

Liderazgo Ético en la Facultad de Ciencias Contables, Administrativas y Económicas- Universidad Nacional de Pilar (FCCA-UNP)

Ethical Leadership at the Faculty of Accounting, Administrative and
Economic Sciences - National University of Pilar (FCCA-UNP)

Liderazgo Joheipyre Tetã Mbo'ehavusu Pilar-pegua Facultad de Ciencias
Contables, Administrativas y Económicas-pe

**Dominga Elsa Velázquez, Zunilda Ramona Paredes de Ríos
y Mirtha Ayala**

Universidad Nacional de Pilar (UNP)

Nota de las autoras

Facultad de Ciencias Biométricas, Facultad de Ciencias Contables, Administrativas y Económicas

mirtha.ayala@hotmail.com

Resumen

El ejercicio del Liderazgo ético constituye un reto, considerando el protagonismo y la influencia de todos los actores para el buen funcionamiento de los procesos internos de la Facultad. El propósito de esta investigación es caracterizar el cumplimiento de un Liderazgo Ético eficaz en la FCCA-UNP. La metodología implementada en la investigación fue del tipo descriptivo y cuantitativo, utilizándose una encuesta dirigida a funcionarios de dicha casa de estudios, desde una doble perspectiva de desempeño; por un lado, para obtener una autoevaluación con relación al liderazgo ejercido desde su rol; por otro lado, para obtener información con relación a su rol de subordinado a un jefe. La encuesta ha sido aplicada vía on-line. Los principales hallazgos fueron: el desarrollo de un Liderazgo Ético efectivo conforme a las dimensiones investigadas, en las que se ha podido corroborar que se desarrolla una comunicación eficiente; una formación técnica profesional, formativa y psicoafectiva, acordes a las necesidades de la Institución; así mismo, se ha podido verificar que existen algunas debilidades relacionadas con la actuación oportuna en casos de infringir algunas normativas éticas y morales, como también, en algunos casos, la falta de consideración de la opinión de todas las personas que conforman la Facultad.

Palabras clave: liderazgo ético, formación técnica, comunicación, normativas éticas, morales.

Abstract

The exercise of ethical Leadership is a challenge considering the role and influence of all the protagonists needed for the smooth operation of the processes within the Faculty. Therefore, the purpose of this research is to characterize the fulfillment of an effective Ethical Leadership in the Faculty of Accounting, Administration and Economics of the National University of Pilar (FCCA-UNP). The methodology implemented in the research was of the descriptive and quantitative type, using a survey directed to officials of said educational institution from a double perspective of performance; on the one hand, to obtain a self-evaluation in relation to the leadership exercised from one's own role; and on the other hand, to obtain information regarding their role as subordinate to a boss. The survey has been applied on-line. The main findings of this research were that an effective Ethical Leadership is developed considering the dimensions investigated; where it has been possible to corroborate that an efficient communication is developed with a professional, formative and psycho-affective technical training given according to the needs of the institution. Similarly however, it has been possible to verify that there are some weaknesses related to a timely action where cases of violating some ethical and moral norms have occurred, as well as taking into consideration the opinion of the people that make up the Faculty.

Key words: ethical leadership, technical training, communication, ethical, moral norms.

Mombykypyre

Liderazgo Joheipyre niko mba'e ndetuicháva, ojehechaha rehe tekotevéha opavave omõĩ ijehegui oguataporã rekávo hyepy guive upe Facultad. Ko jeporekapy rupive ojehechasékuri ojehepytypahína upe Liderazgo Joheipyre ipyapýva upe Tetã Mbo'ehaovusu Pilar-pegua FCCAE-pe. Tapereko ojeperuva'ekue hína descriptivo ha cuantitativo, ha ojeperu encuesta ojejavova'ekue mba'apoharakuérape upe facultad-pe, mokõi henda guive: peteĩha guivo, mba'éichapa ha'e oñemongu'e upe hembiapoha guive; ambue guivo katu ojekuaa hağua hemimo'ã mba'apohára omba'apóva ambue poguýperamo. Upe encuesta ojejavókuri yvytu pepo rehe. Ojejuhuva'ekue jeporeka rupive: oñemboguataha Liderazgo Joheipyre hekópe, oñemohenda haguéicha ko jeporekapýpe; ojejuhu opa marandu oñemboguataporãha hekópe; opavave oñemboha'eve hague mba'apohára ha yvypóra háicha, oñekotevéháchicha upe mba'apohápe; upéichante avei ojejuhu jeyvéramo ndojeku'epya'eiha péicha ku oñepyrũ jave tekoguataha ojejuerekóva, ohóva tekopotĩ ha tekoporã rehe; avei ojehecha jeyvéramo noñehendupaiha opa tapicha upe Facultad pegua remimo'ã.

