found in the pedagogical management and a good level (28.7%) and an excellent level (66.7%) were found in the service quality. The hypothesis test showed a significant correlation between the variables. Likewise, pedagogical management was significantly related to the dimensions of tangible elements, reliability, empathy and responsiveness, but not to the dimension of safety.

Conclusions: It is concluded that there is significant correlation between the variables, as well as pedagogical management with the dimensions of service quality, except with safety, where no link was found.

Keywords: quality of service, pedagogical management, curriculum planning, curriculum evaluation.

1. INTRODUCCIÓN

Históricamente, la educación ha significado para el hombre una herramienta de apoyo y de avance, puesto que, le permite a este, dar consistencia a sus argumentos e impulsar, además, el desarrollo de sus conocimientos, en virtud de la evolución individual y colectiva, es decir, “forma la cultura y también

moldea nuestros valores” (Guzmán & Castro, 2020, p.2). Frente a ello, la escuela se convierte en el principal núcleo de la educación formal, reviste una importancia fundamental, más aún si se tiene en cuenta que la escuela es la responsable de procurar las condiciones necesarias para que maestros y estudiantes, desarrollen una relación armónica en función de los aprendizajes que deben guiar y obtener respectivamente.

En la actualidad, el rol de la escuela pareciera cobrar mayor vigencia que nunca. Al respecto, Quispe-Pareja (2020) señala que la educación del presente, “demanda la implementación de una escuela que responda a los distintos cambios acelerados que vive nuestra sociedad, producto del avance tecnológico y las nuevas formas de acceso al conocimiento” (p. 7). Para el logro de este importante cometido, se requieren equipos directivos y docentes con un sentido amplio de la innovación y el ferviente compromiso de brindar un servicio educativo de calidad. En este contexto, muchos son los profesionales de la educación que verdaderamente conciben el acto educativo como un proceso sumamente valioso y por ello, entregan sus mejores y mayores capacidades, incluso para confrontar situaciones extremas.

Lamentablemente, la disposición de docentes y directivos, muchas veces no es suficiente para llevar adelante, una educación verdaderamente óptima. En torno a esto, la UNESCO (2021a), asevera que en los últimos años “la crisis global de aprendizaje se ha incrementado aún más de lo previsto: esta generación de alumnos se encuentra actualmente en riesgo de perder US\$17 billones en ganancias a lo largo de sus vidas” (p.1). Evidentemente, la pandemia ocasionada por el Covid-19 y otros tantos elementos como los conflictos armados y las crisis climáticas han acelerado el deterioro educativo.

En esta realidad dicotómica o más bien multifacética, se perfilan también, aquellos integrantes de la carrera docente, que prestan un servicio educativo deficiente, impactado ferozmente por el deterioro de las proyecciones personales de trabajadores de la educación y estudiantes, el pobre desarrollo institucional, la precariedad de las relaciones interpersonales, el deterioro de las estructuras y herramientas didácticas, así como el deterioro de los valores implícitos y explícitos que trascendían las fronteras de las aulas (Lora-Loza et al., 2022, p. 20).

En Latinoamérica y el Caribe, la situación referida al servicio prestado por las instituciones educativas a través de los docentes, pareciera agudizarse y es evidenciada en situaciones como la planteada por la UNESCO (2021b), en su informe anual sobre la región, en la cual se enfatiza sobre “la desconexión entre la formación que ofrece el sistema educativo y las competencias demandadas por el sector productivo” (p.12). Esta falla extensiva de los sistemas educativos y del gremio docente como tal, obedece a factores políticos y económicos de larga data en esta parte del mundo, y que parecen remarcarse con el tiempo en perjuicio de la población escolar y de la sociedad entera.

Teniendo en cuenta el mencionado escenario, se asume entonces, que el docente debe participar hoy más que nunca en la gestión pedagógica, posesionándose de la responsabilidad que implica el despliegue de los contenidos temáticos, la didáctica de su praxis, la formación inherente a su cargo y sus propias destrezas. Frente a esto, la CEPAL (2022), admite que “lograr una visión integral de la docencia que

potencie su prestigio y sus capacidades pedagógicas es uno de los mayores desafíos” (p.21). Por su parte, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2021) asegura que la gestión pedagógica eficaz, puede influir notablemente en la mejora del servicio educativo, promoviendo “la disponibilidad de información oportuna y de calidad para la toma de decisiones, abriendo un abanico de posibilidades para la implementación de políticas públicas que permitan mejorar la eficiencia y equidad en los recursos” (párr. 1).

Según el Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú (2023), en el Perú, el servicio que prestan los docentes en el marco de su propia gestión como pedagogos, presenta notables hendiduras, razón por la cual se considera “importante revalorar la educación como derecho y mediante procesos participativos que incluyan a sus protagonistas, realizar su transformación, a fin de que responda a las necesidades actuales y futuras” (párr. 8).

Dicha revalorización de la materia educativa y su correspondiente proyección, implica una gestión pedagógica conforme a las verdaderas necesidades de las instituciones educativas y de aquellos que le componen, es así como el MINEDU (2023) precisa que este tipo de gestión está particularmente “referida a la gestión del núcleo pedagógico de la institución educativa, es decir, el conjunto de actividades y recursos con mayor proximidad al logro de aprendizajes” (p. 3). Claro está que, en la medida en que los aprendizajes de los estudiantes se incrementen por medio de estrategias actualizadas y proyectos innovadores guiados por especialistas comprometidos con la calidad en sus respectivas tareas, la institución educativa tendrá la oportunidad idónea para consagrarse como prestadora de un servicio cónsono con los estándares requeridos en este preciso momento histórico.

