



**UNIVERSIDAD
MARCELINO CHAMPAGNAT**

FACULTAD DE EDUCACIÓN Y PSICOLOGÍA

PROGRAMA DE COMPLEMENTACIÓN ACADÉMICA

LIDERAZGO EN DOCENTES DE PRIMARIA DE TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE AREQUIPA NORTE

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR

ROXANA ANGELICA AQUIZE VILCA

LILIA ANGELICA SALAZAR GUARDIA

YVONNE MARILU VARGAS MEJIA

Para optar el Grado Académico de

BACHILLER EN EDUCACIÓN

Lima – Perú

2017

DEDICATORIA

A mi hija Luna porque es quien da impulso, a mi mamá Mery por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a los docentes formadores de Champagnat por volcar en los directivos todos sus conocimientos y experiencias y por permitirnos compartir nuestras vivencias.

RESUMEN

La presente investigación nos da a conocer las principales investigaciones realizadas a través de los antecedentes internacionales, nacionales, locales realizados sobre la variable de estudio las cuales servirán de referencia para investigaciones posteriores.

Así mismo se da a conocer los principales lineamientos teóricos sobre el liderazgo teniendo presente que el liderazgo es una situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito; presentamos las características, las claves para el liderazgo, requisitos de un líder, tipos de liderazgo, los principios principales de un líder, perfil de un líder y las tareas críticas de un líder.

ABSTRACT

The present investigation the monograph gives us to know the main investigations accomplished through the international, national background, sites accomplished on the variable of study which they will serve as reference for after-inquiries.

Likewise, it is told someone to know the main theoretic guidelines on leadership bearing in mind that leadership is a situation of superiority in which is a company, a product or an economic sector, within your space; We present characteristics, keys for leadership, a leader's requirements, types of leadership, a leader's main principles, a leader's profile and the critical tasks of a leader.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones educativas se espera que sean eficaces, eficientes y efectivas considerando en un primer momento el aspecto relacionado al servicio que brindan, específicamente vinculado al proceso de aprendizaje-enseñanza y en un segundo momento para lograr mayor y mejor productividad de los colaboradores en la institución educativa. Para que esta eficacia y efectividad se vislumbre en la realidad educativa, es necesario, por un lado, el ejercicio de liderazgo efectivo, y por otro, la convivencia en un clima organizacional estable, tornándose ambos en factores esenciales en el proceso de gestión de las organizaciones educativas.

La presente investigación monográfica se encuentra estructurada de la siguiente manera:

En la primera parte el objetivo de la investigación monográfica, así como la justificación o importancia.

En el primer capítulo presentamos los antecedentes internacionales, nacionales y locales relacionados con la variable de estudio.

En el segundo capítulo se presenta los principales lineamientos teóricos que sustentan la variable de estudio.

Finalmente presentamos las conclusiones bibliografía

ÍNDICE

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTO	2
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
INTRODUCCIÓN	6
OBJETIVO	7
JUSTIFICACIÓN	8
ANTECEDENTES.....	9
1.1 Internacionales	9
1.2 Nacionales.....	10
1.3 Nacionales.....	11
CAPÍTULO II.....	12.
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
2.2 Definición de términos básicos.....	14
Conclusiones.....	24
Bibliografía	25

Objetivo

Conocer los principales lineamientos teóricos relacionados con el liderazgo.

Justificación

La presente investigación es de tipo teórico se justifica en cuando pretende investigar y acopiar datos sobre el liderazgo, su tipología relacionado con la gestión, para favorecer la convivencia, el respeto y crecimiento institucional.