Mba'embá'e rehepa oñeñe'ẽ: liderazgo joheipyre, ñembokatupyry, ñomongeta, tekoguatara tekopotĩ ha tekoporã rehegua

Fecha de recepción: 18/03/2020

Fecha de aprobación: 13/09/2020

Introducción

En la Universidad Nacional de Pilar (UNP), se desarrolla un liderazgo interesante en cuanto a la inserción a distintas redes regionales de internacionalización; sin embargo, es necesario que este liderazgo repercuta en la formación de los docentes y alumnos de esta Casa de Estudios.

Por su parte, según lo expuesto por Kadi y Acevedo (2014), la sociedad se ha visto afectada por antivaleores que han penetrado en las organizaciones, debido a ciertas conductas humanas. Por ello, se hace necesario un tipo de liderazgo fundamentado en la ética, de manera que se favorezca los derechos fundamentales de las personas, entre los que destacan el respeto a la dignificación del ser humano, (Kadi Montiel & Acevedo Duque, 2014).

Estas y otras posturas presentadas por investigadores en el ramo, han permitido crear un espacio de reflexión y contrastación con relación al tipo de liderazgo ejercido en la Facultad de Ciencias Contables Administrativas y Económicas de la Universidad Nacional de Pilar (FCCAyE-UNP). Por ello, con este trabajo, se pretende indagar en qué nivel se halla el ejercicio del liderazgo ético, en la Facultad de Ciencias Contables Administrativas y Económicas. Para delimitar mejor las pretensiones de esta investigación, se ha formulado los siguientes objetivos:

- Describir las características de un liderazgo ético desarrollado en la FCCA y E de la UNP.
- Caracterizar el compromiso y la formación técnica desarrollada en la FCCA y E de la UNP.
- Interpretar los argumentos en los que se basa la comunicación para el ejercicio del liderazgo ético, en la FCCA y E de la UNP.

El liderazgo es un concepto macro, que involucra procesos actitudinales, profesionales y personales. Según autores como Nader y Robbins (2009) y el diccionario de la Real Academia Española (RAE), el Liderazgo converge en el siguiente concepto: “Liderazgo consiste en el ejercicio de un rol diferenciado que ejerce influencia en las acciones del grupo, para el logro de un objetivo común, mediante el aprovechamiento al máximo del potencial humano disponible” (Robbins en Nader & Castro Solano, 2007).

Es importante reconocer que el liderazgo conlleva al logro de los objetivos empresariales y personales, que van de la mano y coadyuvan a la empresa a su crecimiento interno y externo.

La ética en la empresa se encuentra constituida por las normas y principios éticos que se usan para atender la serie de problemas morales o éticos dentro del contexto empresarial; es decir, hablar de ética organizacional es enfatizar el análisis de las actuaciones dentro de la empresa.

Abarca la serie de procedimientos, normas, códigos de conducta, filosofía organizacional, gestión de la información, calidad del producto o servicio que se ofrece. Estos y otros aspectos confieren una importancia significativa al ejercicio del liderazgo ético en las instituciones de educación superior. Así también, Montiel

menciona: “Pero la humanidad como gestor definitivo de toda variante como las políticas de integración de la diversidad al aparato productivo de las naciones y a las actividades regulares de la sociedad, se encuentra consciente de que la ética adosada al liderazgo es totalmente necesaria” (Montiel & Duque, 2014).