Ahora bien, a fin de establecer aspectos inherentes a una realidad más cercana y palpable, se trae a colación, la situación presentada en una escuela localizada en el contexto urbano de la ciudad de Lima, durante el período escolar 2023, en la cual se avizoran indicadores que distan mucho de una dinámica educativa ideal, como por ejemplo, labores pedagógicas aisladas e improvisadas, sesiones de aprendizaje improvisadas y carentes de verdaderos objetivos, dificultades para el trabajo conjunto, contradicciones persistentes entre los miembros del equipo docente, entre otros, que traen como consecuencia la falta de concreción de los proyectos pedagógicos planteados y más importante aún, la obtención por parte de los estudiantes, de aprendizajes dispersos e inconsistentes.

La revisión de la literatura reveló la existencia de investigaciones notables sobre las variables analizadas. En lo internacional, Chen-Quesada et al. (2020), en Costa Rica, concluyó que aplicar la gestión pedagógica es necesaria en el progreso educativo, porque logra desarrollar la innovación a partir de necesidades e intereses de la población. Moreira-Moreira y De la Peña-Consuegra (2022), en Ecuador, determinaron que el 50% de los encuestados, no poseen conocimientos sobre herramientas tecnológicas, 10% manifestó no cuenta con equipos en el proceso pedagógico, un 40% consideró que labora en condiciones idóneas y tienen soporte directivo, concluyendo, que fortalecer la gestión pedagógica impacta positivamente en la calidad educativa.

En cuanto a estudios nacionales, Quispe-Pareja (2020), investigó la relación entre la calidad educativa y la gestión pedagógica, concluyendo que tal relación es directa y significativa (0.576). Cueto-Huayascachi et al. (2020) evaluaron la calidad del servicio educativo, resultando que la valoración se encuentra en nivel medio, considerando las variables satisfacción al servicio, planificación estratégica, liderazgo educativo, gestión del talento, procesos educativos y recursos en porcentajes con valor de 50,23%. Ramírez-Farías, et al. (2021) investigaron sobre la gestión pedagógica en Piura, determinando que un 5% de significancia con valor de $r=0,587$, concluyendo que existe relación directamente y significativa entre las variables. Ávila-Fructuoso (2022) determinó la relación entre gestión pedagógica y calidad del servicio educativo, los resultados precisaron un valor de $Rho= 0.769^{**}$ y el p_valor es de $0,000 < 0,05$, evidenciándose correlación positiva y directa. Riveros-Salluca et al. (2020) describieron la relación entre gestión educativa y percepción de la calidad del servicio educativo, concluyendo que es significativa y cumple un rol fundamental en la calidad educativa. Apaza-Chávez y Rivera-Muñoz (2022) describieron la gestión educativa y su relación con la calidad de la educación, concluyendo que un 47,5% de la población encuestada, consideró como mala la gestión educativa.

Para Gudiño et al. (2021), la gestión en el ámbito pedagógico, supera las condiciones físicas y lo material de las aulas. Corresponde a pensamientos y acciones alineadas hacia la calidad de la enseñanza, teniendo como bases, la praxis pedagógica y el propio currículo. Por su parte, Bravo-Aranibar et al. (2020) aluden que se trata de un ejercicio coordinado de estrategias y recursos para potenciar el quehacer pedagógico con miras a la concreción de la finalidad educativa. En cuanto a las teorías, el enfoque por competencias, se caracteriza en una competencia, correspondiente al hecho de responder de modo competente en una función, implica movilizar distintos saberes y recursos, integrándolos y adaptándolos al contexto (Paricio, 2020; Berrocal et al., 2021). Por su parte, Cárdenas (2020) sostiene que esta perspectiva se basa en conocimientos, procedimientos y actitudes, balanceados en la función profesional. Esta teoría representa una base fundamental para analizar la gestión pedagógica, ya que, el docente como gestor educativo, amerita el desarrollo de capacidades para interactuar con el entorno, y la eficacia para administrar los aprendizajes.

Otra teoría de notable importancia es la Pedagogía Crítica, la cual examina detalladamente, las funciones de los individuos y colectivos sociales como constructores del proceso educativo (Fajardo & Cervantes, 2020). Igualmente, Martín-Sánchez et al. (2021) y Robles & Arguedas (2020) aseveran que la pedagogía crítica advierte el proceso educativo como modelo democrático, en el cual, el docente debe ser un ente socializador crítico del proceso transformador. La gestión pedagógica bajo este enfoque, se concibe como una labor que coloca al docente como agente de cambio, tanto de la del proceso educativo como del entorno.

Ahora bien, en cuanto a la calidad del servicio educativo, corresponde al hecho de que los estudiantes reciban una formación integral y una preparación para la vida social (Cueto et al., 2020). Esta idea se advierte como la preocupación de los maestros porque sus alumnos obtengan aprendizajes efectivos

para su formación (Montenegro, 2020). Entre las teorías sobre la calidad del servicio, se tiene a la Teoría de la Mejora Continua, la cual enfatiza que la optimización radica en la aplicación diaria, de criterios de responsabilidad individual y colectiva, con miras a entorno más agradables y productivos (Díaz & Salazar, 2021). También, Veintimilla et al. (2020) sostienen que esta teoría indica que, las actividades y procesos organizativos deben coincidir con la visión empresarial. Particularmente en lo pedagógico la mejora continua, está en la aplicación de métodos dirigidos a que permitan optimizar los procesos y sus resultados (Ponce et al., 2022). Así, la calidad del servicio educativo, puede y debe ser el centro de una mejora continua, para lograr con ello, el cumplimiento fiel de sus objetivos y de su finalidad máxima que es el aprendizaje de los estudiantes.

Otra es la teoría de las Restricciones. De acuerdo con Zambrano-Silva et al. (2021) y Samá-Muñoz & Díaz-Acosta (2020), este enfoque se basa en el mejoramiento continuo, sustentado en un pensamiento sistémico, dirigido a que las organizaciones incrementen atendiendo a procesos simples y prácticos, precisando las limitaciones para alcanzar las metas. Entretanto, Rodríguez (2021), asegura que este enfoque consiste en el eslabón débil que precisa atención y con ello, lograr resultados más óptimos. Asumiendo esta óptica, el accionar del docente en cuanto al servicio que presta, puede ser mejorado, siempre y cuando se detecten las limitaciones que presenta y se apliquen mecanismos consientes y sistemáticos para corregirlas.

