



INTELIGENCIA EMOCIONAL Y EL LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DEL DISTRITO DE ZEPITA, 2018

PEDAGOGICAL LEADERSHIP AND EDUCATIONAL MANAGEMENT IN THE SECONDARY INSTITUTIONS OF THE CITY OF PUNO

Elisa Candida Garavito Checalla¹

lia.acuario@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-1078-8578>

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo de determinar la relación que existe entre la inteligencia emocional y el liderazgo directivo en las instituciones educativas del distrito de Zepita, 2018. Esta investigación permitió identificar el nivel de la inteligencia emocional y el nivel de liderazgo directivo en las instituciones del distrito de Zepita. La metodología que se aplicó en la investigación fue de tipo no experimental, con un diseño transversal correlacional, tomándose como población a 90 directores de las instituciones educativas del distrito de Zepita, de la provincia de Chucuito – Juli, departamento de Puno. Siendo la muestra 51 directores, a quienes se les aplicó dos encuestas para medir la inteligencia emocional y su liderazgo directivo; se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson. Los resultados de la investigación muestran que existe una correlación significativa entre la inteligencia emocional y el liderazgo directivo en las instituciones educativas del distrito de Zepita, 2018. Esta conclusión se sustenta en el diseño estadístico del Coeficiente de correlación de Pearson, ya que el valor fue de 0.75**; lo cual indica que la intensidad de la relación de las variables es significativa. Así mismo de acuerdo a los valores obtenidos de la prueba Chi Cuadrado cuyo valor de la significante es de 0.00 menor al 0.05, indica la existencia de una dependencia de variables entre la inteligencia emocional y el liderazgo.

Palabras clave: Inteligencia emocional, liderazgo directivo, liderazgo de permiso, liderazgo de posición.

¹ Universidad Nacional del Altiplano

ABSTRACT

This research was conducted with the objective of determining the relationship between emotional intelligence and leadership in educational institutions of the Zepita district, 2018. This research allowed us to identify the level of emotional intelligence and the level of leadership leadership in Zepita district institutions. The methodology that was applied in the research was of a non-experimental type, with a correlational cross-sectional design, taking as a population 90 directors of the educational institutions of the district of Zepita, of the province of Chucuito - Juli, department of Puno. The sample being 51 directors, to whom two surveys were applied to measure emotional intelligence and its managerial leadership; Pearson's correlation coefficient was used. The research results show that there is a significant correlation between emotional intelligence and managerial leadership in the educational institutions of the Zepita district, 2018. This conclusion is based on the statistical design of the Pearson Correlation Coefficient, since the value was from 0.75 **; which indicates that the intensity of the relationship of the variables is significant. Likewise, according to the values obtained from the Chi Square test whose value of the signifier is 0.00 less than 0.05, it indicates the existence of a dependence on variables between emotional intelligence and leadership.

Keywords: Emotional intelligence, managerial leadership, permission leadership, position leadership.

INTRODUCCIÓN

La inteligencia emocional

Según Goleman (2012) el término Inteligencia Emocional se refiere a la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás. Inteligencia emocional no es ahogar las emociones, sino dirigir las y equilibrarlas. También Bar-On y Parker (2000) define como el conjunto de habilidades personales, emocionales, sociales y el conjunto de destrezas; estas intervienen en nuestra habilidad para adaptarse y ser resilientes al enfrentar las demandas y presiones del medio que nos rodea. Como tal, nuestra inteligencia emocional es un factor importante en la determinación de la habilidad para tener éxito en la vida, mediando directamente en el bienestar general y en la salud emocional. También Mayer *et al.* (2000) explicaron que la inteligencia emocional es la capacidad de procesar la información emocional con exactitud y eficacia, incluyéndose la capacidad para percibir, asimilar, comprender y regular las emociones (Bar-On y Parker, 2000). Una vez expuestas diferentes definiciones sobre el tema tratado, se entiende que la inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo, que tiene en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia y/o la agilidad mental.

Estas características configuran rasgos de carácter como: la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social (Gómez *et al.*, 2000).