La conducta virtuosa de un líder se ve complementada con una sólida formación, pues el conocimiento le aporta consistencia y competencia, y hace que no se cuestione su capacidad para liderar. Lógicamente, el líder ético no puede saberlo todo, por ello se rodea de gente competente que sepa más que él en determinadas áreas, de forma que la organización crezca intelectualmente y se produzcan sinergias que permitan alcanzar logros mayores. Además de complementarse formando un equipo preparado, el líder debe estar abierto al aprendizaje continuo y difundirlo entre sus colaboradores, de manera que todos los miembros de la organización crezcan como profesionales y como personas.

La dimensión ética, desde esta perspectiva, se convierte en un factor necesario e importante porque asegura la eficacia del liderazgo y facilita el compromiso de las personas con los fines y propósitos de la organización.

Los directivos deben ser personas que actúen desde la integridad y con integridad. Si efectivamente lo son, generarán confianza, lealtad y credibilidad entre los subordinados.

Para dimensionar el liderazgo ético, es menester considerar teóricos que en un diálogo constructivo han caracterizado estas dimensiones; así, se menciona el trabajo realizado en una Universidad de España, primeramente para definirlo constructivamente, y luego para establecer los indicadores que precisan la determinación de un liderazgo ético ejercido por dicha Institución. Para ello se ha utilizado el Modelo Multidimensional y Concéntrico de Liderazgo Ético – MOMUCLE.

Según Treviño et. al, 2003; mencionado en Unda, los líderes éticos son buenos comunicadores, saben escuchar a sus empleados y comparten la información importante de la organización con transparencia (Unda, s.f.).

En cuanto a la conceptualización y dimensionamiento del constructo del liderazgo ético, el modelo de Guillén y González (2000), así como el de Mendoca y Kanungo (1996), mencionan en Unda, las dimensiones principales del liderazgo ético que son: *la técnica, psico-emotiva y ética*. Estas tres dimensiones son concebidas como una unidad, las que harían posible un liderazgo ético y eficaz dentro de la organización (Unda, s.f.).

Dimensión ética

Esta dimensión constituye el corazón de las dimensiones y del liderazgo ético (Ciulla, 1998), mencionado en Unda. Se explica, principalmente, desde el modelo de Mendoca y Kanungo (1996) sobre la dimensión ética del liderazgo. Incluye, por lo tanto, el análisis de los valores y las motivaciones de los líderes, la formación del carácter ético, así como la calidad ética de los procesos de influencia desarrollados por el líder.

Los valores y principios asociados más frecuentemente al estilo de liderazgo ético desde la literatura son, en primer lugar, la integridad y honestidad del dirigente o del directivo (Bennis, 2001; Covey, 1993; Badaracco y Ellsworth, 1989 en (Unda, s.f., p. 82).

Para Guillén y González existe una dimensión ética fundamental para desarrollar un liderazgo a medio y largo plazo: “la dimensión ética se convierte entonces en la condición necesaria para que el liderazgo sea sostenible en el tiempo, para que el resto de sus dimensiones tengan la posibilidad de generar adhesión” (2000, p. 12 en Unda, s.f.).

Dimensión técnica

La Dimensión técnica, relativa a la experiencia y formación previa, al saber hacer y a las competencias o habilidades técnicas necesarias para poder desempeñar adecuadamente un determinado trabajo o tarea. Según lo menciona el rector de una universidad estatal:

“Los líderes éticos son personas que son un referente de la organización en ese ámbito, personas que son muy competentes a nivel profesional, que tienen muy claro todos los objetivos que tiene la universidad.” (Rector, universidad privada de ámbito estatal, en Unda, s.f.).