El estudio se planteó el objetivo de determinar la relación entre Gestión pedagógica y calidad del servicio educativo en docentes de una institución educativa de Lima, 2023. El conocimiento de tal vínculo fue altamente contributivo para el desarrollo de la sociedad y de los integrantes de la comunidad educativa investigada.

2. METODOLOGÍA O MATERIALES Y METODOS

2.1. Enfoque de la investigación

El enfoque fue cuantitativo, por cuanto partió del análisis de una problemática partiendo del supuesto de la existencia de relación entre dos variables. Se apoyó en instrumentos de medición numérica para el levantamiento de la información y mediante la estadística se pudo establecer los resultados descriptivos y la comprobación de la hipótesis. Por otra parte, el diseño fue no experimental, por cuanto se centró en la observación del fenómeno sin la intervención con algún elemento que modificar o altere dicha realidad. A su vez fue descriptivo, enfocado en dar a conocer el problema. Por último, fue correlacional, ya que se enfocó en determinar la relación entre las variables.

2.2. Unidades de análisis

La población estuvo constituida por 150 estudiantes que mostraron disposición a participar. Como muestra se consideró a toda la población, por lo que fue el tipo de muestra censal.

2.3. Técnicas de recolección

La recolección de datos mediante la técnica encuesta, se aplicaron como instrumentos dos cuestionarios, uno por cada variable analizada, que cumplieron con la validez y confiabilidad, ya que fueron adaptados para el estudio. La validez se estableció mediante juicio de expertos y la confiabilidad por Alfa

de Cronbach, cuyo resultado de ambos criterios fue aplicable en la muestra de estudio. El instrumento para medir la variable gestión pedagógica se elaboró con ítems en función a sus cuatro dimensiones. Se generaron cuatro niveles: deficiente (de 18 a 36 puntos), promedio (37 a 54 puntos), alto (55 a 72 puntos) y destacado (73 a 90 puntos). En el caso de las dimensiones, fueron los siguientes: Para las dimensiones D1 y D4, se tuvo 4 niveles: deficiente (de 05 a 10 puntos), promedio (11 a 15 puntos), alto (16 a 20 puntos) y destacado (21 a 25 puntos). Para las dimensiones D2 y D3, se tuvo 4 niveles: deficiente (de 04 a 08 puntos), promedio (09 a 12 puntos), alto (13 a 16 puntos) y destacado (17 a 20 puntos).

El instrumento para medir la variable Calidad del servicio educativo, se adaptó un instrumento, el cual estuvo organizado en función a ítems según las cinco dimensiones que posee. Se generaron cuatro niveles: mala (de 24 a 48 puntos), regular (49 a 72 puntos), buena (73 a 96 puntos) y excelente (97 a 120 puntos). En el caso de las dimensiones, fueron los siguientes: Para las dimensiones D1, D3, D4 y D5, se tuvo 4 niveles: mala (de 05 a 10 puntos), regular (11 a 15 puntos), buena (16 a 20 puntos) y excelente (21 a 25 puntos). Para la D2, se tuvo 4 niveles: mala (de 04 a 08 puntos), regular (09 a 12 puntos), buena (13 a 16 puntos) y excelente (17 a 20 puntos).

Asimismo, se determinó la confiabilidad de los instrumentos, considerando cuánta consistencia interna presentan los ítems. Para ello, se generó el coeficiente Alfa de Cronbach, cuya interpretación consideró lo establecido por George y Mallery (2003). Para el cuestionario sobre gestión pedagógica, se evaluó y se halló el coeficiente de 0,922. Esto quiere decir que los 18 ítems al respecto de gestión pedagógica presentaron excelente confiabilidad. Para el cuestionario de calidad del servicio educativo, se obtuvo un coeficiente de 0,939. Lo cual significa que los 24 ítems sobre calidad del servicio mostraron excelente confiabilidad.

2.4. Procesamiento y análisis de la información

El análisis de la información recogida en campo partió de la organización de la base de datos en Excel por variables y dimensiones. Luego, dicha información se trasladó al software estadístico SPSS en versión 27, en el cual se generaron los baremos según los rangos establecidos. En adelante, se generaron los resultados descriptivos por variables y dimensiones, de los cuales se hallaron sus niveles. Asimismo, mediante la estadística inferencial, se contrastaron las hipótesis. Una vez obtenidos los gráficos y tablas se procedió a adecuarlos al formato APA 7, luego se desarrolló la respectiva interpretación de cada uno.

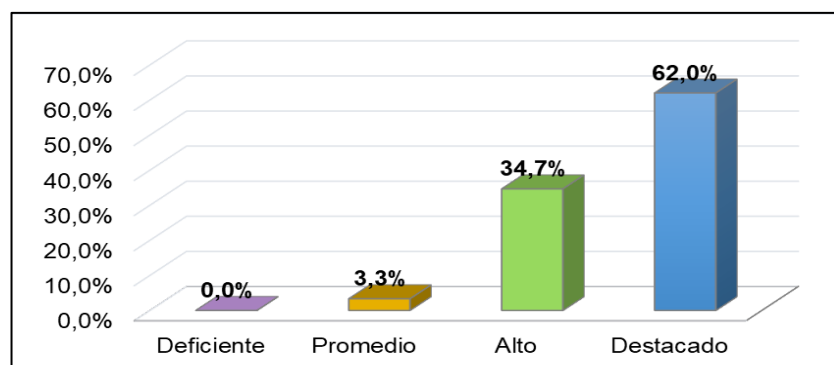
3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Resultados:

Se presentan los resultados descriptivos e inferenciales a partir de la información recolectada de los sujetos participantes del estudio.

3.1. Resultados descriptivos

Los resultados se elaboraron partiendo de la estadística de frecuencias de las variables, considerando los niveles de cada una de ellas, a partir de la generación de baremos para su mejor comprensión.