Entendamos a la inteligencia como a nuestra capacidad para gestionar nuestras emociones de manera adaptativa tanto a la hora de tomar decisiones como cuando necesitamos relacionarnos con los demás o regular nuestros estados afectivos. Sin embargo, como este tipo de inteligencia es difícil de medir y es difícil aislar los resultados de una buena inteligencia emocional, muchas veces se obvian este tipo de habilidades, considerando que todas las personas son más o menos capaces de gestionar sus emociones por igual o que, por el contrario, estas

habilidades están codificadas en los genes y no se pueden modificar con la experiencia.

Sin embargo, la inteligencia emocional sí es algo que se puede mejorar con el tiempo, ya que es una de las muchas caras del aprendizaje y el potencial humano, y justamente por eso también existen diferencias entre personas que gestionan bien su efectividad y otras que aún no han aprendido todo lo que podrían. ¡Incluso es posible que algunas hayan estado aprendiendo a mejorar su inteligencia emocional sin saberlo! (Torres, 2019).

Estos niveles de inteligencia emocional Bar-On (1997) se subdividen en:

Capacidad Emocional Alta: Son personas que están en contacto con sus sentimientos, creencias y defienden sus derechos de una forma no destructiva, se sienten bien acerca de sí mismos y se sienten positivos en lo que se están desempeñando. Estas personas son capaces de expresar sus sentimientos, pensamientos y son independientes, fuertes, tienen un buen sentimiento de autoestima y confían en la realización de sus ideas y creencias, sería una ventaja para personas involucradas en las áreas de ventas, relaciones públicas y marketing. Son importantes para personas inmersas en el área de servicio al cliente, gerencias y liderazgo. Del mismo modo son personas que se caracterizan por su capacidad de intimar con otros además de dar y recibir

afecto, personas cooperadoras, colaboradores y miembros constructivos de sus grupos sociales, personas conscientes de los sentimientos de otros y que los valoran. Estas personas son sensibles a lo que otras personas sienten, pueden entender porque sienten lo que sienten. También son personas bastante hábiles para reconocer y definir problemas, así como para generar e implementar soluciones potencialmente efectivas, intentan resolver los problemas en lugar de evitarlos. Son capaces de evaluar la correspondencia entre lo que experimentan (lo subjetivo) y lo que en la realidad existe (lo objetivo), a menudo son descritos como personas realistas, “con los pies en la tierra” y “sintonizan” con su entorno.

Capacidad Emocional Media: Estas personas no persiguen sólo las recompensas a corto plazo. Las personas emocionalmente inteligentes son capaces de no dejarse gobernar por la proximidad inmediata de una recompensa que a largo plazo no resulta beneficiosa. Son capaces de reconocer sus propias emociones; también resulta relativamente fácil relacionar estas emociones con su origen u orígenes, es decir, los factores principales que han hecho aparecer un estado emocional, sea positivo o negativo. Valoran la necesidad de la motivación intrínseca. Y, más importante todavía: son capaces de mantener motivados a sus compañeros. Tienen alma de líder. Consideran al ser humano un ser emocional, no un autómeta; saben de la importancia de los estados afectivos en todas las áreas que tradicionalmente se han creído puramente racionales. Saben que las emociones dan forma a la toma de decisiones, la recuperación de recuerdos, la memorización, etc. (Torres, 2019). Concluyendo sobre las características de las personas con inteligencia emocional media, dentro de esta, se puede distinguir a la capacidad emocional desarrollada y la capacidad emocional adecuada. Recuerda que, tal y como ocurre en todo aprendizaje, nadie llega a encajar perfectamente en esta descripción

(entre otras cosas, porque esta se puede interpretar de varias maneras) y que todo entrenamiento conlleva tiempo y cierto esfuerzo. Por eso a capacidad emocional media

Capacidad Emocional Baja: Estas personas son los que se encuentran en poco contacto con sus sentimientos y emociones, ellos no pueden expresar lo que están sintiendo y no entienden el por qué lo sienten. Son personas que tienen dificultad para expresar sus sentimientos, pensamientos y creencias y no defienden sus derechos. Frecuentemente se ven limitados por sentimientos incómodos de timidez o vergüenza. Estos individuos no pueden aceptarse y respetarse ellos mismos. Tienen un pésimo sentimiento de autoestima, se sienten negativos acerca de sí mismos y no pueden identificar quienes son, no son capaces de resistir o controlar sus impulsos, sus arranques y tentaciones, pueden perder el control fácilmente, poco alegres, negativas, desmoralizadas y pesimistas, que no saben cómo disfrutar de la vida ni de la compañía de otros. (Bar-On, 1997). Dentro de este nivel de inteligencia emocional podemos encontrar a un nivel de capacidad muy baja y una capacidad emocional deteriorada dependiendo de cómo haya desarrollado sus capacidades.

