

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE**  
**EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**



**Estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en  
la Institución Educativa 40003 Alto Selva Alegre- Arequipa 2019**

Tesis para obtener el Grado de Maestro en Educación  
con mención en Gestión Educativa y Acreditación de la Calidad

**Autora**

Mamani Zenteno, Jenny Marisol

**Asesor**

Varas Boza, Lucy

**Código Orcid-Asesor**

0000-0001-7116-5185

**Chimbote – Perú**

**2021**

## ÍNDICE

1. PALABRA CLAVE
2. TÍTULO
3. RESUMEN
4. ABSTRACT
5. INTRODUCCIÓN
6. METODOLOGÍA
7. RESULTADOS
8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN
9. CONCLUSIONES
10. RECOMENDACIONES
11. AGRADECIMIENTO
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS
13. ANEXOS

## PALABRA CLAVE

**Tema** : Estilos de Liderazgo-Calidad de Servicio Educativo.

**Especialidad** : Gestión Educativa y Acreditación de la Calidad

## KEYWORD

**Topic** : Leadership Styles-Quality of Educational Service

**Specialty** : Educational Management and Quality Accreditation

## LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ÁREA	SUB ÁREA	DISCIPLINA
Ciencias Sociales	Ciencias De La Educación	Educación General (Capacitación Pedagógica)

## **TÍTULO**

**Estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo  
en la Institución Educativa 40003 Alto Selva Alegre- Arequipa 2019**

**Leadership styles of the director and the quality of the educational  
service in the Educational Institution 40003 Alto Selva Alegre-  
Arequipa 2019**

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación titulado “Estilos de liderazgo del director y la calidad de servicio educativo en la Institución Educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa – 2019” tuvo como objetivo principal identificar la relación existente entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa 40003 Alto Selva Alegre de la ciudad de Arequipa. La metodología utilizada fue la siguiente: como tipo de investigación se empleó el básico no experimental; mientras que el diseño fue el descriptivo correlacional. La muestra del estudio estuvo compuesta 30 docentes de la mencionada institución educativa. La técnica empleada para recolectar la información fue la encuesta, y su instrumento fueron dos cuestionarios (uno para cada variable de estudio). Como resultado de la investigación se determinó que el valor  $r$  de Pearson fue de  $-0,076$ . Por lo que la conclusión del estudio es que no existe una relación positiva entre los estilos de liderazgo del director y la calidad de servicio. Aceptándose así la hipótesis nula y rechazando la hipótesis alterna.

## **ABSTRACT**

The main objective of this research work entitled "Leadership styles of the director and the quality of educational service in the Educational Institution 40003 Alto Selva Alegre - Arequipa - 2019" was to identify the relationship between the leadership styles of the director and the quality of the educational service in the Educational Institution 40003 Alto Selva Alegre in the city of Arequipa. The methodology used was as follows: the non-experimental basic was used as the type of research; while the design was descriptive correlational. The study sample consisted of 30 teachers from the aforementioned educational institution. The technique used to collect the information was the survey, and its instrument was two questionnaires (one for each study variable). As a result of the investigation, it was determined that Pearson's  $r$  value was  $-0.076$ . Therefore, the conclusion of the study is that there is no positive relationship between the leadership styles of the director and the quality of service. Thus accepting the null hypothesis and rejecting the alternate hypothesis.

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.- Antecedentes y Fundamentación científica**

#### **En el ámbito internacional**

Silva, Dávila y Carrero (2018) efectuaron una investigación cuyo objetivo es fortalecer debilidades Institucionales en base del liderazgo y Gestión administrativa. Diseño en un instituto público de Nicaragua. El estudio fue no experimental, estudio descriptivo transversal. La muestra fue, el director, una secretaria, 82 alumnos del V año del turno vespertino y 40 padres de familia. Se aplicó las técnicas de la observación entrevistas y formación. Se alcanzó las conclusiones: Se recomendó de manera concreta al directivo de la institución, los instructores, estudiantes y padres de familia para optimizar la armonía relacional institucional entre semejantes y por ende las mejoras en la enseñanza-aprendizaje. Todas ellas viran en torno de la solidificación del paso del Liderazgo, así también las actividades administrativas deben acceder a obtener resultados eficientes, para innovar la calidad educacional con participación de la comuna educacional. Concluido el trabajo se presentó a la comuna educativa un plan estratégico para fortalecimiento de la gestión institucional. El propósito es fortalecer algunas debilidades en base al liderazgo.

Cruz y Rodea (2016) sustentaron un trabajo a cual denominaron “Liderazgo Transformacional como Herramienta de productividad de los empleados de la empresa Textilera, Municipio Ixtapaluca”, cuyo objetivo principal fue determinar los factores del liderazgo transformacional con el propósito de sugerir cambios positivos en la productividad en los empleados de la mencionada empresa textilera. La metodología utilizada fue la siguiente: el tipo fue cualitativo y su diseño descriptivo de corte no experimental transversal. La conclusión general del estudio afirma que el liderazgo transformacional mejora de gran manera la productividad de los empleados de la empresa textilera Municipio Ixtapaluca.

Mesías (2016) influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela “Pedro Vicente Maldonado” del cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi, se utilizó el método científico estudio sistemático donde está incluido las técnicas de observación, y encuestas a través de un Cuestionario, con cinco alternativas, con una muestra de la población de 85 encuestados. El desarrollo de proyectos de investigación estará universo finito a 1 director institucional y 25 docentes de "Pedro Vicente Maldonado" en donde se concluyó que el líder directivo no asume su rol lo cual los docentes tampoco mantienen buenas relaciones interpersonales para el cual deja una propuesta titulada “manual estratégico de las relaciones mejoren en los integrantes de la comunidad educativa del colegio “Pedro Vicente Maldonado”.

### **En el ámbito nacional**

Corpus y Velarde. (2019), en su investigación denominado “Liderazgo transformacional, clima laboral y satisfacción en profesores I.E de San Juan de Lurigancho, Lima 2019”; utilizó la metodología tipo cuantitativa, diseño no experimental, transversal y correlacional. Cuenta una muestra que está constituida 120 educadores de I.E públicas donde es adaptado por Dávalos, aplicado una Escala de Liderazgo Transformacional de Griffin y Rafferty, de las dos dimensiones del estudio. Arribaron a las siguientes conclusiones: En sus dos variables del estudio hay una existencia de relación significativo ( $r_s = .532$   $r_s = .547$  y  $r_s = .689$ ) en sus dimensiones en docentes de I.E de San Juan Lurigancho, Lima-2018. En conclusión hay una existencia de relación en las escalas Clima laboral y Satisfacción.

Vega (2018) en su trabajo de investigación tuvo como objetivo principal identificar cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzáles”, de la ciudad de Ayacucho. El tipo de investigación que se empleó fue el descriptivo, mientras que el diseño fue correlacional transaccional. Se tuvo una población muestral de 50 docentes de la mencionada institución educativa. El cuestionario fue el instrumento elegido para recolectar la información. Los resultados

encontrados fueron los siguientes: el 42% de los docentes entrevistados sostuvo que el liderazgo del director es regular, mientras que el 58% de los encuestados sostuvo que el nivel de liderazgo del director es malo. Por lo tanto, en la conclusión se menciona que el valor de la correlación es de 0,505 por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Garrido (2017) en su investigación respecto al liderazgo y gestión educativa. El estudio es de tipo descriptiva correlacional, de diseño transeccional o transversal, el muestreo fue del tipo no probabilístico, la población- muestra fue de diecinueve directores; se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se concluyó con la identificación de que la totalidad de los directivos indican que el liderazgo en las I.E. del distrito de Nuevo Chimbote, es de nivel alto. De manera general se estableció según Pearson el nivel de relación se estableció en  $r = 0,717$ , lo que manifiesta que la correlación es muy fuerte y positiva entre variables, demostrando que, si se incrementa el liderazgo, se da mejoras en la gestión educativa.

Macedo, et al. (2016), desarrollaron la tesis referente al Liderazgo del director con el desempeño profesional de los docentes dentro de los establecimientos de instrucción pública, de Chimbote y Nuevo Chimbote, que tuvo como motivo determinar si puede existir una relación entre ambas, en los establecimientos de instrucción pública. La población estuvo conformada por 825 instructores, se trabajó con una muestra de ciento ochenta instructores y se seleccionó el diseño correlacional. Siendo los instrumentos el cuestionario y la hoja de seguimiento del ejercicio pedagógico. Se establece como conclusiones que: con respecto al estilo de gestión reconocido como fundamental, está lejos el educativo, ya que los encuestados lo definen así; Además, la muestra la moda transaccional como principal. La etapa principal del desempeño general del coaching es en el sistema, considerando el hecho de que el 54,4% de los encuestados lo considera así. La moda de liderazgo de lo esencial y el desempeño general del capacitador se asocian

dentro del contexto de la población descrita para la investigación. Que existe un efecto soberbio en el cortejo de la moda de gestión de la primaria en la enseñanza del desempeño general en los establecimientos educativos públicos.

## **A. Estilos de Liderazgo**

### **Liderazgo**

El liderazgo es un término de suma importancia dentro del armazón de desarrollo, crecimiento, éxito y logros de las instituciones diferentes y/o las organizaciones, ya sea el público o el soldado raso, no sólo en el sentido de afirmación como tal en una forma verbal o literal, sólo como una contribución teórica, sino como un acto de operación, como una acción concreta, realmente técnico y práctico, eso trasciende dentro de la historia de liderazgo ideal, dentro del armazón del desarrollo y el crecimiento real de una cierta compañía, en este caso orientado hacia el desarrollo exitoso de calidad y de una organización educativa.