Figura 1.*Frecuencias sobre la variable gestión pedagógica*

Según se observa en la figura, destaca principalmente el 62,0% de los estudiantes que indicaron que hubo un nivel destacado de gestión pedagógica. Le continúa el 34,7% que consideró que hubo un nivel alto de gestión pedagógica. Mientras que, en menor medida, el 3,3% consideró que hubo un nivel promedio de gestión pedagógica.

Tabla 1*Frecuencias de dimensiones de la variable gestión pedagógica*

	D1 PC		D2 MA		D3 EC		D4 CO	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	0	0,0%	3	2,0%	1	0,7%	1	0,7%
Promedio	6	4,0%	27	18,0%	7	4,7%	6	4,0%
Alto	45	30,0%	62	41,3%	46	30,7%	46	30,7%
Destacado	99	66,0%	58	38,7%	96	64,0%	97	64,7%
Total	150	100,0%	150	100,0%	150	100,0%	150	100,0%

Nota. D1 PC: Dimensión 1 Planificación curricular. D2 MA: Dimensión 2: Monitoreo y acompañamiento. D3 EC: Dimensión 3 Evaluación curricular. D4 CO: Dimensión 4 Comunicación.

Conforme se muestra en la tabla, en lo concerniente a la primera dimensión, mayoritariamente, el 66,0% de los estudiantes consideró que hubo un nivel destacado de planificación curricular. Le sigue el 30,0% que indicó que hubo un nivel alto; y el restante 4,0% indicó que hubo un nivel promedio de planificación curricular.

En cuanto a la segunda dimensión, principalmente, el 41,3% de los estudiantes indicó que hubo un nivel alto de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Por su parte, el 38,7% refirió que hubo un nivel destacado; el 18,0% expresó que hubo un nivel promedio, y el 2,0% indicó que hubo un nivel deficiente de monitoreo y acompañamiento pedagógico.

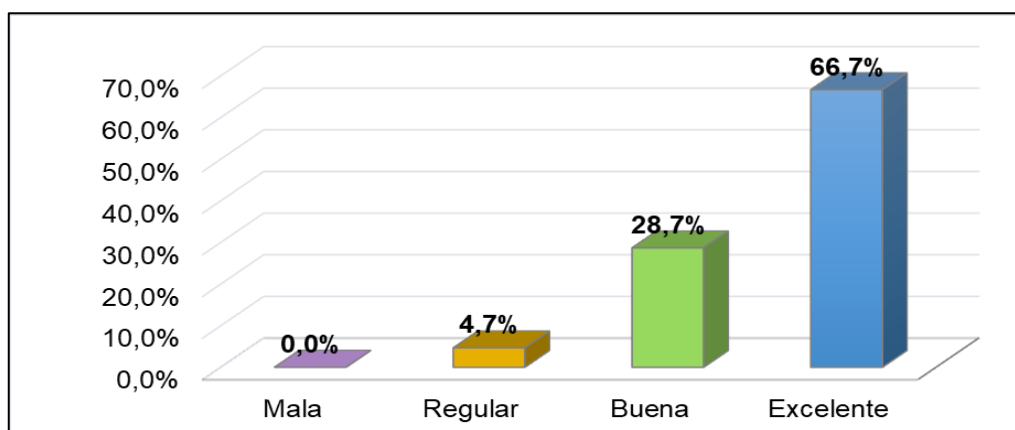
Para la tercera dimensión, destaca, en mayor medida, el 64,0% de los estudiantes que consideró que hubo un nivel destacado de evaluación curricular. A su vez, el 30,7% refirió que hubo un nivel alto; el 4,7% expresó que hubo un nivel promedio; y el restante 0,7% indicó que hubo un nivel deficiente de evaluación curricular.

En lo relacionado a la cuarta dimensión, mayoritariamente, el 64,7% de los estudiantes expresó que hubo un nivel destacado de comunicación pedagógica. Le continúa el 30,7% indicó que hubo un nivel alto;

el 4,0% expresó que hubo un nivel promedio. Mientras que únicamente el 0,7% consideró que hubo un nivel deficiente de comunicación pedagógica.

Figura 2.

Frecuencias de la variable calidad del servicio educativo



Se muestra en la figura que, principalmente, el 66,7% de los estudiantes indicó que la calidad de servicio educativo fue excelente. Le sigue el 28,7% que consideró que la calidad de servicio fue buena. Mientras que, en menor medida, el 4,7% consideró que la calidad de servicio fue regular.

Tabla 2.

Frecuencias sobre las dimensiones de la variable calidad del servicio educativo

	D1 ET		D2 SE		D3 CO		D4 EM		D5 CR	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Mala	6	4,0%	1	0,7%	1	0,7%	0	0,0%	0	0,0%
Regular	27	18,0%	6	4,0%	11	7,3%	8	5,3%	14	9,3%
Buena	58	38,7%	34	22,7%	44	29,3%	42	28,0%	46	30,7%
Excelente	59	39,3%	109	72,7%	94	62,7%	100	66,7%	90	60,0%
Total	150	100,0%	150	100,0%	150	100,0%	150	100,0%	150	100,0%

Nota. D1 ET: Dimensión 1 Elementos tangibles. D2 SE: Dimensión 2: Seguridad. D3 CO: Dimensión 3 Confiabilidad. D4 EM: Dimensión 4 Empatía. D5 CR: Dimensión Capacidad de respuesta

Según se observa en la tabla, al respecto de la primera dimensión, principalmente, el 39,3% de los estudiantes indicó que los elementos tangibles de la institución educativa mostraron una calidad excelente. Le continúa, de cerca, el 38,7% que consideró que la calidad de los elementos tangibles fue buena; el 18,0% que indicó que la calidad fue regular; mientras que el restante 4,0% refirió que la calidad fue mala.