Acerca del liderazgo Chiavenato *et al.* (2001) indican la existencia de diversas definiciones de liderazgo, entre las cuales menciona que se trata de la influencia interpersonal originada en una situación y que esta ejercida a través del proceso de comunicación, con un propósito o finalidad particular. El enfoque del autor evidencia que 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. Así mismo “se dice

que el liderazgo es un proceso donde se ejerce una influencia en otros, llamados colaboradores, los cuales pueden ser: familiares, trabajadores, ciudadanos, vecinos, amigos, a través de una efectiva comunicación, con en la cual se logra transmitir ideas, cambiar visiones, lograr metas, que son aceptados por quienes reciben el mensaje, que a su vez están dispuestos voluntariamente a seguir ese camino y el direccionamiento del líder” (Fernández y Quintero, 2017). El líder en la organización es aquella persona, cuyas cualidades le permiten influir sobre otras, para desarrollar las tareas o actividades, además es el responsable de lograr un alto rendimiento de sus seguidores.

También el liderazgo pedagógico se puede definir como “la labor de guiar, de influenciar a otros para combinar esfuerzos y lograr intenciones o metas compartidas en la escuela” que permite unir y fortalecer la relación entre directores y profesores logrando un trabajo colaborativo y así alcanzar un propósito en común (MINEDU, 2016). Entonces al hablar de liderazgo pedagógico, manifestamos que el director debe de tener la habilidad y el talento de influir, convencer, persuadir a otros a través de un trabajo planificado, organizado,

direccionado y evaluado con el fin de lograr determinados objetivos en beneficio de la comunidad educativa.

Los niveles del liderazgo según Maxwell (2011) se adquieren tras un proceso evolutivo, donde la persona logra alcanzar el respeto y su reconocimiento como líder frente a los demás. Todo líder empieza desde el último escalón e ira ascendiendo peldaño por peldaño de acuerdo a las circunstancias o situaciones que se le presente y al como actúe para enfrentarlas.

Los niveles de liderazgo propuesto por Maxwell (2011) se clasificarían en:

El liderazgo de posición; es el nivel más bajo del liderazgo, es el nivel de ingreso. La única influencia que tiene un líder posicional es la que viene con el título para la función que se desempeña. Las personas siguen porque tienen que hacerlo. El liderazgo posicional se basa en los derechos que conceden la posición y el título. No hay nada de malo con tener un liderazgo posicional, lo malo es usar la posición para hacer que la gente lo siga.

El liderazgo de relaciones; en este liderazgo la gente sigue porque quiere hacerlo. Cuando a le gustan las personas y las valora, empieza

a desarrollar influencia en ellas. Desarrolla confianza. El ambiente se vuelve mucho más positivo, ya sea en la casa, en el trabajo, en una diversión, o en un voluntariado.

El liderazgo de producción; uno de los peligros de lograr el nivel permiso es que el líder puede estancarse allí. Pero los buenos líderes no solo crean un ambiente laboral agradable. ¡Logran que se hagan las cosas! En el nivel Producción obtienen influencia y credibilidad, y la gente empieza a seguirlos debido a lo que los líderes han hecho por la organización

El liderazgo de desarrollo de personas; los líderes llegan a ser grandes, no debido a su poder sino a causa de su habilidad para potenciar a otros. Se valen de su posición, sus relaciones y su productividad para invertir en sus seguidores y desarrollarlos hasta que estos lleguen a ser líderes por derecho propio. El resultado es la reproducción; estos líderes se reproducen. Con la Producción se ganan partidos, pero con el Desarrollo de Personas se ganan campeonatos.