Se justifica porque las formas de usar el liderazgo repercuten directamente en la comunidad educativa, así como en el mejoramiento del clima organizacional y que ambos tienen vinculación con los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo, la investigación se fundamenta por el impacto que ejerce en la actitud de los directivos y docentes, por la forma como afectan en la calidad educativa brindada a sus estudiantes. Es decir, esta investigación en la medida que brinda un aporte teórico al dar a conocer información actualizada sobre el estado real en el que se presentan la variable de estudio, liderazgo en la institución educativa

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1.1. Internacionales

Rivera (2000), en su tesis titulada Clima organizacional, reforma educativa con docentes y directivos de colegios de Antofagasta , para optar el grado de magíster; Universidad Santiago de Chile; tiene como meta establecer la relación entre clima organizacional y la reforma educativa con docentes y directivos de colegios de Antofagasta; se trata de un aporte cuantitativo; investigación básica; tipo de estudio relacional; con una muestra de 45 escuelas del estado; con aplicación de un diseño descriptivo. Como conclusión presentó que en la mayoría de las instituciones educativas hay presencia de un liderazgo autoritario.

González (2006), en su trabajo Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial de una institución de Educación Superior. Para optar el grado académico de magíster en Educación Superior en la Universidad de las América Puebla – México, la investigación es un estudio de tipo cuantitativo con un diseño no experimental de tipo transaccional correlacional, con una muestra probabilística estratificada de los departamentos académicos. Trabajó bajo un diseño descriptivo, con 220 docentes, empleando la escala de clima organizacional de Mitchel. Se obtuvo las siguientes conclusiones: el 50% de los docentes dicen que el clima organizacional en los centros educativos era autoritario, mientras que el otro 50% consideraba que era participativo. Por otro lado, el 58 % de los profesores establecían que el clima ideal para la institución era el participativo, que el 42% consideraba el participativo consultivo como clima ideal. Y, que la correlación global es de 0.425 es decir que existe una correlación positiva media entre ambas variables; por lo tanto, no se puede asegurar que la satisfacción o no de los profesores

de tiempo parcial este estrechamente vinculada al clima organizacional o viceversa.

1.2. Nacional

Contreras (2005), quien realizó la investigación Análisis de la relación entre el estilo de liderazgo de la directora de una institución educativa de nivel secundaria de Lima Norte y la participación de docentes y alumnos en la gestión escolar, desde la base de las relaciones de poder que se desarrollan en la institución educativa. Para optar el grado académico de magíster en Educación Superior en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Es una investigación de metodología cuantitativa. Tipo básico. Se aplicó un test de liderazgo a docentes y alumnos, conformando por 68 participantes. Entre sus conclusiones tenemos, que el estudio con la existencia de una actitud de rechazo y frustración de alumnos y docentes a la parcialización de la dirección con los padres de familia y con algunos alumnos y docentes. Como contraposición a esta situación surge la demanda de una dirección que demuestre ser una líder amiga de todos.

Martínez (2001), quien investigó el Liderazgo y el clima institucional. Para optar el grado académico de magíster en Educación Superior en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Aplicó para ambas variables, cuestionarios con indicadores precisos para liderazgo y clima institucional, en 100 participantes. Entre sus conclusiones dice lo siguiente: la importancia que tiene el liderazgo como la función directriz ha sido puesta en evidencia a través de las enunciaciones de la investigación presentada y otras que destacan la relación existente entre la productividad directriz y la capacidad personal del director.

1.3. Locales

Begazo y Cano (2013), en el trabajo de investigación titulado Relación entre el tipo de Liderazgo de los directores y el Clima Institucional en las instituciones educativas estatales en el nivel primario del distrito de Miraflores – Arequipa 2012, de la Universidad César Vallejo Arequipa – Perú. Para su aplicación utilizaron el tipo descriptivo correlacional, el diseño fue de no experimental transversal. En el cuestionario de censo, las preguntas y respuestas son formuladas por escrito y no se requiere de la presencia del investigador donde los sujetos de investigación se sienten más libres para responder. La conclusión más resaltante es que los datos obtenidos sobre el Clima Institucional determinaron que un 60 % de los encuestados asume que existe un inadecuado clima institucional en las instituciones educativas involucradas en la investigación lo cual afecta su rendimiento profesional.

Zevallos (2007), en su tesis titulada Motivación para mejorar el desarrollo institucional en la I.E. 40062 Al Aire Libre del Cercado de Arequipa 2007, investigación realizada para optar el grado de Magíster en Gestión de la Educación, en la Universidad Alas Peruanas. El tipo de estudio fue descriptivo con una población total de 54 personas de ambos sexos tanto personal docente y administrativo. Se concluyó que la institución educativa es necesario el fortalecimiento de las relaciones interpersonales para fortalecer el clima institucional y generar el liderazgo que conlleve a una eficiente gestión educativa. La organización del trabajo y comportamiento de los agentes educativos son eficientes.