En cuanto a la segunda dimensión, predominantemente, el 72,7% de los estudiantes indicó que la seguridad empleada en la institución educativa fue de calidad excelente. Le sigue el 22,7% que refirió que la seguridad fue de una calidad buena; el 4,0% que expresó que la calidad fue regular; y únicamente el 0,7% consideró que la calidad fue mala.

En lo concerniente a la tercera dimensión, en mayor medida, el 62,7% de los estudiantes expresó que la confiabilidad con la cual se realizan las actividades en la institución educativa fue de calidad excelente. A su vez, el 29,3% indicó que la confiabilidad fue de calidad regular; el 7,3% expresó que la confiabilidad fue regular; y el 0,7% mencionó que la confiabilidad mostrada fue mala.

Al respecto de la cuarta dimensión, principalmente, el 66,7% de los estudiantes destacó que la empatía mostrada en la institución educativa fue de una calidad excelente. Le continúa el 28,0% que expresó que la empatía fue buena. A su vez, el 5,3% consideró que la empatía fue regular.

En cuanto a la quinta dimensión, destaca principalmente el 60,0% de los estudiantes que expresó que la capacidad de respuesta para el desarrollo de las actividades en la institución educativa fue de calidad excelente. Le sigue el 30,7% que indicó que la capacidad de respuesta fue buena; y el 9,3% indicó que la capacidad de respuesta fue regular.

Tabla 3.

Cruce entre las variables Gestión pedagógica y Calidad del servicio educativo

Gestión pedagógica	Calidad del servicio educativo								Total	
	Mala		Regular		Buena		Excelente			
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Promedio	0	0,0%	1	0,7%	4	2,7%	0	0,0%	5	3,3%
Alto	0	0,0%	4	2,7%	18	12,0%	30	20,0%	52	34,7%
Destacado	0	0,0%	2	1,3%	21	14,0%	70	46,7%	93	62,0%
Total	0	0,0%	7	4,7%	43	28,7%	100	66,7%	150	100,0%

Nota. Niveles de gestión pedagógica: deficiente, promedio, alto y destacado. Niveles de calidad de servicio educativo: mala, regular, buena y excelente.

Tal como se aprecia en la tabla, en mayor medida, destaca el 46,7% de los estudiantes que indicó que hubo un nivel destacado de gestión pedagógica y un nivel excelente de calidad de servicio educativo. Le continúa el 20,0% que mencionó que hubo un nivel alto de gestión pedagógica y un nivel excelente de calidad de servicio educativo. Por su parte, el 14,0% expresó que hubo un nivel destacado de gestión pedagógica y un nivel bueno de calidad del servicio educativo.

En cuanto a los resultados de contrastación de las hipótesis, se partió de la prueba de normalidad, la cual, al evaluar los datos de las variables, permitió verificar si hubo o no presencia de distribución normal en los datos utilizados. En caso de que haya distribución normal, se aplicaría la estadística paramétrica con la prueba de Pearson. De lo contrario, de no hallarse la presencia de normalidad en los datos, se utilizaría la estadística no paramétrica con la prueba de Spearman. Asimismo, para tales efectos se empleó un nivel de significancia de 0,05.

3.2. Resultados de contrastación de hipótesis

Para el proceso de contrastación de hipótesis, se partió de evaluar los datos con la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov al considerar una muestra superior a 50 datos. De acuerdo con el resultado de significancia hubo valores inferiores al nivel de 0,05. Ello quiere decir que no hubo distribución normal en los datos de cada variable, y cada dimensión de la variable calidad del servicio educativo. En vista de ello, para la evaluación de las hipótesis planteadas, se aplicó la estadística no paramétrica con la

prueba de Spearman. Para la hipótesis general, se analizó con la prueba de rangos de Spearman, considerando el cumplimiento de aquella mediante el valor de significancia, el cual debería ser menor a 0.05.

Tabla 4.

Prueba de Spearman entre la variable 1: Gestión pedagógica y la variable 2: Calidad del servicio educativo

		Calidad del servicio educativo	
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coefficiente de correlación	0,272**
		Sig. (bilateral)	0,001
		N	150

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se muestra en la tabla un valor de significancia de 0,001 (Sig. < 0,05). Por lo cual es factible indicar que existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la calidad del servicio educativo en docentes de una institución educativa de Lima, 2023. Asimismo, el coeficiente Rho fue de 0,272. Este, de acuerdo a Hernández y Mendoza (2018), muestra que la correlación fue positiva, con intensidad media.

Para las hipótesis específicas, se analizó con la prueba de rangos de Spearman, considerando el cumplimiento de aquella mediante el valor de significancia, el cual debería ser menor a 0.05.

Tabla 5.

Prueba de Spearman entre la variable 1: Gestión pedagógica y la dimensión 1: Elementos tangibles

		Dimensión 1: Elementos tangibles	
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coefficiente de correlación	0,230**
		Sig. (bilateral)	0,005
		N	150

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la tabla que hubo una significancia de 0,005 (Sig. < 0,05). Lo cual significa que existe relación significativa entre la gestión pedagógica y los elementos tangibles en docentes de una institución educativa de Lima, 2023. A su vez, el Rho fue de 0,230, lo cual significa que, según Hernández y Mendoza (2018), la correlación fue positiva, con intensidad débil.

Tabla 6.

Prueba de Spearman entre la variable 1: Gestión pedagógica y la dimensión 2: Seguridad

		Dimensión 2: Seguridad	
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coefficiente de correlación	0,154
		Sig. (bilateral)	0,059
		N	150

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Al respecto de la evaluación de la hipótesis específica 2, se muestra en la tabla que se dio una Sig. de 0,059 (Sig. > 0,05). De manera que no existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la seguridad en docentes de una institución educativa de Lima, 2023.

Tabla 7.