El modelo de cinco niveles de Maxwell (2012) comprenden estrategias para el crecimiento progresivo del líder. En el primer nivel, el líder debe ser experto en su disciplina y diseñar su plan de desarrollo como directivo; en el segundo nivel, debe desarrollar competencias interpersonales; en tercero, el líder debe tener la capacidad de administrar recursos económicos y humanos; en el cuarto, debe estar preparado para delegar responsabilidades; finalmente,

en el quinto, debe tener un desarrollo que le permita ser un agente transformador.

El rol de la inteligencia emocional en el liderazgo: Por un lado, cuanto mayor sea la capacidad de autocontrol, autoevaluación, motivación y cooperación de una persona, mayor será la probabilidad de que esa persona se convierta en mejor líder, ya que la capacidad le permitirá tener una mayor influencia en los demás. Por otro, el hecho de motivarlos hará que sus metas y objetivos resulten más alcanzables. Las habilidades intelectuales son importantes y son considerados como requisitos de nivel de entrada para los cargos ejecutivos. Pero mi investigación, junto con otros estudios recientes, muestra claramente que la inteligencia emocional es la condición para un mejor desempeño del liderazgo. Sin inteligencia emocional, una persona puede tener la mejor formación en el mundo, una mente incisiva y analítica, y una fuente inagotable de ideas inteligentes, pero aun así no llegará a ser un gran líder.

MATERIALES Y MÉTODOS

El presente estudio se efectuó en el distrito de Zepita situado en el extremo oriental, ribereño del lago Titicaca. La investigación estuvo conformada por 51 directores de diferentes instituciones educativas que fueron seleccionados mediante el muestreo probabilístico.

La investigación fue no experimental, el diseño fue correlacional transversal. (Hernandez et al., 2015). Se utilizó la técnica de la encuesta, que consiste en indagar la opinión que tiene la población sobre el tema de estudio, se utilizó el instrumento denominado Inventario de inteligencia emocional de Bar-On y una escala de Likert.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tabla 1: *Nivel de inteligencia emocional*

Escala	fi	hi%
Capacidad emocional deteriorada	0	0
Muy baja capacidad emocional	0	0
Baja capacidad emocional	0	0
Capacidad emocional adecuada	3	5,9
Capacidad emocional desarrollada	4	7,8
Muy alta capacidad emocional	12	23,5
Capacidad emocional extremadamente desarrollada	32	62,7
TOTAL	51	100

Fuente: Resultados del inventario de inteligencia emocional de Bar-On

En la tabla 1 se puede apreciar los resultados de la variable inteligencia emocional, en las escalas capacidad emocional deteriorada, muy baja capacidad emocional y baja capacidad emocional no se encuentra ningún resultado. En la escala capacidad emocional adecuada se observa que 3 encuestados que representan el 5,9% del total se ubican en esta escala; así mismo se aprecia que 4 directores que representan el 7,8% se caracterizan por una capacidad emocional desarrollada; también se observa que 12

directores que representan el 23,5% se caracterizan por poseer una muy alta capacidad emocional y también se observa que 32 directores que representan el 62,7% del total se caracterizan por poseer una capacidad emocional extremadamente desarrollada. Es decir, se caracterizan por ser empáticas, se interesan de forma genuina por las otras personas, tienen la capacidad de sintonizar con el lenguaje corporal y expresiones faciales para entender las emociones de la gente, incluso sin palabras.

Se puede afirmar que la mayoría de los directivos posee una inteligencia emocional alta lo que favorece a la buena gestión de las instituciones educativas, esto coincide con lo investigado por Evans (2015), quien sostiene que se debe contar con directivos con inteligencia emocional alta ya que estos demuestran, en primer lugar mayor seguridad y luego más entusiasmo y compromiso con sus trabajos, canalizan mejor sus emociones para conducir a sus colaboradores así como para tomar las decisiones apropiadas y lograr contagiar su confianza y fomentar la colaboración entre los docentes con el fin de lograr los éxitos esperados. Además, los directivos deben poseer características como una autoestima adecuada, ejercer un control emocional - manejar las propias emociones y además estar en condiciones de influenciar y administrar los estados de ánimo y las emociones de los seguidores, otro aspecto de suma consideración para un directivo es ser

empático y ser generador de confianza. Así mismo el estudio de Guardiola y Basurto (2015) coinciden con los resultados de la presente investigación ya que en ello encontraron que la mayoría de los directores se auto perciben con una muy buena inteligencia emocional (56.2%) y hay un (39.7%) que se percibe con una excelente inteligencia emocional.