De cualquier forma, que el liderazgo puede estar definido de una forma evolucionista considerando diferentes puntos de vista así como también el Róballo (Thieme, 2005, p (1990) citado por ahí. 143) ese liderazgo es una de las más viejas preocupaciones de hombre mismo, Myths y leyendas para acerca de grandes líderes fueron importantes en el progreso y el desarrollo de sociedades civilizadas.

Los grandes pensadores como Platón, Aristóteles y Confucio se interesaron por el tema de liderazgo. Gómez-Rada (2002, p. 63) citados por ahí (Villalón Camus. X. G. 2014) indica el significado de liderazgo que se ha variado según los años que estaba ocurriendo y el paso de crecimiento y desarrollo humano, en la antigüedad el líder fue un comisionado del todopoderoso sagrado, quien actuó como modelos de la vida, guías y consejeros; este semidios considerado por muchos fue responsable de transmitir las verdades y más que todo transmitiendo para los parámetros del grupo de conducir y la dirección. Los

líderes efectivos son comedidos por el cumplimiento de sus planes sus metas y la muestra patética de resultados por ellos mismos. En general, la definición de liderazgo es el intento para usar poco escala dominante escribe de influencia, para motivar a los individuos a responsabilizarse por sus metas y sus parámetros se relacionaron con su logro y su éxito.

El liderazgo es un fenómeno social que se desarrolla exclusivamente en grupos sociales y exactamente en todas las organizaciones (Chiavenato 2002, p. 512). El mismo escritor especifica cuatro elementos como las características de liderazgo; la situación objetiva a entender, el proceso de comunicación e influencia; es realmente claro que en una organización hay el gran fenómeno de influencia a fin de que el líder directamente o indirectamente inflencie a los otros para el desarrollo de una cierta acción que están formados en línea con objetivos específicos. Agrandando Liderazgo como unas personas de dominancia para realizar las tareas específicas que se asignó bajo una meta particular dentro del desarrollo de una organización. (p. 155).

Chiavenato (2002) se refirió que el liderazgo es un proceso indispensable en cada organización y ha sido una constante preocupación de organizaciones que lo necesitan como los estándares de comparación, así como también expertos en los analistas subyugados y de investigación. Son en realidad referencias que entran en colisión en la experiencia de esos que se involucró con esa dirección de liderazgo directamente o indirectamente y las mismas organizaciones a su vez; la complejidad y la interpretación de liderazgo han inducido a establecer una colección variada de teorías e intentar explicar arriba todo el contenido de liderazgo; Para concluir, un acercamiento amplio y aceptado universalmente falta todavía. (p.571).

Sin embargo, discuten en la definición expresa de líder Robbins y Coulter (2010) que, "El líder es alguien que puede influenciar a los otros y que tiene autoridad administrativa. El liderazgo es lo que hacen los líderes. Es un proceso

de guiar un grupo o influenciarles a ellos que alcancen sus metas". Un Gerente o un gerente debería ser líderes, de cualquier forma, que el liderazgo no debería ser confuso con gerencia o gerencia.

Tal como el Siliceo (2001) manifiesta que el ejercicio de una líder entraña definiendo su función de un propósito definido. Los líderes cubren todos los niveles de operación Y administrativa de una Organización, así como también los niveles institucionales, administrativos y los niveles pedagógicos operacionales, conociendo eso compañías y/o las organizaciones los requieren en todas las áreas de función, con estas aseveraciones es confirmada esa conducción no significa sólo ingeniándose; el administrador es limitado en la gerencia específica de los medios y los recursos y el cumplimiento de sus funciones en una organización dada, en este caso una organización educativa.

La actividad del Líder y la calidad de liderazgo son evidentes en las actividades específicas así como también consolidar la visión, conduciendo actitudes, la confianza edificante y la armonía y constantemente motivando; el líder le influencia el grupo que le ayuda a logre el set de metas, el líder persuadiendo las metas correctas, y el líder está en constante motivación hasta que él cumple con sus propósitos. Las organizaciones en general mantienen relaciones coherentes y duraderas por coordinativamente agrupando a líderes y líderes: Equipo de trabajo, comisiones, coordinadores y consejeros, relaciones y entre supervisores y subordinados; Un Líder descuella como tal, si el Organismo asigna sus características según sus rasgos y el perfil se reúne como el liderazgo, relatado para las teorías expresas de seguidores.

#### *El Liderazgo Administrativo*

Uribe (2007) sostiene que el Liderazgo y la Dirección y calidad educativa van de la mano y se evidencia en jefes y/o directores efectivos que promueven y crean un clima organizativo de soporte todas las actividades escolares, los cuales promueva metas comunes, incorpóreles a todos los maestros en la toma

de decisiones, planifique y monitoree trabajo pedagógico; es notorio que la función de un maestro está limitada por factores múltiples así como también económico, social, personal e institucional, a pesar de todas las situaciones que son indigentes los agentes de una institución educativa, la orientación correcta del liderazgo de los gerentes excitan y confortan la actitud de todos los integrantes. Por otra parte, los puntos de vista que la gerencia potencia a la gerencia exitosa con tal de que los gerentes principales manifiestamente coordinen las acciones específicas de instituciones educativas. Por otra parte, Arias y Cartón (2007), estados. Ese líder institucional es un factor determinante en una organización donde sólo su presencia determina la acción de influencia, no hay institución educativa que tiene líderes efectivos en amenaza de fracaso, porque la acción de un gerente es un componente esencial dentro de la calidad educativa ambos como un perfil técnico y en su función específica; mostrando en la calidad y la efectividad (p.231). Thieme (2005) que es apreciado como el desarrollo personal y profesional el liderazgo expresa al escritor correcto, un gerente es un gerente por naturaleza, coordina los esfuerzos de las pistas y comunidad educativa positivamente y exitosamente. Las aptitudes jugadas son primordialmente demostradas en la capacidad específica del gerente, ingestilate de conducta y guían a todos los actores de la escuela en lograr el set de metas. (p. 25).

Hunt. (2009), se expresa acerca del liderazgo efectivo del gerente, que implica un acumulado de habilidades y las aptitudes que pueden ser adquiridas como un líder se refina cada vez más, entonces habrá que promover programas especializados para desarrollarse y fortalecer sus habilidades y sus habilidades, que las deja necesidad en la guía expresa y sirve de soporte efectivo para transformar a la institución para la cual corren.

El liderazgo es una responsabilidad inmensa y muy importante, dentro de las direcciones específicas, según lo que los eruditos diferentes y diferentes le están afirmando, y específicamente dentro del espacio de la comunidad

educativa por su particularidad en su la forma de estructurar y por la caracterización especial del producto sustancioso en el que se pone progresivamente difícil para interpretar. Maureira, (2004.p.3), la habilidad auténtica de los gerentes de una organización educativa y el grupo jerárquico a incentivar y contratar al personal, entonces planifica acciones, comuníquese con otros, haga decisiones, maneje responsabilidades del delegado de conflictos, distribuya y ejercite decisiones visto que la opinión de los actores diversos basó en el logro de la misión, y la visión de la institución educativa.

Por otra parte, Maxwell (2007) manifiesta que el liderazgo como la generación de cambios sustanciales con rumbo a una institución en dos aspectos fundamentales: comprendiendo los componentes y detalles estratégicos de renovación y comprendiendo las acciones y las demandas motivantes para conseguir un producto ideal. El liderazgo administrativo está de cerca relacionado con la cultura institucional, los propósitos, la misión y visión de una entidad educativa dada. Gimeno (1995), manifiesta que el gerente de la percepción de liderazgo es confortado en la representación de la cultura organizativa, de esa posición alienta y alienta para ser técnicas nuevas mostradas y reestructuraciones como un logro específico para el desarrollo de la variedad de formas culturales. La actividad de cualquier gerencia institucional, el líder administrativo y la calidad misma, son parte de la creación organizativa como básicos estándares de comparación en cualquier institución emergente y exitosa, a su vez trasciende una materia neta del desarrollo de estudio y teórico de personas y las organizaciones. Tan sano como Gago (2004), comprende liderazgo específicamente como un proceso de enseñanza en el espacio de una organización que se compromete y aprende, así como también implica integrar a los integrantes de la organización en un proyecto común que es emprendida y desarrollada en la comunión y una colaboración con todos los protagonistas.

Bolívar (2001), suma, a su vez, que los gerentes se convierten en facilitadores y conductores de desarrollo profesional del maestro en vez de ser autoridades y los jefes que sólo saben cómo hacer el pedido e imponer; el liderazgo debería contribuir a crear una visión compartida de una institución educativa. (p.14). Por otra parte, Evans y Lindsay. (2000, p.226), confirme que el liderazgo sea el motor de cada sistema, es el mero eje que conduce los engranajes del proceso organizativo de toda actividad, el silencio reafirma liderazgo como una n clave de factor cualquier proceso de desarrollo de calidad educativa, fuera su cada intento en la continuidad y la misma iniciativa para la mejora y el cambio coherente fracasarían. Sin embargo, la calidad implica un set de valuaciones; Funcionalidad, eficiencia y eficiencia. Estos términos especifican características de aprecio de satisfacción y aceptación que caracteriza un buen servicio. Considerando este definición López (2004), él asevera que la calidad educativa es auténtica cuando la comunidad educativa se reconcilió de los estudiantes de trío, padres y el exprés comunal su aceptación y su satisfacción de espectáculo con los servicios previstos por la acción del liderazgo ideal y así es que es de la que se disfrutó al recibir tal servicio. (p. 41).