Prueba de Spearman entre la variable 1: Gestión pedagógica y la dimensión 3: Confiabilidad

		Dimensión 3: Confiabilidad
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	0,262**
	Coefficiente de correlación	
	Sig. (bilateral)	0,001
	N	150

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según se muestra en la tabla hubo una significancia de 0,001 (Sig. < 0,05). Ello quiere indicar que existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la confiabilidad en docentes de una institución educativa de Lima, 2023. A su vez, el Rho fue de 0,262, lo cual significa que, según Hernández y Mendoza (2018), la correlación fue positiva, con intensidad media.

Tabla 1.

Prueba de Spearman entre la variable 1: Gestión pedagógica y la dimensión 4: Empatía

		Dimensión 4: Empatía
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	0,207*
	Coefficiente de correlación	
	Sig. (bilateral)	0,011
	N	150

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tal como se muestra en la tabla, hubo una significancia de 0,011 (Sig. < 0,05). De manera que se permite indicar que existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la empatía en docentes de una institución educativa de Lima, 2023. Por su parte, el Rho fue de 0,207, lo cual significa que, según Hernández y Mendoza (2018), la correlación fue positiva, con intensidad débil.

Tabla 2.

Prueba de Spearman entre la variable 1: Gestión pedagógica y la dimensión 5: Capacidad de respuesta

		Dimensión 5: Capacidad d respuesta
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	0,268**
	Coefficiente de correlación	
	Sig. (bilateral)	0,001
	N	150

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En cuanto a la evaluación de la hipótesis específica 5, se aprecia en la tabla que hubo un valor de Sig. de 0,001 (Sig. < 0,05). Lo cual significa que existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la capacidad de respuesta en docentes de una institución educativa de Lima, 2023. Por otro lado, el Rho fue de 0,268, lo cual quiere decir que, según Hernández y Mendoza (2018), la correlación fue positiva, con intensidad media.

Discusiones:

La hipótesis general de esta investigación apunta a la existencia de una relación significativa entre la gestión pedagógica y la calidad del servicio educativo en docentes de una institución educativa de Lima, 2023, en este sentido, los resultados obtenidos en el proceso, admitieron esta vinculación con un coeficiente Rho fue de 0,272, indicando esto, que la misma es positiva, con intensidad media, lo cual guarda una relación cercana con los trabajos de Quispe-Pareja (2020), Ramírez-Farías et al. (2021) y Ávila-Fructuoso (2022), en los cuales se percibieron valores relacionales de 0.576, 0,587 y 0.769, respectivamente, como se aprecia fueron relaciones directas y favorables entre los mismos constructos, aunque es preciso denotar que estos valores alcanzaron niveles más significativos, en especial el de Ávila-Fructuoso, esto atribuido posiblemente al contexto de desarrollo de estas investigaciones.

En cuanto a la relación entre la gestión pedagógica y los elementos tangibles en docentes de una institución educativa de Lima 2023, los resultados del proceso determinaron un coeficiente Rho de 0,230, representando esto una correlación positiva, con intensidad débil. Esta premisa se aproxima a los resultados del estudio de Moreira-Moreira y De la Peña-Consuegra (2022), los cuales manifiestan que un 40% de los consultados admiten que las condiciones o elementos tangibles del proceso educativo son favorables y que esto condiciona en gran medida la calidad de este proceso.

Respecto a la relación entre la gestión pedagógica y la seguridad en docentes de una institución educativa de Lima, 2023, el proceso arrojó un coeficiente relacional de 0,059 revelando esto que no relación entre las variables, dato que no concuerda en sí mismo, con ninguno de los trabajos referidos como antecedentes.

En cuanto a la existencia de una relación entre la gestión pedagógica y la confiabilidad en docentes de una institución educativa de Lima, 2023, en cuanto a esto la información recabada establece que en efecto existe tal relación con un valor Rho fue de 0,262, destacándose así que la misma es favorable y con intensidad media, lo cual sintoniza en gran medida con el trabajo de Riveros-Salluca, et al. (2020), en el cual se registra una relación favorable y significativa entre la gestión educativa y la confiabilidad en docentes con un valor de 0.671, situación esta que confirma la importancia de una buena gestión para el prestigio profesional e institucional.

Respecto al vínculo entre la gestión pedagógica y la empatía en docentes de una institución educativa de Lima, 2023, en este aspecto se observa que la evaluación de resultados determinó que el valor del coeficiente fue de Rho 0,207, apuntando a una correlación favorable y de débil intensidad, concordando este dato en cierta medida con lo dispuesto en el trabajo de Apaza-Chávez y Rivera-Muñoz (2022), en el cual se refleja que la población consultada en un 47,5% manifiesta que la gestión educativa esta en un nivel malo, derivándose de ello, una empatía escasa entre el personal docente de la institución, así se resalta que la gestión educativa es fundamental para el buen clima organizacional del recinto educativo.

En torno a la gestión pedagógica y la capacidad de respuesta en docentes de una institución educativa de Lima, 2023, se relacionan los datos surgidos del proceso expresan que en efecto estos aspectos están relacionados con un valor Rho de 0,268, significando esto que la correlación tiene un carácter positivo

y de media intensidad. Esta visión tiene una correspondencia notable con los estudios de Cueto-Huayascachi, et al. (2020) y Chen-Quesada, et al. (2020), puesto que en ambos se subraya la necesidad de una gestión educativa óptima para que los docentes puedan mantenerse a tono con las necesidades surgidas en el escenario pedagógico cambiante de la actualidad.

Al término del proceso investigativo se establece que la investigación permitió un tránsito consciente y productivo por las teorías y enfoques propios de las variables analizadas, igualmente, los datos obtenidos registran el estado de la realidad en la unidad de análisis seleccionada lo cual se convierte en un insumo fundamental para la toma de decisiones orientadas a contrarrestar la problemática existente y con ello procurar el avance institucional en general. También se admite que la investigación favoreció el conocimiento y aplicación del esquema metodológico inherente al paradigma cuantitativo y correlacional, representado esto un paso fundamental en el terreno de la investigación científica, cuyo producto en este caso, puede y debe servir de apoyo a investigaciones futuras en esta misma área del saber.