CAPITULO II

LIDERAZGO

2.1. LIDERAZGO

Según el diccionario de la lengua española, “situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o sector económico, dentro de su ámbito” (Diccionario de la lengua española. 2 001, p.245). Entonces, liderazgo es una situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito

El diccionario de ciencias de la conducta, lo define como las “cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de, otros individuos” (Diccionario de Ciencias de la Conducta. 1 984, p. 234)

Para Rallph (2006, p. 340) en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que existen infinidad de definiciones sobre liderazgo. Presentando la siguiente definición, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas.

Drucker (2002, p. 228-229), nos presenta las ideas principales sobre liderazgo efectivo:

Qué debe hacerse: Los líderes exitosos no empiezan preguntando ¿Que quiero hacer?, preguntan: ¿Qué debe hacerse?, luego preguntan: De aquellas cosas que haría una diferencia, cuales son correctas para mí. Luego no evitan las cosas en las que no son buenos.

Verifica tu situación: Los buenos líderes verifican su actuación. Escriben. ¿Qué espero lograr si tomo este proyecto?”. Toman nota de sus objetivos para los próximos seis meses y luego vuelven y verifican si los cumplieron. De esta manera, descubren que hacen bien y que no.

Guíate por la misión: Los líderes efectivos saben comunicar de manera positiva a la gente a su alrededor. Los guías su propósito, su misión. Saben establecer su misión y, además, saben decir no.

Desde el punto educativo el liderazgo del director de una institución educativa, debe tener presente que existen los accionistas que es el Estado, los colaboradores que son el personal docente, administrativo y de servicio, y los clientes que son los estudiantes y padres de familia. Drucker, nos dice que el director líder tiene que pensar en el desempeño del personal a su cargo, porque es la forma en que trabaja lo que le va a acumular utilidades. Por lo tanto, si tiene un excelente desempeño dado en un servicio de calidad al cliente, es seguro que la institución crezca y se garantice el trabajo, el crecimiento y la continuidad de la institución educativa. Las utilidades se verán reflejadas en la permanencia o crecimiento de la institución educativa.

Para Maestro (2009, p. 145) nos dice que los talentos individuales del líder siempre deben estar en un proceso de mejora estando en una lucha por la superación continua. La superación de los talentos personales es básica para influir y organizar equipos de personas. Todo líder debe tener en primer lugar convencer y ganar la confianza de los demás, si uno mismo no se encuentra equilibrado y no sabe hacia dónde va. Lo primero que se tiene que hacer recaer en analizar y estudiar los talentos personales que debe poseer el líder.

Chiavenato (2006, p.234) destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal originada por una situación y que está ejercida a través del proceso de comunicación, con un propósito o finalidad particular". Desde el punto de vista del autor el liderazgo es un proceso que asume una intencionalidad y modifica el comportamiento del empleado para acercarlo

con disposición a las metas de la empresa, mediante actividades de comunicación interpersonal.

El mismo autor (p. 237), destaca que: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". El liderazgo no se puede dar en forma individual se tiene que involucrar a toda la comunidad. Los integrantes del grupo, ya que deciden acatar las órdenes del líder, ayudan a conceptualizar la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo.

2.2. TIPOS DE LIDERAZGO

Sergiovanni (1984, p. 176), define el liderazgo como fuerzas que tiene el director para lograr influir en forma positiva en la vida de las instituciones educativas y que constituyen una fuerza capaz de llevar a una situación de cambio. Son medios para mantener proceso de mejora escolar. Se tiene cinco tipos de liderazgo:

El líder técnico. Para el cual lo más importante son las técnicas de planificación y de distribución del tiempo, teorías sobre liderazgo de contingencia y estructuras organizativas.

El líder humano. Para este tipo de líder lo más importante son las relaciones humanas, Su fin es apoyar, animar y proporcionar oportunidades de desarrollo profesional a los miembros de la organización.