La dimensión técnica supone la base de cualquier tipo de liderazgo, porque la confianza de los profesionales se asienta, en primer lugar, en la percepción de la capacidad y solvencia técnica del líder. Además en esta dimensión, se debe demostrar un conocimiento gerencial interesante, en ese sentido se asocia al modelo de liderazgo transaccional, y según Treviño, es una dimensión asociada al líder ético (Treviño et. al., 2003, 2005 en Unda. s.f., p. 97) porque sienta la bases para una adecuada gestión posterior, ya que clarificar las tareas y establecer objetivos y recompensas es algo que los subordinados valoran muy positivamente en la gestión del líder.

Dimensión psico-afectiva o psico-emocional

Esta dimensión manifestada por estos autores hace alusión a la inteligencia emocional o madurez psicológica que posee un determinado profesional a la hora de afrontar eficaz y éticamente la relación consigo mismo y con los demás. Según Bass y Avolio; esta dimensión se complementa con una influencia idealizada, en el sentido que estos líderes son admirados, respetados y dignos de confianza. En esta dimensión, el líder se caracteriza por priorizar las necesidades de sus seguidores, en detrimento de sus propias necesidades; también comparten riesgos con los miembros de su equipo y no se comportan de manera arbitraria, sino que mantienen una conducta coherente; están empeñados en hacer las cosas correctas, demostrando altos estándares de conducta ética y moral (Unda, s.f.).

Incorpora, además un componente denominado inspiración motivadora; lo cual significa que el líder motiva a las personas para la consecución de la meta; el líder transmite optimismo, y entusiasmo a los miembros de la organización. El líder

contribuye a generar una visión atractiva del futuro de la organización, y facilita espacios para comunicar sus expectativas que los seguidores necesitan conocer, demostrando un alto compromiso a las metas y facilitando una visión compartida.

En esta dimensión se potencia la Estimulación intelectual, lo cual lleva a innovar, crear, y a construir en base a críticas constructivas para mejorar la organización este tipo de líderes estimulan a sus seguidores para ser innovadores y creativos, facilitan la crítica y un cuestionamiento constructivo sobre la forma de hacer mejor las cosas.

Por último, en esta dimensión se observa la Consideración individual, los líderes transformacionales prestan especial atención a las necesidades individuales de desarrollo y crecimiento. Actúan como un mentor, sacando paulatinamente el mejor potencial de los seguidores. Para ello, se crean nuevas oportunidades de aprendizaje dentro de un clima de trabajo adecuado. El líder identifica cuáles son las necesidades y deseos de sus seguidores, aceptando sus diferencias y escuchándolos.

Dimensión personal - formativa

En este ámbito, según lo caracteriza Bass, cit en Unda, se apela a la responsabilidad de los líderes en el desarrollo de una formación y reciclaje permanentes a un nivel personal y de los profesionales que componen la organización (Unda, s.f.). Este atributo, confiere seguridad a los acompañantes de equipo, ya que las tomas de decisiones son en su mayoría acertivas.

Dimensión Comunicativa

La comunicación, según W.G. Scott y T. R. Mitchell, tiene cuatro funciones principales dentro de un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información (Robbins & Judge, 2009). Es fundamental reconocer que en toda organización es necesario escuchar e informar a los miembros de la organización en tiempo y forma. Por ello Robinson, menciona que la comunicación impulsa a la motivación porque aclara a los empleados lo que se hace, qué tan bien se hace y lo que puede hacerse para mejorar el desempeño, si éste fuera insatisfactorio. En cualquier lugar donde uno ejerza un rol se requiere conocer cuan importante es la actividad que uno está realizando, y esto en manos de un líder eficiente, lo realiza mediante una comunicación fluida dentro de la organización. Así mismo, como lo mencionara los autores, La comunicación que tiene lugar dentro del grupo es un mecanismo fundamental por medio del cual los miembros expresan sus frustraciones y sentimientos de satisfacción. Por tanto, la comunicación brinda un medio para la expresión emocional de los sentimientos y para satisfacer las necesidades sociales, en ese sentido constituye un medio de expresión emocional, y por último mediante la comunicación todos los miembros de la organización se informan acerca de lo que acontece en la misma. De esa manera, cada miembro se empodera de la misión, la visión, los objetivos que persigue la empresa, y con un sentido de pertenencia a la misma conduce el carro desde el lugar que se desempeña con mucha motivación y entrega.