No se apreciaron limitaciones en el transcurso de la investigación obstáculos de ninguna naturaleza que coartaran el desarrollo pleno del proceso y el logro de los resultados previstos.

4. CONCLUSIONES

Después del desarrollo del estudio, se concluye que la gestión pedagógica y la calidad del servicio educativo en docentes de una institución educativa de Lima, 2023, son variables relacionadas de una forma positiva y medianamente intensa, lo cual permite afirmar, que en la medida en que la gestión educativa es más eficiente, la calidad del servicio educativo tiende a mejorar en cierta medida.

Asimismo, la gestión pedagógica y los elementos tangibles en docentes de una institución educativa de Lima, 2023, son aspectos relacionados positivamente, pero con una intensidad débil, lo que hace factible afirmar, que la gestión educativa bien desarrollada puede favorecer en cierto modo el desarrollo de los denominados elementos tangibles en la institución escolar.

La gestión pedagógica y la seguridad en docentes de una institución educativa de Lima, 2023 son elementos que no se encuentran relacionados en lo absoluto, razón por la cual se puede asegurar que la gestión pedagógica no influye en el hecho de que los docentes posean seguridad en sus labores institucionales.

La gestión pedagógica y la confiabilidad en docentes de una institución educativa de Lima, 2023, son constructos relacionados en modo positivo y con mediana intensidad lo que permite proyectar que si la gestión pedagógica logra elevar su nivel la confiabilidad en los docentes puede también incrementarse en cierta medida.

La gestión pedagógica y la empatía en docentes de una institución educativa de Lima, 2023, son aspectos relacionados en forma favorable y con una intensidad débil, por lo cual es plausible afirmar que, en al optimizarse las funciones propias de la gestión pedagógica, la empatía entre el personal docente puede fortalecerse en alguna proporción.

La gestión pedagógica y la capacidad de respuesta en docentes de una institución educativa de Lima, 2023, son elementos relacionados positivamente y con una mediana intensidad, lo que hace factible proyectar que, la optimización en los procedimientos de la gestión pedagógica, robustecen también las acciones de los docentes en respuestas a sus labores pedagógicas en la institución.

FINANCIACIÓN

El financiamiento de la investigación fue asumido íntegramente por las autoras.

CONFLICTO DE INTERESES

No existe conflictos de interés por parte de las autoras.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

En concordancia con la taxonomía establecida internacionalmente para la asignación de créditos a autores de artículos científicos (<https://credit.niso.org/>). Los autores declaran sus contribuciones en la siguiente matriz:

Participar activamente en:	Arteaga	Fernández
Conceptualización	X	X
Análisis formal	X	X
Adquisición de fondos	X	X
Investigación	X	X
Metodología	X	X
Administración del proyecto	X	X
Recursos	X	X
Redacción –borrador original	X	X
Redacción –revisión y edición	X	X
La discusión de los resultados	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X

RECONOCIMIENTO A REVISORES:

La revista reconoce el tiempo y esfuerzo del editor Raúl Lozada Yáñez, y de revisores anónimos que dedicaron su tiempo y esfuerzo en la evaluación y mejoramiento del presente artículo.

REFERENCIAS

- Apaza-Chávez M. y Rivera-Muñoz, J. L. (2022) La gestión educativa como factor de calidad en las instituciones educativas públicas. *Horizontes*. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. Volumen 6 / No. 25 / julio-septiembre 2022. pp. 1367 – 1374. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/615/1161>
- Ávila-Fructuoso, J. A. (2022). La gestión pedagógica y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa “Mercedes Indacochea Lozano” del distrito de Huacho. *Big Bang Faustiniiano*, 11(01). <https://doi.org/10.51431/bbf.v11i01.739>
<https://revistas.unjfsc.edu.pe/index.php/BIGBANG/article/view/739>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (23 de diciembre de 2021). *6 cosas que no sabías sobre la gestión educativa en América Latina y el Caribe*. <https://blogs.iadb.org/educacion/es/6-cosas-que-no-sabias-sobre-la-gestion-educativa-en-america-latina-y-el-caribe/>
- Berrocal Berrocal, F., Alonso García, M. A., & Ramírez-Vielma, R. (2021). La elaboración de modelos de competencias técnicas y su aplicación en la detección de necesidades formativas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (26), 111-129. <https://doi.org/10.24965/gapp.i26.10813>
- Bravo-Aranibar, J. C., Weydert, G. A. B., & Marín, G. A. B. (2020). Gestión pedagógica y el rendimiento escolar en el área de matemática. *Investigación Valdizana*, 14(1), 48-54. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7409394>