El líder educativo. Utiliza los conocimientos y acciones para llevar a cabo el desarrollo de programas educativos y la supervisión de profesional, además de orienta a los profesores, promueve la supervisión, la evaluación y el desarrollo personal de los integrantes de la comunidad educativa.

El líder símbolo. Recorre el centro, monitorea a los docentes, mantiene contacto permanente con los estudiantes, prioriza los intereses educativos frente a los de gestión, preside ceremonias y otras ocasiones importantes y proporciona una visión unificada del centro que transmite hábilmente a través de la palabra y las acciones.

El líder cultural. Se caracteriza por que este tipo de líder le interesa el contexto social e histórico donde se encuentra su institución educativa. Se encarga de crear un estilo organizativo, lo que define la escuela como una entidad diferenciada que cuenta con una cultura propia.

2.2.1. PRINCIPIOS DEL LIDERAZGO

Según La Rosa (2002, p. 271) los principios son axiomas de implicación general que sirven como guía de conducta durante la gestión educativa. Además de los tradicionales principios de dirección, el directivo debe implicar los principios de liderazgo de excelencia, que son los siguientes:

Conocimiento y superación. Es necesario que primero el líder se conozca así mismo, poder conocerse debe comprenderse sus atributos de ser, saber y hacer. El líder debe mejorar y fortalecer sus atributos constantemente.

Eficiencia. Para realizar una labor, un líder no solo debe poseer un conocimiento general y amplio de las tareas. Sino es necesario saber aspectos específicos de ellas. Hay que ser eficientes tanto en los aspectos técnicos y administrativos. Si es activo eso genera confianza entre las personas hacia a su jefe.

Responsabilidad. Todo buen líder debe aceptar su responsabilidad, de esta manera estaría desarrollando su personalidad e incrementa su

capacidad de liderazgo. El jefe que no acepta la responsabilidad de sus actos, incluidos los errores, perdería la confianza de sus subalternos.

Interés en las personas. El líder muestra un genuino interés por su personal, se acerca a ellos, los escucha, educa, motiva y promueve su participación en el quehacer diario, sobre todo en la detección y superación de errores y fallas, consiguiendo que el personal se sienta identificado con la institución y trabaja positivamente en bien de ella.

Conducta ejemplar. Los subalternos buscan en el jefe ejemplos a seguir. La conducta y la apariencia del jefe deben inspirar respeto y orgullo.

2.2.2. PERFIL DEL LÍDER DE EXCELENCIA

La Rosa (2002, p. 289) todas las personas en algún momento de su vida van a tomar el papel de líder es por eso que es necesario conocer el perfil de un buen líder:

Conocimiento. El líder debe tener los conocimientos generales y específicos, tecnológicos y administrativos.

Decisión. Todo buen líder debe ser decidido, y tomar buenas decisiones, dar órdenes claras teniendo, un sentido lógico en sus decisiones y sin perjuicio.

Iniciativa. Es la habilidad del líder de llevar a cabo una acción ya que este tiene la aptitud y la acción para producir un hecho. Es el resultado de la confianza en sí mismo.

Dominio de sí mismo. Consiste en el control de los impulsos, en mantener la serenidad, en actuar con objetividad y poseer una gran confianza en sí mismo. Genera confianza y respeto a los demás.

Optimismo. Un líder debe tener la capacidad para hallar el lado positivo de todos los momentos, para confiar en el futuro y su gente, y para sacar

provecho de los errores, fallas o fracasos y así trabajar en un ambiente agradable.

Sinceridad y justicia. Una dirección sincera y justa genera en el personal compromiso y lealtad hacia el director o jefe. La justicia es la virtud que hace dar a cada uno lo que le pertenece.

Espíritu de logro. Todos los líderes sienten una gran satisfacción al lograr resultados específicos. El buen líder asegura metas claras y precisas, de tal manera que todos saben a dónde regentar sus esfuerzos y logros a conseguir.