El Liderazgo Directivo; es la forma más exitosa de dirección y coordinación de una Institución Educativa, que es responsable de hacer frente hoy a este gran reto de dirigir el funcionamiento integral de una Institución Educativa, en vez de un Administrador, es necesariamente un Líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en las cuales vivimos. (p. 13)

El liderazgo administrativo en los movimientos en la calidad educativa. Refiere Murillo (2007). La calidad en escuelas fue una preocupación principal en muchas investigación desde el mid-1960s principalmente debido a la publicación de James Coleman es 1966 Informe facultado La Escuela No Tienen Importancia, donde "de los datos obtenidos, es él reparó en que la escuela jugó un papel muy limitado en la función del estudiante (p. 21). Hunt (2009, p. 12) los comentarios que como el informe " encontrado relativamente los efectos pequeños en las diferencias de adentro atribuye medido en escuelas

en estudiante aprendiendo y logro educativo, este descubrimiento consistentemente se ha discutido como un indicador de instituciones educativas, donde maestros, marca ninguna diferencia. En la respuesta, los movimientos emergieron ese set el tono para la decisión del problema serio de calidad educativa, todos ellos observaron liderazgo como un elemento fundamental de liderazgo y la calidad del éxito de instituciones educativas. Continuando a Bolívar (2001), relatando acerca de la contribución histórica de calidad educativa en nuestra sociedad; Que en los 1970s las "escuelas efectivas" Movimiento quieren mostrar la diferencia hicieron de algún modo bajo ciertas condiciones; inicialmente se trató de "hacer más de lo mismo" (los mejores resultados que lo que ya hace); son entonces manifestados en la guía específica de "mejora de la escuela", finalmente y como uno emergente, de la segunda mitad de los años ochenta la propuesta para reestructurar y rediseñar todas las escuelas son aplicadas, con lo único para mejorar, llamadas "escuelas profesionales de desarrollo", "desarrollo organizativo", con el propósito exclusivo de reconsiderar e implementar el papel específico de equipo de gerentes y los maestros. (p.30).

### **Liderazgo Transformacional**

Bass define este tipo de liderazgo a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores. Los líderes transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de concientizarlos acerca de la importancia que cobran los resultados obtenidos al realizar las tareas asignadas. Además, el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. Esto genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más de lo originalmente esperado.

Las relaciones al interior del liderazgo transformacional, se producen a través de cuatro procesos de influencia o atributos claves, denominados: Carisma, Inspiración, Estimulación Intelectual y Consideración Individualizada, los cuales se presentan a continuación.

### **Liderazgo Transaccional**

El liderazgo transaccional se refiere al comercio o intercambio que tiene lugar entre líderes, compañeros y seguidores. Este intercambio ocurre cuando el líder discute y acuerda con los seguidores los términos y recompensas que recibirán si se apegan a los acuerdos (Bass y Reggio, 2006). De manera similar, Bass afirmó que el liderazgo transformacional era de alguna manera una extensión del liderazgo transaccional, la teoría de Burns, que se había utilizado hasta ese momento, afirmó que el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional son opuestos en el mismo aspecto único del liderazgo. Sin embargo, Bass descubrió que estas dos dimensiones son espacialmente independientes, donde un líder puede representar una dimensión, mientras que el otro puede representar poco o nada. Esto significa que el liderazgo transaccional es otra forma (Sashkin y Rosenbach, 1996).

### **Liderazgo Laissez Faire**

El liderazgo de laissez-faire no asume ningún liderazgo y es, por definición, el menos activo: el líder no toma decisiones, sus acciones se retrasan, las responsabilidades se ignoran y los poderes no se utilizan (Bass y Reggio, 2006). Un líder laissez-faire permite que sus seguidores actúen libremente sin ningún tipo de control, por lo que es como un líder que ejerce la gestión por excepción; Sin embargo, en este último caso, el líder permite que sus seguidores realicen su trabajo de común acuerdo, hasta que surjan problemas; En este punto, el líder da 14 pasos para hacer correcciones. Por otro lado, los líderes liberales asumen que no hay respuesta antes o después de que ocurra el

problema. Por ello, el liderazgo se considera ineficaz señala que la autonomía legítima de los seguidores puede tener efectos positivos, pero esta autonomía no debe confundirse con la práctica del liderazgo seguidor. El estilo libre, donde la productividad, la participación y la satisfacción de los seguidores disminuir.

Para Fishman (2005), el liderazgo liberal también se confunde con lo que se denomina empoderamiento o 'empoderamiento', porque permitir que los subordinados actúen por su cuenta se considera un síntoma de la era moderna. Sin embargo, existe una clara diferencia entre los dos, ya que un líder implementa gradualmente los delegados de empoderamiento, y su objetivo es lograr que los seguidores actúen de manera independiente; Para ello, construye una estrategia proporcionándoles la información que necesitan para facilitar su trabajo; También comparten la misma visión. A cambio, los líderes del laissez-faire otorgan autonomía pero no poder. Históricamente, la inactividad del líder y la falta de voluntad para aceptar la responsabilidad, brindar dirección o apoyo se han asociado negativamente con la productividad, la satisfacción y la cohesión del equipo. Según la investigación, este es el estilo de liderazgo menos efectivo.

## **B. Calidad de Servicio Educativo**

### **Definición de Calidad**

Chacon y Rugel (2018) menciona que las teorías de la calidad se enfocan en la Teoría de la Calidad Total de Edwards Deming, Normalización Industrial de Ishikawa, Cero defectos de Orosby, Teoría de la Calidad Total (TQM) y teoría de la calidad total de los japoneses de Kaizen.

López (2005) señala que la calidad está relacionada con la satisfacción que brindan las peculiaridades del producto o servicio, atendiendo a los requerimientos del comprador, también se entiende como cumplir o superar las expectativas del cliente. La calidad se obtiene cuando se alcanza el requisito

mínimo de un estándar de rendimiento específico.

Esta variable la conceptualizamos desde una visión completamente relacionada a los logros de aprendizajes de los alumnos, producto de los servicios brindados por una Institución Educativa. Esta acepción supone además que las personas que tienen el rol de conducir la tarea pedagógica deben ser personas capaces, con espíritu innovador, creativo y con expectativas altamente competitivas.

Desde otro ángulo debemos relacionar esta calidad de servicio con el adecuado equipamiento, materiales, recursos, ambientes cómodos y una infraestructura moderna que coadyuve al trabajo pedagógico a garantizar la enseñanza y el aprendizaje de calidad. Así mismo consideramos que para conseguir la eficacia educativa se requiere necesariamente de un clima favorable, dentro de un trato cordial, agradable, justo, horizontal y ameno entre los distintos actores: directivos, maestros, padres de familia, educandos y autoridades.

El Ministerio de Educación (2003) emite la Ley General de Educación 28044, donde señala que la calidad educativa esta dado por el nivel adecuado de formación académica que alcanzarán los individuos para enfrentar los desafíos dentro de la sociedad, ejercer su procedencia e instruirse en el transcurrir de su vida.

IPEBA (2013) indica que la calidad de la educación es una herramienta o instrumento para las personas, por medio del cual se desenvuelve completamente y desarrolla como tal, además con este medio puede progresar y consolidarse como ser humano, que apoya y contribuye al perfeccionamiento de la sociedad en la que vive, comunicando y cooperando sabiduría y sus principios.

La Ley General de la Educativa Ley N° 28044 (Congreso de la República, 2003), capítulo III denominado Calidad de la Educación dice:

Artículo 13°. - Calidad de la educación

Es el nivel óptimo de formación que deben tener las personas para afrontar los retos del desarrollo humano, para ejercer la ciudadanía y seguir aprendiendo a lo largo de su vida.

Los elementos interactivos para lograr esta cualidad son:

- a) Lineamientos educativo de los objetivos y principios de la educación peruana.
- b) el programa básico común a todo el país, apto para todos los niveles educativos, y las modalidades de enseñanza deben ser diversas en las regiones, localidades y centros educativos, atendiendo a las características específicas de cada región.
- c) Inversión mínima por estudiante incluyendo provisión de atención médica, alimentación y material educativo.
- d) Formación inicial y permanente para asegurar la competencia de los docentes y organismos de gestión educativa.
- e) Los cargos públicos de docencia y administración en todos los niveles del sistema educativo con el fin de fomentar el desarrollo profesional y el buen desempeño laboral.
- f) Equipamiento, infraestructura, materiales educativos y servicios adecuados a los requerimientos técnicos y educativos de cada lugar ya las exigencias del mundo contemporáneo.
- g) Investigar e innovar en educación.
- h) Las instituciones organizacionales armoniosas y las relaciones humanas son beneficiosas para el proceso educativo.

El Estado es responsable de garantizar los factores de calidad en las instituciones públicas. En las instituciones privadas, tú las reglas y controlas. Artículo 14°. - El Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación.

El Estado garantiza el funcionamiento del Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación, Acreditación y Certificación, que abarquen todo el

territorio nacional y respondan con flexibilidad a las especificidades y características de cada país. El sistema opera a través de órganos autónomos con un régimen jurídico y administrativo que garantiza su independencia.

**Artículo 15.- Organismos del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa.**

Los órganos responsables del funcionamiento del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación son: En relación con la educación básica, el Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación educativo. En la educación superior, se creará una agencia y se sujetará a una ley específica.