- Cárdenas Zuazo, I. (2020). Modelo de competencias en la educación y su renovación por los efectos de la pandemia en México. *Revista de la Universidad Abierta de México*. <https://revista.universidadabierta.edu.mx/docs/Modelo%20de%20competencias%20y%20su%20renovaci%C3%B3n%20por%20la%20pandemia%20en%20M%C3%A9xico.pdf>
- CEPAL (2022). *Panorama Social de América Latina y El Caribe. La transformación de la educación como base para el desarrollo sostenible*.
- Chen-Quesada, E., Cerdas-Montano, V., & Rosabal-Vitoria, S. (2020). Modelos de gestión pedagógica: Factores de participación, cambio e innovación en centros educativos costarricenses. *Revista Electrónica Educare*, 24 (2), 317-345. <https://dx.doi.org/10.15359/ree.24-2.16> https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-42582020000200317
- Cueto Huayascachi, R. K., Geraldo Campos, L. A., & Tito Huamaní, P. L. (2020). Valoración de la calidad del servicio educativo en instituciones educativas privadas. *Industrial data*, 23(1), 165-187. <https://www.redalyc.org/journal/816/81664593010/81664593010.pdf>
- Díaz Muñoz, G.A., & Salazar Duque, D.A. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*, (39), 19-36. <https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.2>
- Fajardo Pascagaza E., & Cervantes Estrada L.C. (2020). Las teorías sobre la sociología de la educación y su impacto en los sistemas y políticas educativas en América Latina. *bol.redipe*, 9(5):55-76. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/975>
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by Step: A simple guide and reference*. 11.0. (4ta ed.). Boston, Allyn y Bacon.
- Gudiño León, A.R., Acuña López, R.J., & Terán Torres, V.G. (2021). Mejora del aprendizaje desde la óptica de la gestión pedagógica. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(2). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2583>
- Guzmán, J. B., & Castro, S. (2020). Los medios instruccionales, su desarrollo e importancia en la educación del siglo XXI. *Delectus*, 3(1), 1-16. <https://doi.org/10.36996/delectus.v3i1.35>
- Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú. (28 de febrero de 2023). *Educación en el Perú: breves apuntes sobre cómo garantizar una educación de calidad*. <https://idehpucp.pucp.edu.pe/notas-informativas/educacion-en-el-peru-breves-apuntes-sobre-como-garantizar-una-educacion-de-calidad/>
- Lora-Loza, M. G., Loza-Fernández, W., Mucha-Hospinal, L. F., & Hernández-Angulo, J. H. (2022). Percepción del estudiante de secundaria sobre desempeño docente y calidad educativa en tiempos COVID-19, Puno-Perú. *Revista de ciencias sociales*, 28(6), 18-31. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8598039>
- Martín-Sánchez, M., Casares-Ávila, L., & Cáceres-Muñoz, J. (2021). Educación para el consumo sostenible desde la pedagogía crítica. *Educação e Pesquisa*, 47. <https://www.scielo.br/j/ep/a/nLTnLdJWYDNXHzWRjTZdQK/>
- Ministerio de Educación (MINEDU). (2023). *Guía para la Gestión Escolar en instituciones y programas educativos de la educación básica*. <http://www.ugelsanchezcarrion.gob.pe/wordpress/wp-content/uploads/2023/03/GUIA-GESTIA%CC%83-N-ESCOLAR-Mar2023.pdf>
- Montenegro Ordoñez, J. (2020). La calidad en la docencia universitaria. Una aproximación desde la percepción de los estudiantes. *Educación*, 29(56), 116-145. <https://dx.doi.org/10.18800/educacion.202001.006>
- Moreira-Moreira, S. S. y De la Peña-Consuegra, G. (2022) Análisis de la Gestión Pedagógica y su incidencia en el proceso de enseñanza y aprendizaje. *Revista Dom. Cien.*, Vol. 8, núm. 3. Julio-Septiembre, 2022, pp. 569-587. <https://dominiodelasciencias.com/index.php/es/article/view/2826>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2022). *La educación en situaciones de crisis: Un llamamiento a la acción*. <https://www.un.org/es/transforming-education-summit/education-crisis-situations>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO). (2021a). *El estado de la crisis educativa mundial: Un camino hacia la recuperación*. <https://www.unicef.org/media/112166/file/The%20State%20of%20the%20Global%20Education%20Crisis.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO). (2021b). *Estudio sobre la situación actual de la docencia en la educación y formación técnica profesional en Bolivia*,

- Colombia, Ecuador y Venezuela*. <https://es.unesco.org/sites/default/files/doc-estudio-situacion-docencia-23-09-2021.pdf>
- Paricio Royo, J. (2020). “Diseño por competencias” ¿era esto lo que necesitábamos? *REDU: Revista de Docencia Universitaria*, 18(1), 47-70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7476025>
- Ponce Ruiz, D. V., Macías Bustamante, A. E., Vera Zambrano, T. M., & Ramos Colmenarez, B. A. (2022). Estrategias de mejora continua en la formación docente como vía para perfeccionar el trabajo académico. *Revista Conrado*, 18(85), 309-315. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000200309&script=sci_arttext&tlng=en
- Quispe-Pareja, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación valdizana*, 14(1), 7-14. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7409389>
- Ramírez-Farías, R. E., Carbajal-Llauce, C. T. de J., Alcas-Agurto, W. R. y Huacchillo-Calle, W. (2021). Plan de Gestión Pedagógica para el desempeño docente en Instituciones Educativas de Primaria del distrito Frías Ayabaca, 2020. *Ciencia Y Educación*, 2(10), 47-70. Recuperado a partir de <https://cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/85>
- Riveros-Salluca; J. Santos-Jimenez, O. C. (2021) Gestión educativa y percepción de la calidad del servicio educativo en una institución educativa. Región callao 2020. Estudio Preliminar. *Rev. Igobernanza*. Setiembre 2021. Vol.4/Nº15, pp. 496 - 526. DOI: 10.47865/igob.vol4.2021.147 <https://www.igobernanza.org/index.php/IGOB/article/view/147>
- Robles-Barrantes, A.A., & Arguedas Zúñiga, R. (2020). Liderazgo pedagógico crítico: la docencia y la intelectualidad orgánica. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(33), 196-207. <https://dx.doi.org/10.22458/ie.v22i33.3051>
- Rodríguez, O. L. (2021). La teoría de restricciones, como fuentes de crecimiento empresarial. *Dictamen libre*, (29), 11. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8073023>
- Samá-Muñoz, D., & Díaz-Acosta, Y. (2020). La teoría de las restricciones en Unidad Empresarial de Base “El Caito”. *Ciencias Holguín*, 26(2), 57-71. <https://www.redalyc.org/journal/1815/181563169005/181563169005.pdf>
- Veintimilla, J., Gómez, M., y Mora, N. (2020). Enfoque basado en la teoría para la mejora administrativa: análisis del modelo y actividades en el desarrollo. 593 Digital Publisher CEIT, 5(2), 44-55. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7383237>
- Zambrano-Silva, D. H., Soto-Chávez, L. E., & Ugalde-Vicuña, J. W. (2021). Teoría de las restricciones y su impacto en las mejoras de la productividad. *Polo del conocimiento*, 6(11), 398-411. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3277>