2.3. TAREAS CRÍTICAS DEL LIDERAZGO

Selznick (1975, p. 37) define las tareas críticas del liderazgo en cuatro categorías:

1. Enunciación de la gestión y papel institucional (organizacional).
2. Agregación institucional de la intención que incluye la inclusión de las políticas en la estructura a la selección de medios para alcanzar fines deseados.
3. Proteger la integridad de la organización.
4. La faena del liderazgo es la organización del conflicto interno.

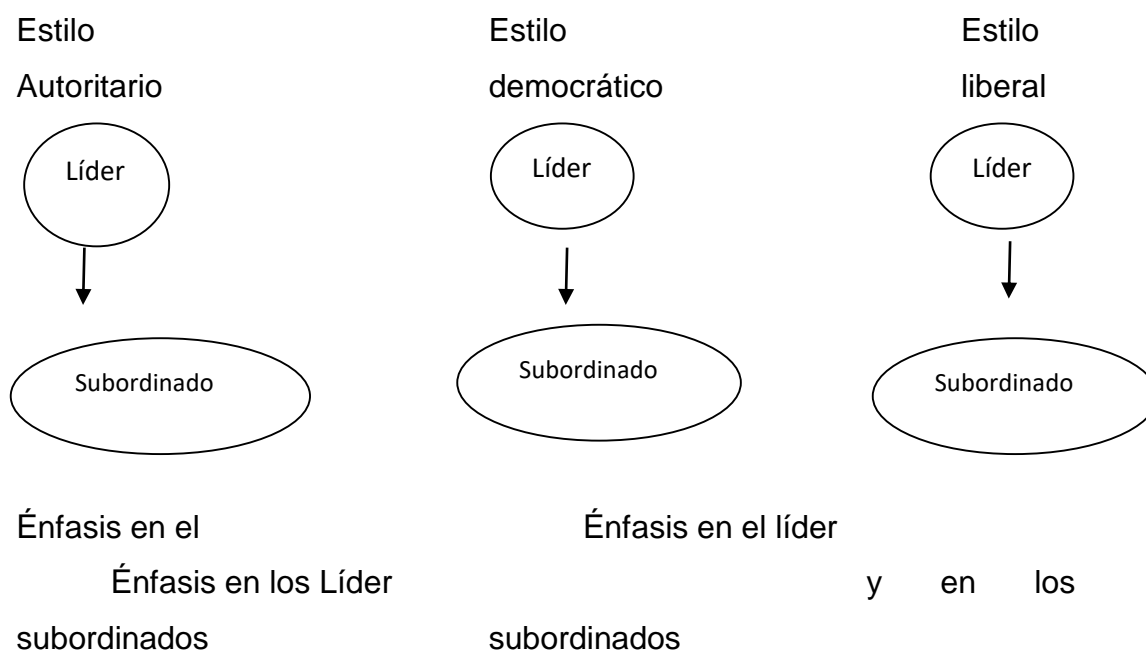
2.4. CARACTERÍSTICAS DE LOS TRES ESTILOS DE LIDERAZGO

En la tabla siguiente, se señala a las principales características de cada estilo de liderazgo:

Los Tres Estilos De Liderazgo (Ralph, Ronald y Lewin, 1943. p. 271).

AUTORITARIO	DEMOCRÁTICO	LIBERAL (Laissez-faire)
<p>El líder fija las Directrices sin la participación del grupo.</p>	<p>Las directrices son debatidas por el grupo y son decididas por éste con el estímulo y el apoyo del líder.</p>	<p>Libertad completa en las decisiones grupales o individuales. Participación mínima del líder.</p>
<p>A medida que se requiere, el líder determina los pasos a seguir en las técnicas que se utilizarán en la ejecución de las tareas de modo imprevisible para el grupo.</p>	<p>El propio grupo esboza los pasos a seguir y las técnicas para alcanzar el objetivo, y solicita consejo técnico al líder cuando es necesario. Éste propone dos o más alternativas para que el grupo escoja. Así las tareas requieren nuevas perspectivas en los debates.</p>	<p>La participación del líder en el debate es limitada. Presenta algunos materiales al grupo y aclara que se suministrará información si la solicitan.</p>
<p>El líder determina cuál es la tarea que cada uno debe ejecutar y quién es su compañero de trabajo.</p>	<p>La división de las tareas Quedan a criterio del grupo y cada miembro tiene la libertad de escoger a sus compañeros de trabajo.</p>	<p>La división de las tareas Y la elección de compañeros quedan a cargo del grupo. Absoluta falta de participación del líder.</p>
<p>El líder es dominante. Elogia y critica el trabajo "individual" de cada miembro.</p>	<p>El líder busca ser un miembro más del grupo, sin encargarse mucho de las tareas. Es "objetivo" y se limita a los "hechos" en sus críticas y elogios.</p>	<p>El líder no hace ningún intento de evaluarlo o regularlo el curso de los acontecimientos. Solo hace comentarios esporádicos sobre las actividades de los miembros, cuando se le pregunta.</p>