**Artículo 16°. - Funciones de los Órganos del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa**

Dentro de su marco jerárquico, los órganos del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación: a) Promover una cultura de calidad entre los docentes y las instituciones educativas. b) Evaluar la calidad de los aprendizajes y procesos educativos y organizacionales a nivel nacional y regional. c) Aprobación periódica de la calidad de las instituciones educativas públicas y privadas. (d) Confirmación y rehabilitación de habilidades vocacionales. (e) Desarrollar programas para formar profesionales especializados en la evaluación de logros y procesos educativos. f) Concordancia de certificados, títulos, grados y diplomas docentes en el país, y prueba de conformidad con certificados similares emitidos en el extranjero. (g) Establecer estándares de calidad, con la participación de los órganos descentralizados, para orientar el proceso de toma de decisiones.

**Dimensiones de la calidad de servicio educativo**

La calidad educativa en nuestro país empezó a asumir un proceso oficial para evaluar en base a estándares por parte del SINEACE la enseñanza aprendizaje que reciben los estudiantes por parte de los docentes y todos los agentes en una

Institución Educativa. Las dimensiones de esta medición son las siguientes:

### **Dirección institucional**

La calidad educativa depende de esta dimensión ya que está enfocada por un lado en la eficacia de la enseñanza aprendizaje y la preparación integral que van a recibir los estudiantes. Los agentes relacionados directamente con este propósito son: la visión, que resume el objetivo del PEI en cuanto a lograr la participación conjunta de los integrantes, la pertinencia y el cumplimiento de las normas vigentes, todas dirigidas al progreso del aprendizaje. Otro de los factores importantes es la pertinencia de la programación curricular institucional conforme al PEI y al CNEB, esto conlleva a contar con docentes muy bien preparados para garantizar la adquisición de competencias, la apropiada distribución de roles de cada miembro de la Institución que aporten en brindar una enseñanza calificada que junto al clima laboral conducen al éxito del trabajo educativo.

### **Desempeño docente**

Esta dimensión es una de las claves para evaluar la variable calidad de servicio educativo. La tarea educacional de los docentes y los servicios que ofrenda el colegio determina el regocijo y complacencia de la sociedad en cuanto las metas esperadas en sus hijos.

La labor docente se orienta hacia el logro de competencias y desempeños y los medios para alcanzarlos son el uso adecuado de estrategias didácticas, el empleo de los procesos pedagógicos y materiales apropiados.

La verificación de la eficacia educativa también implica el desarrollo de sesiones adecuadas, creativas e innovadoras, así mismo el impulso del trabajo colaborativo con el propósito de compartir experiencias y saberes para mejorar la práctica pedagógica, finalmente el otro aspecto determinante es el monitoreo constante del desempeño docente para fortalecer sus habilidades.

### **Trabajo con las familias y la comunidad**

Se refiere al grado de relación que tiene la comunidad educativa con las familias. La sociedad debe contribuir y apoyar en la tarea educativa ejercida por el centro educativo para lograr también el compromiso del estudiante en aportar a su comunidad cuando cumpla su ciclo académico.

### **Uso de información**

Se refiere a la información que se obtienen de la evaluación y el monitoreo para conocer las debilidades en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje. Los puntos en evaluación en esta dimensión son: análisis de la efectividad de la evaluación interna y externa de los procedimientos de la enseñanza, eficacia de los planes de mejora implementados por la institución en función a los resultados obtenidos y al trabajo conjunto de los miembros de la Institución.

### **Infraestructura y recursos para el aprendizaje.**

Viene a ser el total de recursos materiales con los que cuenta la Institución y que constituye el soporte principal para sostener a los estudiantes y cooperar en su rendimiento académico. Los docentes se sirven de toda esta infraestructura para elaborar sesiones dinámicas y eficientes, así mismo implica todas las previsiones tomadas para preservar el material y equipos que existe en la institución. Esta dimensión también evalúa qué estrategias de gestión se maneja para la implementación y adquisición de nuevos equipos y materiales en mejora de las condiciones. Además, también plantea la observación de las estrategias que utilizará la institución para dar a conocer a los padres de familia y comunidad sobre la administración y el uso de la infraestructura en bien de la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

## **2.- Justificación**

Esta tesis es muy importante porque nos permite mejorar las malas relaciones que ejerce entre la administración, los maestros y los empleados administrativos, en términos de método de gestión que hacen el entorno del gerente y la organización;

Lo mismo lleva al resto de las relaciones humanas en las organizaciones que intervinieron y crean conflictos sociales institucionales, es decir, los aspectos educativos y administrativos.

Es por eso que las teorías científicas son respaldadas y tiene los principios básicos en los que esta investigación se basa en los autores en este tema, el sistema de gestión de calidad y el sistema de control interno son parte del sistema de administración y gestión educativa.

El aspecto principal de los documentos básicos, de la clasificación que muestra, tendrá las mejores ventajas de contribuir y mejorar el entorno de atención médica y la organización como competidores y salas. La democracia que definimos es el autor de esta posición, en consecuencia, la personalidad de los funcionarios está integrada para indicar la capacidad de conducir.

También tiene como objetivo diagnosticar los factores que crean el clima organizacional y determinan el estilo de liderazgo de los empleados de supervisión, con el fin de sugerir alternativas de solución al problema de clima institucional negativo existente.

### **3.- Problema**

El problema que se investiga corresponde al área de administración educativa, específicamente el estilo de liderazgo de los directores y su influencia en el clima organizacional.

Para nadie es un secreto que en las instituciones educativas de todos los niveles, modalidades y formas, la gestión educativa se lleva a cabo con una serie de limitaciones e interferencias, algunas por fuerzas exógenas y algunas internas o endógenas, las mismas constituyen un duro desafío en la educación del presente.

En general, se puede enfatizar que el sistema educativo se formó inicialmente sobre la base de un modelo organizacional altamente centralizado, con una gran centralización de decisiones de diversa índole a instancias centrales de gestión y un currículo unificado y menos diverso. Estas características respondieron a las

condiciones sociales y culturales vigentes hace un siglo, pero hoy ya no son relevantes. En efecto, durante este siglo se han producido una serie de cambios significativos en las condiciones sociales en las que opera el sistema educativo, que exigen también cambios significativos en las formas de organización y gestión de estos sistemas.

En este sentido, el desarrollo de nuevos métodos o formas de gestión educativa es una labor difícil y compleja, sin una fórmula universalmente válida, ya que depende en gran medida de las condiciones particulares de los alumnos, de cada sociedad y de cada sistema educativo. Sin embargo, una revisión de la literatura sobre este tema permite identificar los principales problemas que enfrenta el sistema educativo en la actualidad e identificar algunas prioridades estratégicas para la construcción de la gobernabilidad y la educación para mejorar la calidad.

Por lo tanto, el estudio del clima organizacional de las empresas se justifica por su posible relación con la realización de diferentes productos y el logro de beneficios específicos en la medida en que puede ser manipulado. Las revisiones teóricas y algunas evidencias empíricas indican que existe una relación entre el estilo de dirección y el clima organizacional en la realización de un trabajo eficaz y efectivo con participación y trabajo en equipo.

Por tanto, es necesario definir las condiciones para lograr el clima adecuado, a partir de un inventario y diagnóstico inicial, que permita diseñar programas de intervención y, por tanto, aportar las mejoras pertinentes en cada caso. Sin embargo, el conocimiento del campo en general y en la actualidad es limitado en los aspectos importantes del desarrollo de uno. La ausencia de una teoría científica del clima organizacional que permita conocer su estructura, dimensiones básicas, relaciones entre variables, etc., aún hoy dificulta obtener un enfoque. Apto para la medición y el diagnóstico, es una condición ineludible para realizar investigaciones precisas sobre la relación del clima con las variables del producto educativo. Aunque la historia de la investigación climática se remonta a tres décadas, hoy no es un campo cerrado.

En la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre, Arequipa,, se han suscitado relaciones tensas entre docentes, directivos de la plana jerárquica con los

docentes y administrativos, considerándose que el estilo de dirección o gestión ha tenido que ver con estas situaciones, ya que el responsable de dar orientación en las relaciones cotidianas entre los docentes, también resulta responsable sobre el clima organizacional o ambiente de trabajo que se genera en el plantel, toda vez que tiene que ver con procesos de delegación de responsabilidades, trabajo en equipos, y la creación de espacios de convivencia entre los actores de la comunidad educativa etc.

¿Cuál es la relación que existe entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre-Arequipa 2019?

#### **4.- Conceptualización y Operacionalización de las variables**

##### **4.1 Definición Conceptual**

*Estilos de Liderazgo*, Chiavenato (2002) se refirió que el liderazgo es un proceso indispensable en cada organización y ha sido una constante preocupación de organizaciones que lo necesitan como los estándares de comparación, así como también expertos en los analistas subyugados y de investigación

*Calidad del servicio educativo*, Minedu (2003) señala que la calidad educativa esta dado por el nivel adecuado de formación académica que alcanzarán los individuos para enfrentar los desafíos dentro de la sociedad, ejercer su procedencia e instruirse en el transcurrir de su vida.