Metodología

El tipo de investigación es el descriptivo, ya que según Hernández (2004), éste permite especificar el perfil de las personas que ejercen el liderazgo; en este caso se podrá caracterizar el tipo de liderazgo ejercido en la FCCAy E-UNP.

El enfoque es cuantitativo, pues el mismo permite el tratamiento de los datos estadísticos mediante la tabulación y graficación para su interpretación posterior en relación a la teoría. En cuanto al tiempo del estudio de las variables se enmarca dentro del diseño transversal, porque los datos se adquieren de una sola vez (Supo, 2012).

Por otro lado, en función a la literatura que sustenta el liderazgo ético y el resultado de una investigación realizada, se han seleccionado los indicadores que han sido trabajados desde la Universidad autónoma de Madrid (Unda, s.f.), en la Facultad de Formación de Profesorado y Educación, como determinantes del ejercicio de un liderazgo ético. En base a ello se ha elaborado el instrumento para la recolección de los datos a través de una encuesta enviada on-line a los funcionarios.

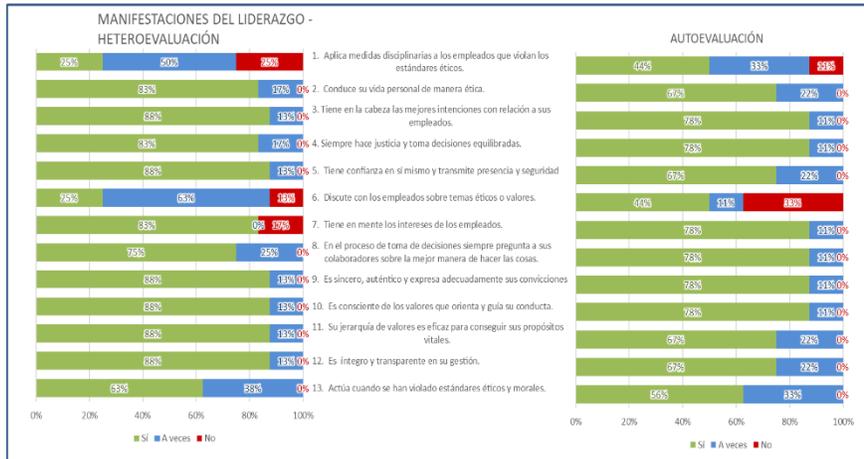
Se ha realizado, además, una encuesta mediante un cuestionario enviado on-line a la población afectada, este permitió la recolección sistemática de los datos a un bajo costo y de manera rápida. El mismo, se aplicó desde dos perspectivas de respuestas: por un lado, para obtener una autoevaluación con relación al liderazgo ejercido desde su rol; por otro lado, para obtener información con relación a su rol de subordinado a un jefe.

La muestra ha sido constituida por el 100% de los funcionarios y directivos. Se decidió utilizar una muestra por conveniencia, acotada a la FCCAyE-UNP, por la estructura organizacional que contempla, la cual es óptima para el tipo de estudio. Se ha tabulado y procesado los datos mediante la planilla electrónica excel, para su posterior interpretación con relación a los objetivos y la teoría que la sustentan.

Resultados y discusión

A continuación se presenta los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los funcionarios de la FCCA y E de la UNP. Se presenta cinco aspectos principales que, según el Modelo de Guillén y González (2000), así como el de Mendoca y Kanungo (1996), presentados en (Unda, 20--), definen al liderazgo ético para las organizaciones.