2.5. DIVERSOS ÉNFASIS DERIVADOS DE LOS TRES ESTILOS DE LIDERAZGO



2.6. SIGNIFICADO DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO

Según Hampton (2005) citado por Rincón (2010, p.123), se denomina “estilo de liderazgo a la suma total del comportamiento de un funcionario y las relaciones directas con los subordinados”.

Para Davis (2005) citado por Rincón (2010, p 129) el “estilo de liderazgo es considerado como el conjunto total de acciones del liderazgo, tal como es percibido por los empleados, estas varían según la motivación, el poder o la orientación que tenga el líder hacia la tarea o las personas”.

En esta enunciación la forma de liderazgo se presenta en dos estilos, la orientación hacia la tarea y hacia el potencial humano, actualmente presta vigencia la integración de ambos enfoques, en procura de sincronizar los propósitos de la organización, los requerimientos técnicos del sistema de producción y las expectativas del potencial humano.

Para Adair (2005) citado por Rincón (2010, p 129) el estilo correcto no existe. El estilo estriba en parte del escenario de los sujetos con quien se trata y de la propia personalidad. Un amplio rango de estilos puede ser equivalentemente correctivo. Por lo tanto, para el autor, el estilo es como es cada individuo.

Según Kurt Lewin, Ronald Lippitt y Ralph K. White (2002) hay tres estilos de liderazgo:

El estilo democrático participativo. Este estilo se caracteriza por que el Liderazgo está orientado al grupo. Donde la toma de decisiones se realiza en consenso.

El estilo autoritario o autocrático. El líder se caracteriza por ser autoritario, su palabra se cumple, no hay consenso, todas las decisiones se toman por el directivo en un ambiente de disciplina extrema.

El estilo concesivo-liberal. La actividad directiva real del líder se mantiene en calidad mínimo con exigua supervisión. Se delega, la autoridad en los miembros con libertad absoluta para tomar decisiones.

2.7. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Liderazgo autoritario. El comportamiento de los grupos mostró, fuerte tensión y frustración y, sobre todo, agresividad.

Liderazgo democrático. Se demostraron vínculos de amistad entre los grupos y relaciones cordiales entre los niños.

Liderazgo liberal. A pesar de la intensa actividad de los grupos, la producción fue mediocre. Las tareas se desarrollaban al azar, con muchas oscilaciones, y se perdía mucho tiempo en sí. Se notó mucho individualismo agresivo y poco respeto al líder.

CONCLUSIONES

- La palabra liderazgo como la palabra que ejerce influencia sobre las personas que permiten incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo en común en beneficio de la empresa o institución.
- Entre los tipos de liderazgo el que mejor destaca es el líder natural convertido en líder formal, por ya tiene las habilidades y ya ha tratado a la gente, pero no tiene el poder dentro de la organización