## 4.2 Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Variable X: Estilos de liderazgo	Autoritario/Dictatorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toma de decisiones</li> <li>Dirección</li> <li>Motivación negativa</li> <li>Control</li> </ul>	Nunca A veces Casi siempre Siempre
	Democrático	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participativo</li> <li>Autoridad descentralizada</li> <li>Motivación positiva</li> <li>Promoción</li> </ul>	
	Carismático	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia</li> <li>Meta</li> <li>Sensibilidad</li> <li>Comunicación de expectativas</li> </ul>	
	Transformacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visión y misión</li> <li>Inspiración</li> <li>Estimulación intelectual</li> <li>Consideración individualizada</li> </ul>	
	Transaccional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recompensa por excepción</li> <li>Gerencia por excepción</li> </ul>	
Variable Y: Calidad de servicio educativo	Calidad de enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> <li>Explicación del docente</li> <li>Utilización de técnicas</li> <li>Uso de estrategias</li> <li>Materiales didácticos</li> <li>Exposición de temas</li> <li>Motivación</li> </ul>	Nunca A veces Casi siempre Siempre
	Organización del aula	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sectores</li> <li>Normas de convivencia</li> <li>Policía escolar y municipio escolar</li> <li>Distribución de mobiliario</li> <li>Tamaño de aula</li> <li>Mesas y sillas adecuadas</li> <li>Servicios higiénicos</li> <li>Limpieza de sectores</li> <li>Servicio de agua</li> </ul>	
	Ambiente escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales didácticos</li> <li>Instalaciones eléctricas y sanitarias</li> <li>Participación en concursos</li> <li>Respeto de los</li> </ul>	

## 5. Hipótesis

$H_i$ : Existe relación positiva y significativa entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre- Arequipa 2019.

$H_o$ : No existe relación positiva y significativa entre el estilo de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre- Arequipa 2019.

## 6.- Objetivos

### 6.1. Objetivo general

Identificar la relación existente entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre- Arequipa 2019.

### 6.2 Objetivos específicos

- Determinar cómo se relaciona el estilo de liderazgo autoritario/dictatorial del director con la calidad de servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre- Arequipa 2019.
- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo democrático del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre- Arequipa 2019.
- Determinar cómo se relaciona el estilo de liderazgo carismático del director con la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre- Arequipa 2019.
- Conocer si existe relación entre el estilo de liderazgo transformacional del director con la calidad del servicio en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre- Arequipa 2019.

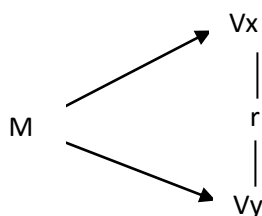
## METODOLOGÍA

### 1.- Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación es no experimental.; los estudios correlacionales la relación entre dos o más variables; se aplicará la estadística de la  $r$  de Pearson para determinar el grado de relación entre ellas. Hernández, Fernández y Baptista (2006) afirman que utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar interrogantes de investigación y probar la hipótesis y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para lograr con exactitud patrones de comportamiento de una población.

El diseño pertenece a una investigación de tipo correlacional de corte transversal no experimental. De acuerdo con Arias (2006) es como tomar una fotografía de algo que sucede, ya que no se manipula ninguna variable.

Las variables intervinientes se interrelacionan bajo el siguiente esquema:



Donde:

M = Muestra de estudio

Vx = Variable 1

Vy = Variable 2

$r$  = Relación entre ambas variables.

## **2.- Población y muestra:**

La población estuvo conformada por un total de 150 personas entre docentes y alumnos en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre- Arequipa 2019.

El tamaño de muestra es de 30 docentes, asumiéndose la totalidad de la población por ser pequeño el número; la segunda muestra estuvo conformada por 120 estudiantes, elegidos de forma intencional no probabilística.

## **3.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica para medir las variables se utiliza una encuesta.

El instrumento empleado para ambas variables fue el cuestionario. Según Balestrini, (2002) es un instrumento que facilita recoger información pertinente sobre la situación del aprendizaje de los estudiantes de las instituciones de educación secundaria al observarlos resultados obtenidos como efecto de la didáctica basada en el empleo de las redes virtuales.

## **4.- Análisis y procesamiento de la información**

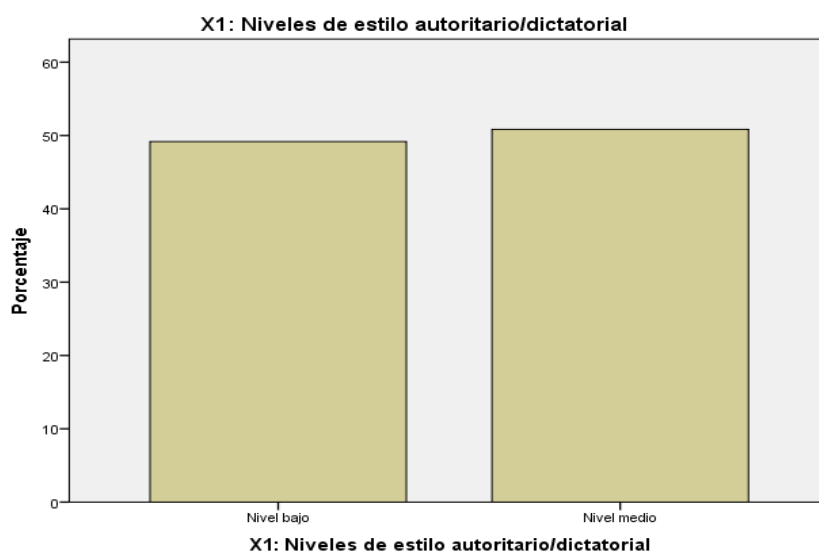
Con referente al procesamiento y análisis de la información; por un lado, entre las técnicas de procesamiento se empleó a la estadística descriptiva para darnos a conocer mediante la tabla de frecuencia absoluta, porcentual y porcentual acumulada información objetiva después de aplicada la ficha de observación. Además, se empleará el programa Excel para organizar la información y para la elaboración de las figuras estadísticas que se procesaran con apoyo del software SPSS versión 22.

## RESULTADOS

**Tabla N° 01:**

*X1: Niveles de estilo autoritario/dictatorial*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel bajo	14	49,2
Nivel medio	16	50,8
Total	30	100,0



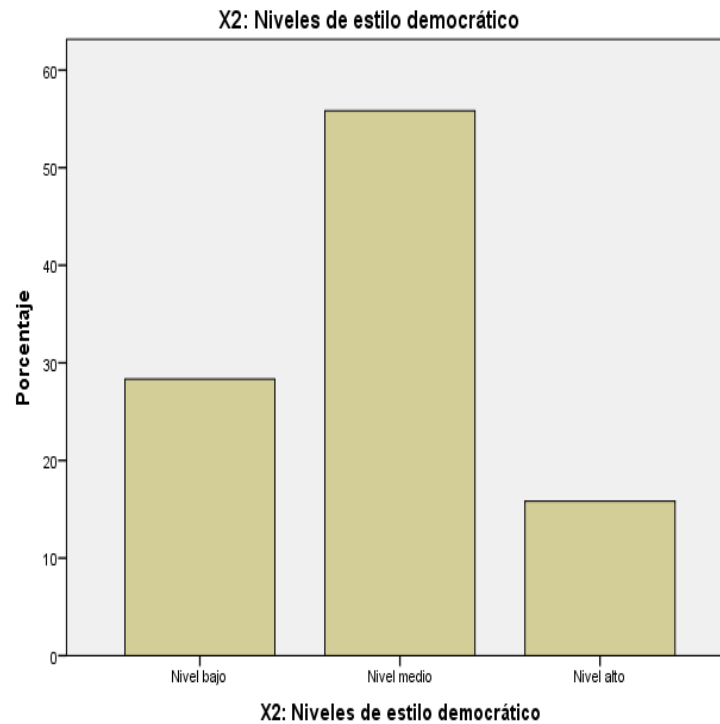
*Figura 1: X1: Niveles de estilo autoritario/dictatorial*

## ANALISIS E INTERPRETACION

De acuerdo a la tabla 1, el 50.8% de los encuestados sostiene que el director tiene un nivel alto de estilo dictatorial / autoritario, mientras que el 49.2% sostiene que está en el nivel bajo.

**Tabla N° 02:***X2: Niveles de estilo democrático*

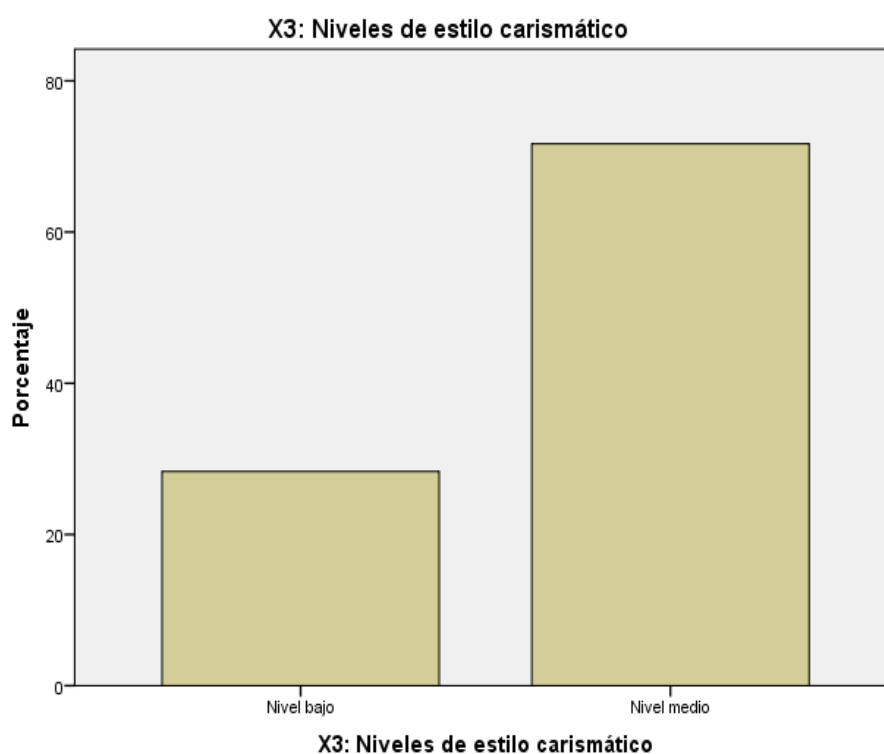
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel bajo	8	28,3
Nivel medio	17	55,8
Nivel alto	5	15,8
Tota		100,0

*Figura 2: X2: Niveles de estilo democrático***ANALISIS E INTERPRETACION**

De acuerdo a la tabla 2, el 55.8% de los docentes encuestados afirma que el director tiene un nivel medio de estilo democrático, mientras que el 28.3% sostiene que está en nivel bajo, y el 15.8% afirma que está en nivel alto.