Tabla 2: Nivel de liderazgo

Escala	fi	hi%
Liderazgo de posición	3	5,9
Liderazgo de relaciones	3	5,9
Liderazgo de producción	17	33,3
Liderazgo de desarrollo humano	15	29,4
Liderazgo de personalidad	13	25,5
TOTAL	51	100

Fuente: Resultados de la escala de Likert.

En la tabla 2 y se puede apreciar los resultados de la variable liderazgo, en la escala liderazgo de posición y liderazgo de relaciones se observa que en cada un 3 director que representan el 5,9% se identificaron con esta. En la escala de liderazgo de personalidad se observa que 13 directores que representan el 25,5% del total lograron ubicarse en esta; así mismo se puede apreciar que 15 directores que representan el 29,4% del total se identificaron con la escala liderazgo de desarrollo humano y el mayor número de directores es decir 17 que representan el 33,3% del total se ubicaron en la escala liderazgo de producción. De acuerdo a los resultados los directivos serían capaces de enfrentar problemas difíciles y asuntos peliagudos. Pueden tomar decisiones

complicadas que serán determinantes. Pueden llevar a su personal a otro nivel de eficacia. Ellos se convertirían en agentes de cambio. Estos resultados nos dan a conocer que el director líder, es él mismo, original, no imita, es innovador, creador, inspira confianza a sus compañeros y tiene una visión de futuro que se plasma en un determinado proyecto de escuela. Cuevas *et al.* (2008) en su estudio manifiesta que el grado de implicación de los directores en la contextualización de las actividades del centro educativo son importantes, ya que es necesario que los directores se relacionen mucho más con la comunidad educativa y puedan ser los líderes del cambio.

Tabla 3: Contingencia de la inteligencia emocional y liderazgo en directores de las Instituciones Educativas del distrito de Zepita – 2018.

Inteligencia Emocional		LIDERAZGO				
		Liderazgo de posición	Liderazgo de relaciones	Liderazgo de producción	Liderazgo de desarrollo humano	Liderazgo de
Capacidad emocional adecuada	fi	0	3	0	0	0
	hi%	,2	,2	1,0	,9	,8
Capacidad emocional desarrollada	fi	0	0	0	4	0
	hi%	,2	,2	1,3	1,2	1,0
Muy alta capacidad emocional	fi	0	0	3	6	3
	hi%	,7	,7	4,0	3,5	3,1
Capacidad emocional extremadamente desarrollada	fi	3	0	14	5	10
	hi%	1,9	1,9	10,7	9,4	8,2
TOTAL	fi	3	3	17	15	13
	hi%	3,0	3,0	17,0	15,0	13,0

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 3 se observa los resultados de la contingencia de la variable inteligencia emocional y liderazgo, observando los puntos críticos en la contingencia de 14 individuos se caracterizan por poseer una capacidad emocional extremadamente

desarrollada y un liderazgo de producción. Así mismo podemos apreciar que 10 directores poseen una muy alta capacidad emocional y se caracterizan por tener un liderazgo de personalidad.

Tabla 4: Correlación entre la inteligencia emocional y el liderazgo en los directores de las instituciones educativas del distrito de Zepita, 2018

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por	Coeficiente de contingencia	0,754	0,000
Nominal			
	Chi cuadrado		0,000 ^c
N° de casos válidos		51	

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

En la tabla 4 se observan los resultados del cálculo de las medidas simétricas en la que se observa que el valor del coeficiente de contingencia es de 0,75, indica que la intensidad de la relación de las variables es significativa. Así mismo de acuerdo a los valores obtenidos de la prueba Chi Cuadrado cuyo valor de la significativa es de 0,00 menor al 0,05 el cual indica la existencia de una dependencia entre la inteligencia emocional y el liderazgo.