REFERENCIAS

- Adair. (1990). *El liderazgo situacional*. Madrid: UNED.
- Allport, G. (1998). *Evaluación de las actitudes*. México D.F.: Pearson Educación.
- Álvarez (2002). *Liderazgo*. México: Prentice Hall.
- Álvarez y otros. (2002). *El líder transformador*. Colombia: Ed. McGraw-Hill.
- Baas. (2000). *Liderazgo y motivación intelectual*. México: Mc Graw – Hill.
- Begazo y Cano. (2013). *Relación entre el tipo de Liderazgo de los directores y el Clima Institucional en las instituciones educativas estatales en el nivel primario del distrito de Miraflores – Arequipa 2012, de la Universidad César Vallejo Arequipa – Perú*. (Tesis de maestría). Arequipa: Universidad César Vallejo Arequipa.
- Contreras (2005) *Análisis de la relación entre el estilo de liderazgo de la directora de una institución educativa de nivel secundaria de Lima Norte y la participación de docentes y alumnos en la gestión escolar, desde la base de las relaciones de poder que se desarrollan en la institución educativa*
- Echaniz. (2001). *El liderazgo, comportamientos, acciones y formas de relacionarse*. Colombia: gedisa, s.a.
- Evans y House. (1971). *Teoría de las metas*. México: Antrophos.
- Fernández y Asensio. (1989). *El clima en organizaciones educativas*. Lima: Edimsa.
- Fiedler. (1978). *Liderazgo efectivo*. Lima: Antrhpos.
- Fitcher. (2010). *La socialización sistemática*. Buenos Aires: Miracle.
- Galván. (2006). *El clima organización*. Lima: Editora Mosca Azul.
- García. (2009). *La estructura organizacional*. Madrid: Ediciones del Salmón.

- González (2006) *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial de una institución de Educación Superior-Puebla – México*
- Gómez (2001). *Clima institucional y el liderazgo en la gestión, en la institución educativa por parte de los directores de los centros educativos*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Goncalves A. P. (1997). *Fundamentos del clima organizacional*. Rio de Janeiro: Sociedad Latinoamericana para la calidad.
- Hellriegeletal. (2002). *El organigrama de la estructura de una institución educativa*. Santiago de Chile: Lautaro.
- Hernández S., R.; Fernández C., C. & M. del P. Baptista L. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Hersey y Blanchard (1998). *El liderazgo como influencia personal*. Ontario: Prentice Hall.
- Kerlinger. (1983). *Metodología de la investigación*. México: Port Royal.
- Koontz y Wehrich. (2002). *El liderazgo transformacional*. México: siglo xx editores.
- Koossen. (1995). *El desarrollo de líderes*. México: Uteha.
- Mallqui (2013), *“Las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los docentes en el Instituto Superior Honorio Delgado Espinoza de Cayma Arequipa –Peru*
- Martínez (2001). *Liderazgo y el clima institucional*. (Tesis de maestría). Lima: la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mendoza. (2010). *La comunicación*. Buenos Aires: Uteha.
- Morales. (2008). *Liderazgo y desempeño docente, en instituciones públicas del Callao, 2015*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Morales. (2012). *La función de los líderes*. México: Aureus.
- Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez. (2013). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Mantaro.
- Rivera (2000), en su tesis titulada "*Clima organizacional, reforma educativa con docentes y directivos de colegios de Antofagasta*"
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. 8va Ed. México: Prentice Hall.
- Rodríguez, D. (2001). *Liderazgo Gerencial*. Colombia: Ed. McGraw-Hill.
- Rodríguez, G. F. (2000). *Las actitudes, su evaluación*. Lima: Ediciones Populares.
- Rodríguez, S.L. (1988). *Liderazgo cooperativo*. Lima: San Marcos.
- Sánchez y Reyes. (2006). *Teoría y diseño de investigación*. Lima: Edigraph.
- Silva. (1996). *El clima organizacional*. Madrid: Parnaso.
- Tigani. (2006). *El liderazgo, su significado*. Barcelona: Sal Terrae.
- Tito. (2003). *Los recursos humanos en la organización institucional*. Lima: San Marcos.
- Villas. (2006). *Liderazgo y desarrollo organizacional*. Lima: San Marcos.
- Weinstein. (2010). *El liderazgo directivo*. Madrid: Mirceade.
- Zamora (2007) "*Liderazgo y cultura organizacional*". Universidad Autónoma de Puerto Ordaz.
- Zevallos (2007), *Motivación para mejorar el desarrollo institucional en la I.E. 40062 Al Aire Libre del Cercado de Arequipa 2007*", Universidad Alas Peruanas.