**Tabla N° 03:***X3: Niveles de estilo carismático*

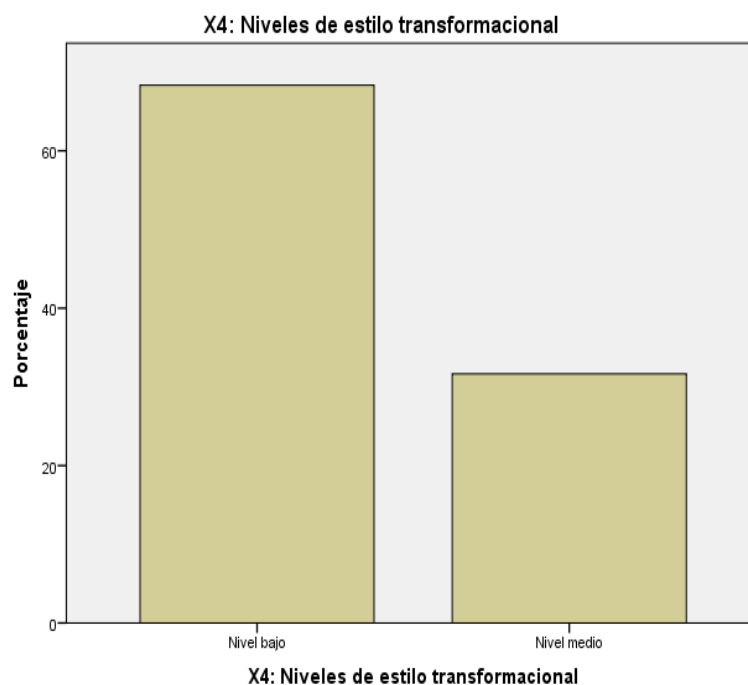
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel bajo	8	28,3
Nivel medio	22	71,7
Tota	30	100,0

*Figura 3: X3: Niveles de estilo carismático***ANALISIS E INTERPRETACION**

De acuerdo a la tabla 3, el 71.7% de los docentes entrevistados afirma que el director tiene un nivel medio de estilo carismático, mientras que el 28,3% sostiene que está en nivel bajo.

**Tabla N° 04:***X4: Niveles de estilo transformacional*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel bajo	20	68,3
Nivel medio	10	31,7
Tota	30	100,0

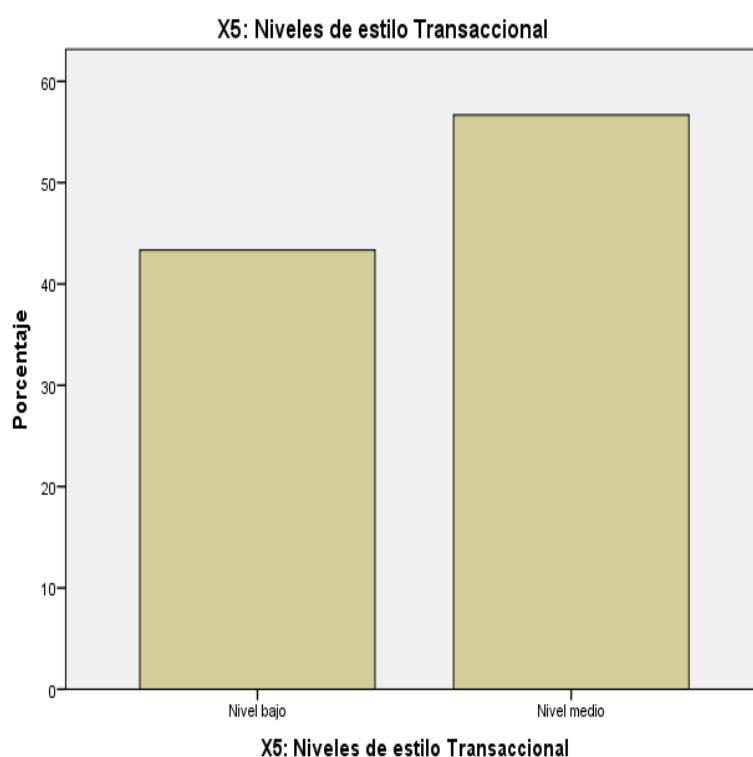
*Figura 4: X4: Niveles de estilo transformacional*

## ANALISIS E INTERPRETACION

Los resultados de la investigación dan cuenta que el director en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre - Arequipa asume el estilo de liderazgo transformacional en un nivel bajo en el 68,3% de los casos, mientras que en el 31,7% de los casos se da en un nivel medio.

**Tabla N° 05***X5: Niveles de estilo Transaccional*

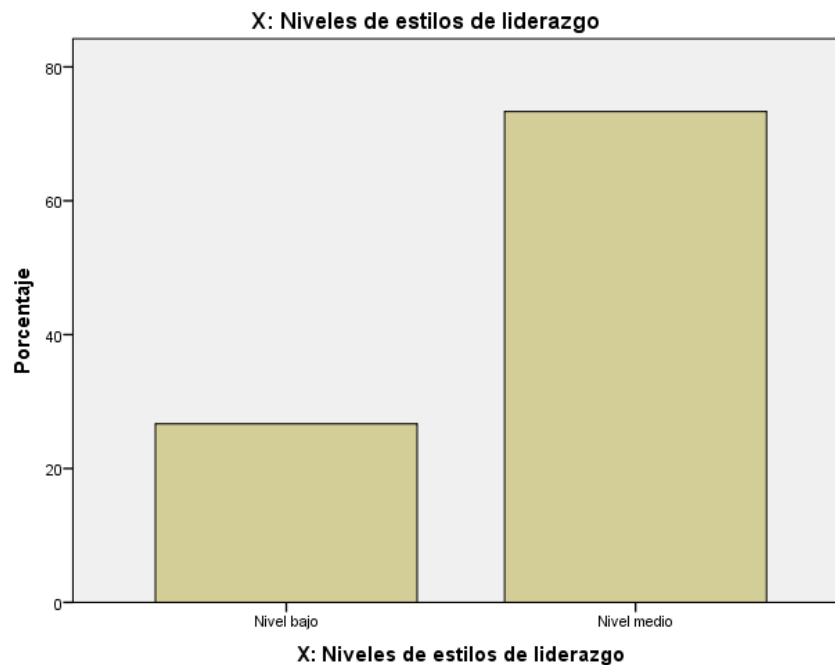
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel bajo	13	43,3
Nivel medio	17	56,7
Tota	30	100

*Figura 5: X5: Niveles de estilo Transaccional***ANALISIS E INTERPETACION**

De acuerdo a la tabla 5, se observa que el 56.7% de los docentes encuestados sostiene que el director está en un nivel medio en el estilo de liderazgo transaccional, mientras que el 43.3% restante sostuvo que está en el nivel bajo.

**Tabla N° 06***X: Niveles de estilos de liderazgo*

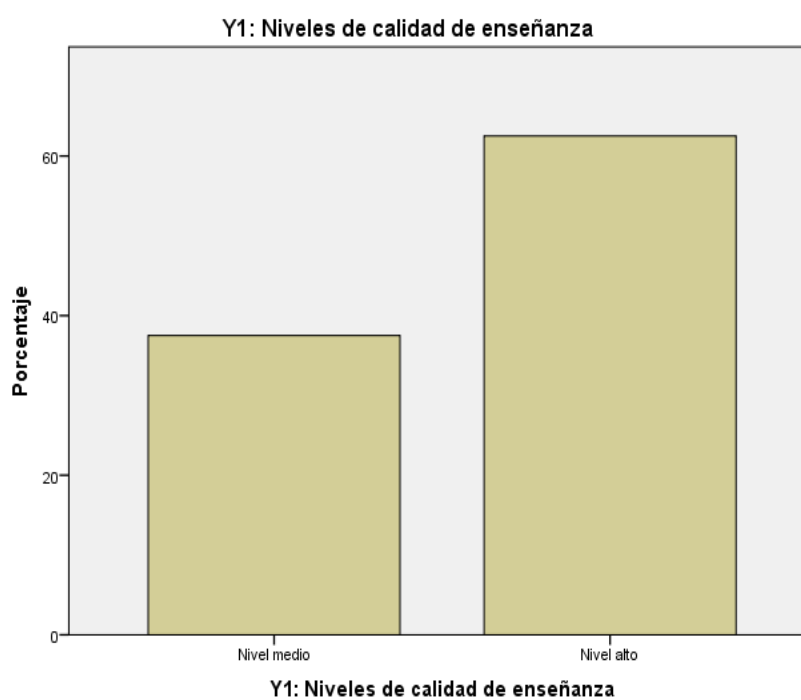
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel bajo	8	26,7
Nivel medio	22	73,3
Tota	30	100

*Figura 6: X: Niveles de estilos de liderazgo***ANALISIS E INTERPRETACION**

De acuerdo a la tabla 6, se puede observar que el 73.3% de los docentes entrevistados sostiene que el director tiene un liderazgo de nivel medio, mientras que el 26.7% afirma que está en un nivel bajo.