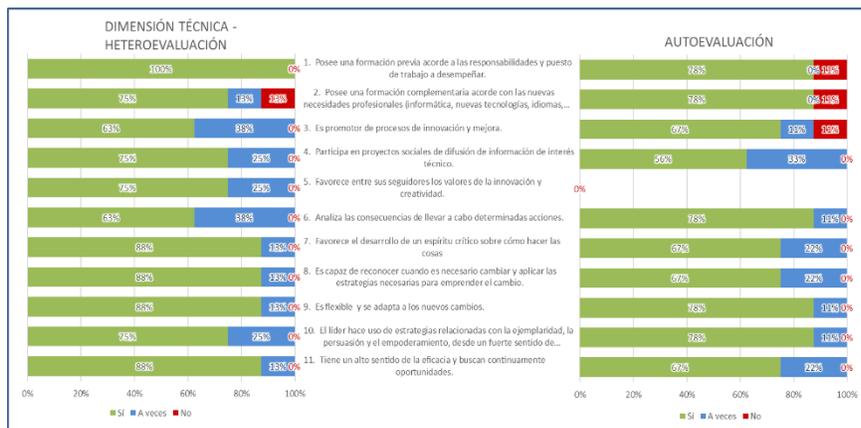
Figura 1. Ejercicio del liderazgo ético



Fuente: Resultado de encuesta on-line aplicado a funcionarios de la FCCAyE.

Según se puede observar en el gráfico 1, los resultados obtenidos con relación a las manifestaciones del Liderazgo ético, atendiendo el ejercicio de su rol de líder, al mismo tiempo de la situación de subordinado, puede notarse, que la mayoría de los indicadores son cumplidos, según los encuestados; sin embargo, algunos de éstos como la aplicación de medidas disciplinarias ante situaciones que violan estándares éticos y morales, la discusión sobre temas éticos o valores, la consulta a los empleados para la toma de decisiones, la consideración de los intereses de los empleados, son cumplidos en parte. Esto demuestra que sería necesario fortalecer ciertos indicadores relacionados al ejercicio del liderazgo ético, como lo plantean Mendoca y Kanungo, el análisis de los valores y las motivaciones de los líderes, la formación del carácter ético, así como la calidad ética de los procesos de influencia desarrollados por el líder, son fundamentales en el desempeño del liderazgo ético. Cabe resaltar que la aplicación de medidas disciplinarias oportunas, coadyuvarían positivamente en la eficacia de los procesos que se desarrollan al interior de la Institución.

Figura 2. Dimensión Técnica-Profesional



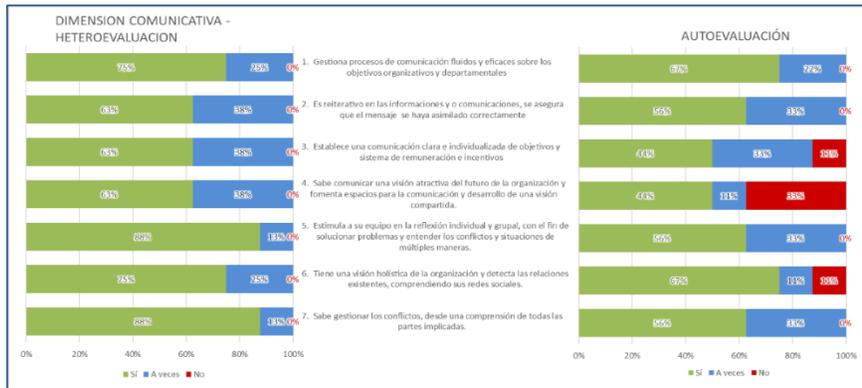
Fuente: Resultado de encuesta on-line aplicado a funcionarios de la FCCAyE

Con relación a la dimensión técnica, y los indicadores que se menciona en la literatura de referencia, puede observarse en el gráfico que la mayoría de los indicadores han sido cumplidos en un elevado porcentaje. Llama la atención, sin embargo, que algunos respondieron negativamente a la pregunta de si poseía una formación previa acorde a las responsabilidades del puesto de trabajo a desempeñar. Algunos también expresaron que no poseen la formación complementaria acorde a las exigencias del momento, tales como informática, idiomas, entre otros.

Así mismo, algunos respondieron negativamente con relación a la actuación como promotores de procesos de innovación y mejoras para la institución, la participación en proyectos sociales para difusión de información de interés técnico, relacionados a su desempeño, un porcentaje considerable manifestó que tan solo a veces participa.