Además, para la prueba estadística se planteó la siguiente hipótesis estadística:

- Ho: No existe una relación directa y significativa entre la inteligencia emocional y el liderazgo.
- Ha: Existe una relación directa y significativa entre la inteligencia emocional y el liderazgo.

De los datos obtenidos se puede afirmar que existe una correlación positiva fuerte entre

CONCLUSIONES

Podemos concluir que, existe una correlación significativa entre la inteligencia emocional y el liderazgo de los directores de las instituciones educativas del distrito de Zepita, 2018, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0,75, el cual indica que la intensidad de la relación de las variables es significativa. Así mismo de acuerdo a los valores obtenidos de la prueba Chi Cuadrado cuyo valor de la significativa es de 0,00 menor al 0,05 el cual indica la existencia de una dependencia entre la inteligencia emocional y el liderazgo. Por lo tanto, es

las variables de estudio, además de que estas variables están asociadas o son dependientes.

Estos resultados coinciden con lo expresado por Evans (2015) quien afirma que la inteligencia emocional se encuentra estrechamente relacionado con el liderazgo del personal directivo, así mismo coincide con la premisa que en estos tiempos en que se pretende mejorar la educación a partir de reformar el servicio educativo en la escuela, la relación de la inteligencia emocional con el liderazgo es importante para los directivos escolares ya que la influencia que se ejerce sobre los colaboradores tiene mayor relevancia cuando estos ponen en juego su madurez emocional. También coincide con Sanchez *et al.* (2010) ya que los resultados de su estudio mostraron que la inteligencia emocional rasgo de los líderes influyó significativamente en la autoeficacia para el liderazgo, así ratificando la relación que encontramos en el presente estudio.

imprescindible la relación entre inteligencia emocional y el liderazgo dentro del campo laboral, ya que estos son condiciones necesarias para realizar un trabajo eficiente y convivir en armonía dentro de una Institución Educativa

Hoy en día no es suficiente con tener un nivel alto de coeficiente intelectual para ser un profesional eficaz, sino que también se requiere un control adecuado de nuestras emociones y que esto nos ayude a interactuar armónicamente en nuestro entorno laboral;

por ello este trabajo de investigación llega a la conclusión que el nivel de inteligencia emocional que tienen los directores de las instituciones educativas del distrito de Zepita, 2018, se caracterizan en un 62% por poseer una capacidad emocional extremadamente desarrollada, es decir que la inteligencia emocional ayuda a demostrar al directivo las mejores habilidades sociales y de liderazgo ya que ellos tienen control de sus emociones, están motivados e inspiran a los de su alrededor, son empáticos con su comunidad, se interesan de forma genuina por las otras personas, tienen la capacidad de sintonizar con el lenguaje corporal y expresiones faciales para entender las emociones de las personas incluso sin palabras.

El nivel de liderazgo que poseen los directores de las instituciones educativas del distrito de Zepita, 2018, se caracterizan por poseer el liderazgo de producción, ya que el 33,3% de directivos se ubicaron en esta escala, que se caracteriza por tomar decisiones complicadas que serán determinantes para la organización y además pueden llevar a su personal a otro nivel de eficacia convirtiéndose los directores en agentes de cambio. El liderazgo directivo es la base en el desarrollo de la inteligencia emocional, ya que el líder que maneja un nivel de liderazgo alto puede encargarse de manejar una mejor relación laboral además que pueden influir positivamente en las emociones y en el logro de objetivos de la institución educativa.

AGRADECIMIENTOS

A los docentes del distrito de Zepita por colaborar en el desarrollo de la presente investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfaro Fernandez, M. (2017). *El liderazgo directivo y la gestión educativa de las instituciones educativas en el ámbito del distrito de Tinta*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Peru.
- Báez, M., Zurita, O., Martínez, M. y Zagalaz, M. (2019). Análisis psicométrico y relaciones de diagnóstico de la inteligencia emocional y liderazgo en docentes de enseñanzas regladas. *Revista de Investigación Educativa*, 37(1), 201-216. doi: 10.6018/rie.37.1.308801
- Bar-On, R. (1997) *Inventario de cociente emocional de Bar-On (ICE)* adaptado. The Emotional Quotient inventory (EQ-1): Technical Manual, administración individual o colectiva. Toronto, Canadá: Multi-Health Systems.
- Bar-On, R., & Parker, J. (2000). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development assessment and application at home, school and in workplace*. Toronto, Canadá: Multi-Health Systems.