**Tabla N° 07***Y1: Niveles de calidad de enseñanza*

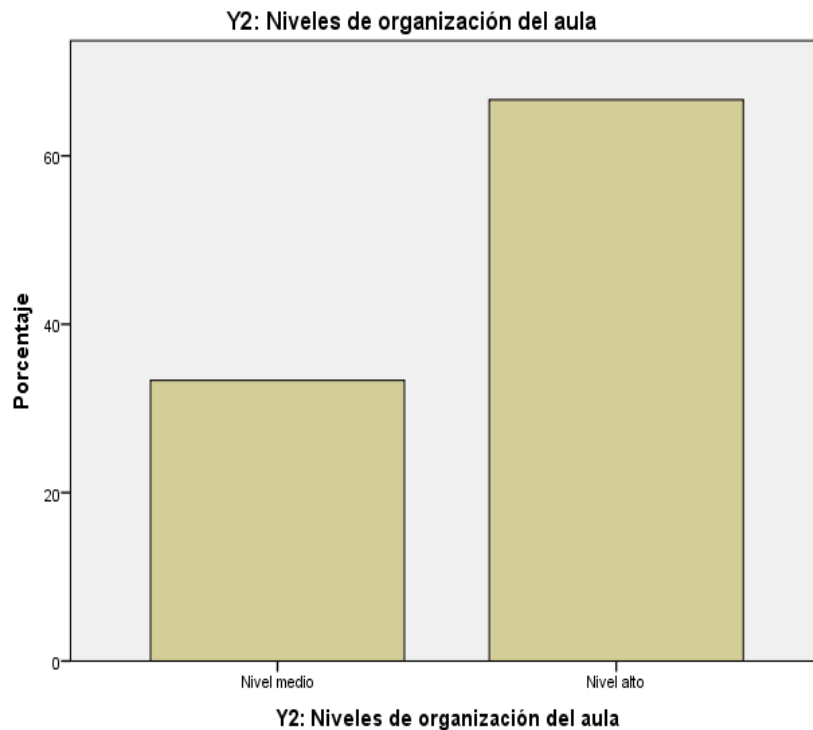
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel medio	45	37,5
Nivel alto	75	62,5
Tota	120	100

*Figura 7: Y1: Niveles de calidad de enseñanza***ANALISIS E INTERPRETACION**

De acuerdo a la tabla 7, se puede observar que el 62.5% de los docentes encuestados sostiene que la calidad de enseñanza está en un nivel alto, mientras que el 37.5% afirma que se encuentra en un nivel bajo.

**Tabla N° 08***Y2: Niveles de organización del aula*

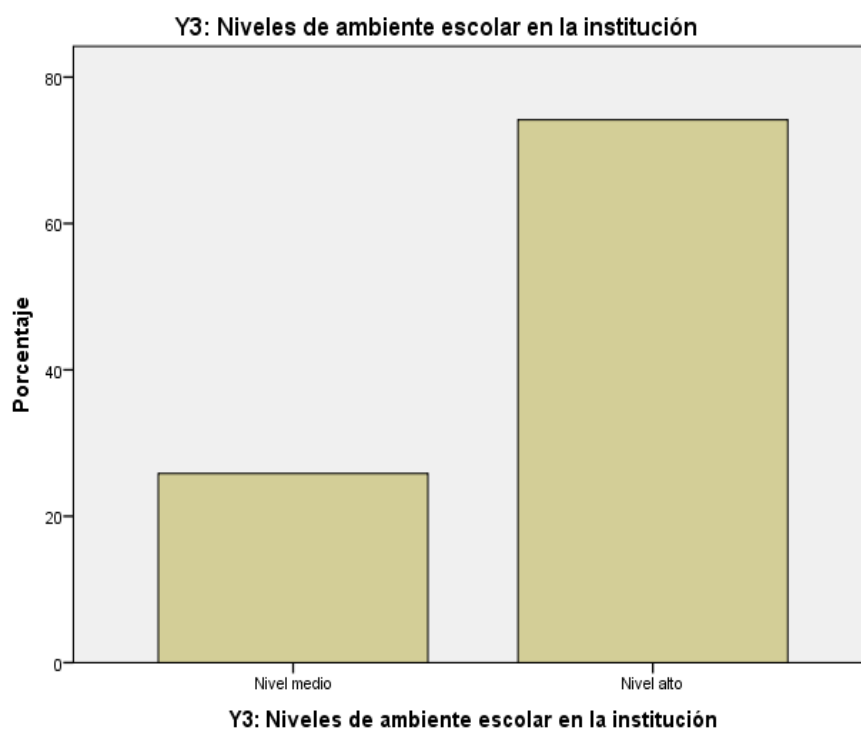
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel medio	40	33,3
Nivel alto	80	66,7
Tota	120	100

*Figura 8: Y2: Niveles de organización del aula***ANALISIS E INTERPRETACION**

De acuerdo a la tabla 8 se puede observar que el 66.7% de los docentes entrevistados sostiene que la organización del aula está en un nivel alto, mientras que el 33.3% afirma que está en nivel medio.

**Tabla N° 09***Y3: Niveles de ambiente escolar en la institución*

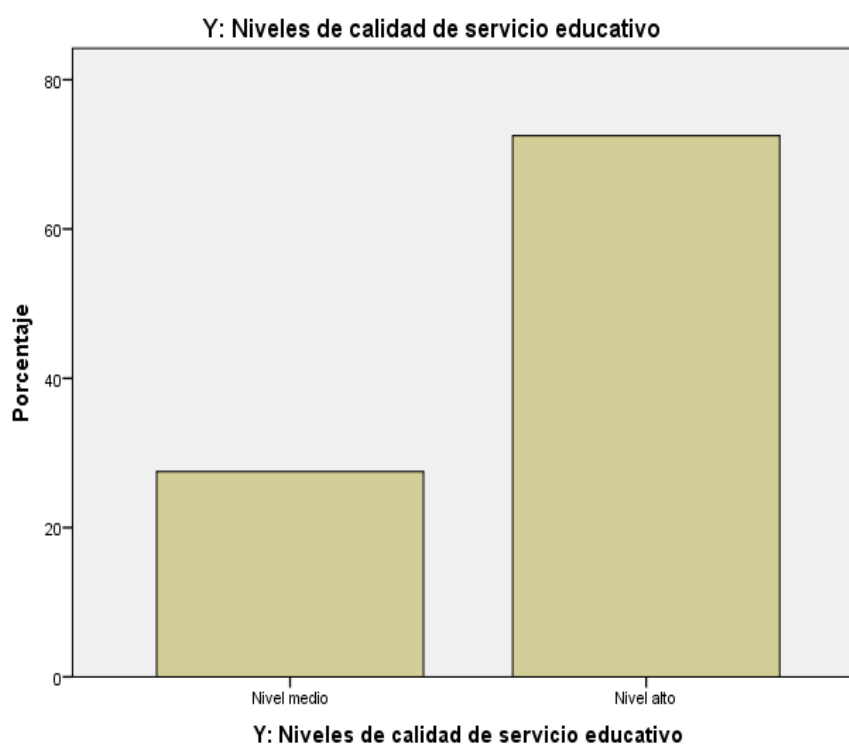
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel medio	31	25,8
Nivel alto	89	74,2
Tota	120	100

**Y3: Niveles de ambiente escolar en la institución***Figura 9: Y3: Niveles de ambiente escolar en la institución***ANALISIS E INTERPRETACION**

De acuerdo a la tabla 9 se observa que el 74.2% de los docentes entrevistados sostuvo que el ambiente escolar está en un nivel alto, mientras que el 25.8% afirmó que está en un nivel medio.

**Tabla N° 10***Y: Niveles de calidad de servicio educativo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel medio	33	27,5
Nivel alto	87	72,5
Tota	120	100

*Figura 10: Y: Niveles de calidad de servicio educativo***ANALISIS E INTERPRETACION**

De acuerdo a la tabla 10, se observa que el 72.5% de los docentes encuestados sostuvo que el nivel de la calidad del servicio es alto, mientras que el 25.7% afirmó que está en un nivel medio.

Los datos que se muestran en la tabla de frecuencias 10 dan cuenta para el 72,5%

## PRUEBA DE HIPÓTESIS

### Hipótesis general

$H_i$ : Existe relación positiva y significativa entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa 2019.

$H_o$ : No existe relación positiva y significativa entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa 2019.

Correlaciones			
		X: Niveles de estilos de liderazgo	Y: Niveles de calidad de servicio educativo
Rho de Spearman	X: Niveles de estilos de liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	-,076
	Y: Niveles de calidad de servicio educativo	N	300
		Coefficiente de correlación	-,076
		Sig. (bilateral)	,410
		N	120

## **ANALISIS E INTERPRETACION**

El análisis estadístico realizado con el Rho de Spearman por tratarse de variables cualitativas muestra un  $r = -0,076$  (donde  $p < 0,05$ ) lo que indica que no existe relación directa ni significativa entre los estilos de liderazgo y la calidad del servicio educativo. Contrariamente se aprecia una relación negativa aunque casi inexistente. Esto quiere decir que la calidad del servicio educativo que se halla en un nivel alto no tiene que ver con los estilos de liderazgo que se halla en un nivel medio.