De hecho que en líneas generales, es preciso fortalecer un poco más estos aspectos relacionados a la formación técnica profesional para el ejercicio de un liderazgo ético eficaz. Tal como lo expresa Treviño, se debe demostrar un conocimiento gerencial interesante, asociado al modelo de liderazgo transaccional, porque éste sienta las bases para una adecuada gestión posterior; pues, clarificar las tareas y establecer objetivos y recompensas es algo que los subordinados valoran muy positivamente en la gestión del líder; es una dimensión asociada al líder ético.

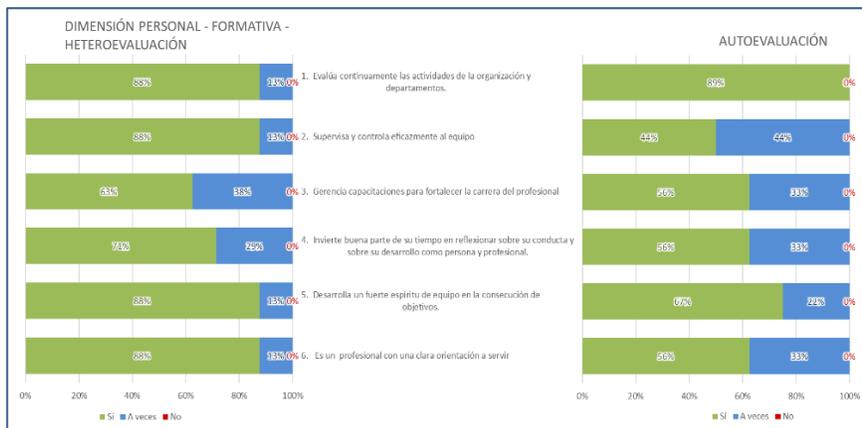
Figura 3. Dimensión Comunicativa



Fuente: Resultado de encuesta on-line aplicado a funcionarios de la FCCAyE

En esta dimensión también se observa que la mayoría de los indicadores, según la perspectiva de los encuestados, han sido logrados; sin embargo no de manera enfática, lo cual permite deducir que la comunicación de una visión compartida, de sistemas de remuneración e incentivos, reflexiones individuales y grupales acerca de conflictos que se generan en la empresa, no siempre son tratados sistemáticamente, en el grupo. W.G. Scott y T. R. Mitchell, en (ROBBINS, 2009), consideran que esto es fundamental para mantener motivados a los miembros de la organización.

Figura 4. Dimensión Personal-Formativa

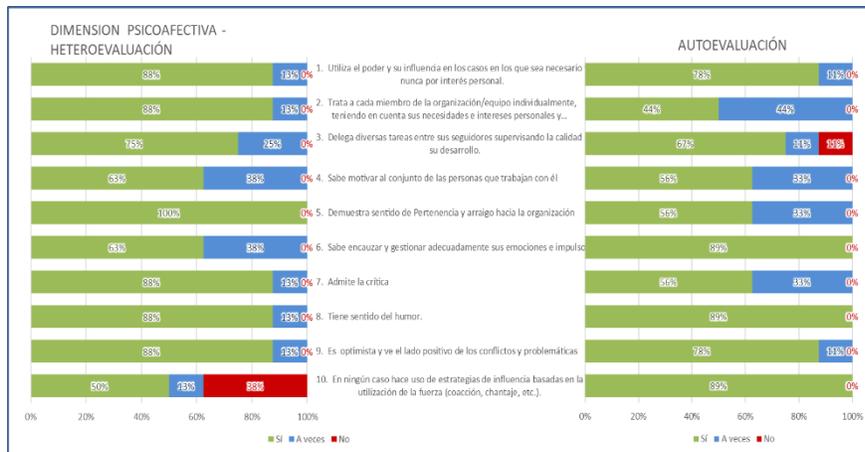


Fuente: Resultado de encuesta on-line aplicado a funcionarios de la FCCAyE

Esta dimensión se refiere a la visión de equipo que se tiene en el ejercicio del liderazgo, y en esta encuesta, desde la perspectiva de la autoevaluación, se ha notado

que falta ajustar algunos aspectos relacionados a la supervisión y control eficaz del equipo, al gerenciamiento para la formación continua del personal en servicio, a la reflexión acerca de su conducta con el ejercicio del liderazgo desempeñado, y la capacidad de ejercerlo con una actitud de servicio; no obstante, se destaca que existen importantes logros en cuanto a la evaluación continua de la organización y departamentos; en el desarrollo de un fuerte espíritu de equipo, en la supervisión y control al equipo.