- Bush, T. (2019). Mejora escolar y modelos de liderazgo: hacia la comprensión de un liderazgo efectivo. *Revista Eletrônica de Educação São Carlos*. 13(1), 107-122. doi: 10.14244/198271993067
- Bustamante, S., Kawakami, R., y Reátegui, S. (2010). *Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú*. (Tesis de maestría inédita). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Collado, S. y Del Carpio, M. (2018). *Influencia del liderazgo directivo en la gestión educativa de las instituciones educativas públicas del nivel de educación primaria del Distrito de Cerro Colorado Arequipa 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú.
- Chiavenato, I., Nagore, G., y Guzman, M. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw-Hill.
- Costela Granada, V. (2016). *El liderazgo con inteligencia emocional y su inclusión en los programas de formación de directivos escolares de los colegios públicos de educación infantil y primaria. Estudio comparativo desde la perspectiva de género en la provincia de Granada*. (Tesis doctoral inédita). Universidad de Granada, España.
- Cuevas, M., Francisco, D., y Hidalgo, V. (2008). Liderazgo de los directores y calidad de la educación. Un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural. *Revista de curriculum y formación del profesorado*, 12(2), 1-20.
- Cuno Mamani, C. (2017). *Inteligencia emocional y desempeño académico en estudiantes de la escuela profesional de educación secundaria de la UNA Puno - 2016*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.,l
- Dean, F. (2019). Hacia un liderazgo sostenible, más profundo, más prolongado, más amplio. *Revista Eletrônica de Educação São Carlos*, 13(1), 182-195. doi: 10.14244/198271993071
- Díaz, M. (2019). La complejidad de la investigación en liderazgo educativo, acercamientos metodológicos contemporáneos. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 19 (1), 1-19. doi: 10.15517/aie.v19i1.35239
- Evans Risco, E. (2015). *Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas*. (Tesis Doctoral inédita). Universidad de Valencia, España.
- Fernández, M., y Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 56-74.
- Gallegos Quispe, L. (2018). *Liderazgo y gestión administrativa en la institución educativa Mateo Pumacahua del nivel secundario de la provincia de Canchis-Sicuani, 2018*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Cesar Vallejo, Moquegua, Perú.

- Goleman, D. (2012). *Inteligencia emocional*. Barcelona: Kairos.
- Gómez, J., Galiana, D., y León, D. (2000). *Que debes saber para mejorar tu empleabilidad*. Elche: Universidad Miguel Hernández.
- Guardiola, C., y Basurto, K. (2015). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México. *Apuntes Universitarios*, 5(1), 69–77.
- Hernandez, R., Fernandes, C., y Baptista, M. (2015). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Maxwell, J. (2011). *Los 5 niveles de liderazgo*. Boston: Center Street.
- Maxwell, J. (2012). *The 5 Levels of leadership*. Nueva York, NY: Center Street Books.
- Mayer, J., Salovey, P. & Caruso, D. (2000). *Models of emotional intelligence*, In R.J. Sternberg. Cambridge : Cambridge University Press.
- MINEDU. (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima, Perú: Impresos y diseños.
- Olivares, S. , Garza, A., López, M. y Suárez, A. (2016). Evaluación del liderazgo organizacional y directivo en las escuelas de medicina de México. *Innovación educativa* ,16(70), 131-150.
- Sanchez, J., Carballo, T., Machín, E., Gutierrez, A., y Quintana, R. (2010). Influencia de la inteligencia emocional en la autoeficacia para el liderazgo. *INFAD Revista de Psicología*, 1(1), 43–50. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349832324004>
- Sellerico Macedo, S. (2017). *Liderazgo directivo y el desempeño laboral de docentes en la Institucion Educativa Maria Auxiliadora en la ciudad de Puno*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Valderrama, P. W. L. (2019). Estudio de la Relación Entre el Liderazgo Organizacional y la Gestión de una Empresa Educativa Peruana. *Iberoamerican Business Journal*, 2(2), 20-36. doi:10.22451/5817.ibj2019