Figura 5. Dimensión Psicoafectiva-Emocional



Fuente: Resultado de encuesta on-line aplicado a funcionarios de la FCCAyE

Los hallazgos fundamentales en esta dimensión pueden verse en el gráfico n° 5 del anexo 1, que evidencia logros significativos con relación a la utilización del poder y la influencia adecuadamente, nunca por intereses personales; la motivación oportuna a los subordinados; demostración de pertenencia hacia la organización; así como en cuanto a la recepción oportuna de las críticas, manifestaciones del sentido del humor, el optimismo ante los conflictos y problemas, desde la perspectiva de la autoevaluación, el 100% de los encuestados afirman que gestionan adecuadamente sus emociones e impulsos; en cambio, la heteroevaluación denota que dicho indicador, en ocasiones, no es encauzado debidamente. Se observan, además, otros indicadores que evidencian esta situación demandando mejora, tales como: la delegación de tareas supervisadas por el líder, llama la atención; además que desde la perspectiva de la evaluación al jefe, hubo un 38% de encuestados que manifestaron que se utilizan estrategias de coacción, en algunos casos.

Reflexiones finales

El siguiente trabajo de investigación permite resumir aspectos relevantes con relación al ejercicio de liderazgo ético en la FCCAyE de la UNP.

En función a los objetivos propuestos, se presenta los hallazgos principales, desde dos perspectivas; una, desde el ejercicio del liderazgo y otra desde su rol de subordinado al jefe, cuyas percepciones convergen en la mayoría de los indicadores evaluados.

Los logros fundamentales encontrados se relacionan con el ejercicio de un liderazgo ético eficaz y pertinente, considerando la mayoría de los indicadores referentes a la comunicación, a la formación técnica profesional, a la dimensión personal- formativa, así como a la psicoafectiva o psicoemocional; por otro lado, es pertinente fortalecer algunas debilidades encontradas, tales como la intervención oportuna ante hechos o situaciones que atentan contra los estándares éticos y morales, la discusión sobre temas éticos o valores, la consulta a los empleados para la toma de decisiones, la consideración de los intereses de los empleados; éstas, son algunas cuestiones que deben ser consideradas para optimizar los procesos que se desarrollan al interior de la organización.

Se reflexiona acerca de la técnica implementada para la recolección de los datos valorándola en su justa dimensión; pues el equipo considera que los hallazgos, efectivamente, reflejan las vivencias y cultura de la institución analizada; y el instrumento on-line utilizado es oportuno para este tipo de investigación, considerando que los encuestados respondieron libre y responsablemente las preguntas formuladas desde ambos roles.

Referencias

- Kadi Montiel, O. J., & Acevedo Duque, Á. E. (2014). Liderazgo ético frente a la diversidad cultural dentro de las organizaciones con régimen disciplinario. *Económicas cuc* 35, 75-88.
- Martín Nader*, A. C. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: Un análisis según el modelo transformacional-transaccional de Bass. *Redalyc.org*, 689-698.
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Supo, J. (2012). Metodología de la Investigación Científica para Ciencias de la Salud. Seminarios de Investigación Científica. Recuperado el 23 de junio de 2019, de <http://seminariosdeinvestigacion.com/sinopsis>
- Unda, S. (20--). Estudio sobre la autopercepción del ejercicio de liderazgo ético de dirigentes universitarios en España. Modelo Multidimensional y Concéntrico de Liderazgo Ético (MOMUCLE). Madrid: UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID. FACULTAD DE FORMACIÓN DE PROFESORADO Y EDUCACIÓN.