Al tenerse un nivel de significancia bilateral de 0,410 el mismo que se halla fuera del valor permitido (0,05) se acepta la hipótesis nula en el sentido siguiente: No existe relación positiva y significativa entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa 2019.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación demuestran que en el 50,8% de los casos el director en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre - Arequipa asume el liderazgo autoritario/dictatorial en un nivel medio; en tanto, en el 49,2% de los casos asume en un nivel bajo (Tabla 01). En cuanto al estilo democrático, en un 55,8% en un nivel medio o con regular frecuencia; en el 28,3% en un nivel bajo y en el 15,8% en un nivel alto o con mayor frecuencia (Tabla 02). Respecto al estilo carismático, se cumple en un nivel medio en el 71,7% de los casos; en tanto, en un nivel bajo se cumple en el 28,3% de los casos (Tabla 03). Sobre el estilo de liderazgo transformacional se da en un nivel bajo en el 68,3% de los casos, mientras que en el 31,7% de los casos se da en un nivel medio (Tabla 04). En cuanto a la práctica del estilo de liderazgo transaccional se da en un nivel medio en el 56,7% de los casos, mientras que en el nivel bajo se da en el 43,3% de los casos (Tabla 05). En consecuencia, según la percepción de los docentes, el 73,3% asume en un nivel medio, en términos de aceptación; en tanto, el 26,7% cumple en un nivel bajo (Tabla 06).

Estos resultados tienen cierta relación con el trabajo de Corpus y Velarde (2019) quienes en su estudio desarrollado en una institución educativa en San Juan Lurigancho, Lima, arribaron a las siguientes conclusiones: En sus dos variables del estudio hay una existencia de relación significativo ( $r_s = .532$   $r_s = .547$  y  $r_s = .689$ ) en sus dimensiones en docentes de I.E de San Juan Lurigancho, Lima- 2018. En conclusión, hay una existencia de relación en las escalas Clima laboral y Satisfacción. Sin embargo, no se coincide con el trabajo de Vega (2018) quien en su estudio desarrollado en una institución educativa de la ciudad de Ayacucho halló resultados como los siguientes: el 42% de los docentes entrevistados sostuvo que el liderazgo del director es regular, mientras que el 58% de los encuestados sostuvo que el nivel de liderazgo del director es malo. Por lo tanto, en la conclusión se menciona que el valor de la correlación es de 0,505 por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

En lo que respecta a la calidad del servicio educativo, los resultados de la investigación dan cuenta que el 62,5% de los estudiantes en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre - Arequipa señala que la calidad de enseñanza se cumple en un nivel alto; en tanto, el 37,5% considera que se da en un nivel bajo (Tabla 07). Sobre la organización del aula, como parte del servicio educativo, para el 66,7% de los estudiantes se halla en un nivel alto; en tanto, el 33,3% considera que está organizada medianamente (Tabla 08). El ambiente escolar en la institución educativa se da en un nivel alto, seguido de, 25,8% que afirma que el ambiente escolar se cumple en un nivel bajo (Tabla 09). En consecuencia, para el 72,5% de los estudiantes en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre - Arequipa, la calidad del servicio educativo se da en un nivel alto, mientras que el 27,5% afirma que se cumple en un nivel medio (Tabla 10).

Estos resultados tienen cierta relación con el estudio de Macedo et al. (2016) quienes desarrollaron su trabajo en instituciones educativas de Chimbote y Nuevo Chimbote, quienes llegaron a conclusiones como con respecto al estilo de gestión reconocido como fundamental, está lejos el educativo, ya que los encuestados lo definen así; Además, la muestra la moda transaccional como principal. La etapa principal del desempeño general del coaching es en el sistema, considerando el hecho de que el 54,4% de los encuestados lo considera así. La moda de liderazgo de lo esencial y el desempeño general del capacitador se asocian dentro del contexto de la población descrita para la investigación. Que existe un efecto soberbio en el cortejo de la moda de gestión de la primaria en la enseñanza del desempeño general en los establecimientos educativos públicos.

## CONCLUSIONES

- Se concluye que, de acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación en la Institución educativa 40003 Alto Selva Alegre de Arequipa, los estilos de liderazgo del director no tienen relación con la calidad de servicio educativo ( $r=-0,076$ ). Por lo que el servicio que se brinda, muchas veces de nivel alto, no tiene que ver con el liderazgo del director.
- Se concluye que, de acuerdo a los resultados de la investigación, el 50.8% de los encuestados sostiene que el director tiene un nivel alto de estilo dictatorial / autoritario, mientras que el 49.2% sostiene que está en el nivel bajo.
- Se concluye que, de acuerdo a los resultados de la investigación, el 55.8% de los docentes encuestados afirma que el director tiene un nivel medio de estilo democrático, mientras que el 28.3% sostiene que está en nivel bajo, y el 15.8% afirma que está en nivel alto.
- Se concluye que, de acuerdo a los resultados de la investigación, el 71.7% de los docentes entrevistados afirma que el director tiene un nivel medio de estilo carismático, mientras que el 28,3% sostiene que está en nivel bajo.
- Se concluye que, de acuerdo a los resultados de la investigación, el 68.3% de los docentes entrevistados afirma que el director tiene un nivel bajo de estilo transformacional, mientras que el 31.7% sostuvo que está en nivel medio.

### **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a los directivos de la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre de la ciudad de Arequipa, mejorar los estilos de liderazgo y tratar que se adecúen a la realidad de la institución con la finalidad de mejorar las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.
- Se recomienda a los directivos de la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre de la ciudad de Arequipa a escuchar las opiniones de todos los docentes para que puedan adaptarse mejor a los cambios y a contribuir al cumplimiento de los objetivos de la institución.
- Se recomienda a los docentes de la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre de la ciudad de Arequipa a contribuir con el desarrollo del liderazgo y a apoyar en lo que el plan estratégico institucional señale. Solo así se podrá dar cumplimiento a la misión.
- Se recomienda a los estudiantes a ser actores más directos en el proceso de enseñanza – aprendizaje, con la finalidad de que el servicio educativo mejore de manera considerable y proyecte una buena calidad educativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andreieva, G. (1984) *Psicología Social*. Editorial Universidad de Moscú. Moscú.
- Álvarez, E. (1993) Tesis. El perfil del director en el sistema educativo español. La influencia del modo de acceso y modelo organizativo en el estilo de dirección. Universidad de La Granada. España.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* Editorial Mc Graw Hill, México.
- Arias, T. y Cartón, J. (2007) El clima laboral y el compromiso personal hacia la organización. *Revista de Psicología*. España.
- Balestrini, F. (2002) *Cómo se elabora un proyecto de investigación*. Ed. Consultores. Caracas.
- Bass, M. (1987). "Policy implications of a new paradigm of leadership". En *Military Leadership: Traditions and Future Trends*, (pp. 155-164). Conferencia desarrollada en la United States Naval Academy.
- Bass, M. y Raggio, R. (2006) *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press. New York.
- Bastarrachea W. (2005) *Influencia del contexto sociocultural en el liderazgo escolar en México*. Universidad Autónoma de Yucatán. México.
- Bermúdez, I. (2004) *Trabajar juntos y nuestra calidad de vida*. Editorial Limusa, México.
- Bolívar, A. (2001). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. Prentice – Hall. México
- Cardemil, C. (2003) *Estilos de dirección escolar y cambios movilizados por profesores participantes*. Programa Interdisciplinario en Investigación en Educación. PIIE. Santiago de Chile.
- Capella, J. (2002). *Liderazgo y ética en la educación*. Departamento de Educación, Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Cano, E. (1998). *Educación de la calidad educativa*. Edit. Muralla. Madrid, 1998. Colección aula abierta.
- Chacón, J. y Rugel, S. (2018) *Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad*. Artículo de Revisión. *Revista Espacios*. España.

- Chiavenato, I. (2002). Administración de los recursos humanos. Editorial Interamericana, México.
- Corpus, W. y Velarde, K. (2019) Liderazgo transformacional, satisfacción y clima laboral en docentes de tres instituciones educativas de San Juan de Lurigancho. Universidad César Vallejo.
- Cruz, Y. y Rodea, M. (2016) *Liderazgo Transformacional como herramienta de la productividad de los empleados, empresa textilera Municipio Ixtapaluca*. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Davis, G. (1992) Escuelas eficaces y profesores eficaces. Editorial La Muralla. Madrid.
- Delgado, L. (1993) Proyecto Docente de Organización Escolar. Editorial Universidad de Granada. España.
- Debravo, J. (2002) Relaciones Humanas. Colección Desarrollo personal y laboral. Editorial Instituto Costarricense de Electricidad. Costa Rica.
- Díaz, F. (2010) “Validación de un instrumento para evaluación la calidad del servicio que brindan instituciones educativas parroquiales”. UNMSM, Lima, 2010.
- Evans, J. y Lindsay, W. (2000) Administración y control de la calidad. Séptima edición. Ed. Pirámides. España.
- Fishman, D. (2005) El líder transformador. Ed. Planeta. Lima, Perú.
- Gago, A. (2004) La dirección y el liderazgo: aceptación, conflicto y calidad. Revista Científica de Investigación. La Habana – Cuba
- Garrido, G. (2017) Liderazgo y Gestión Educativa según los directores del distrito de Nuevo Chimbote. Universidad César Vallejo.
- Gimeno, J. (1995) La dirección de centros docentes: análisis de tareas. Ministerio de Educación y Ciencia. Madrid.
- Gómez-Rada, C. (2002) Liderazgo, conceptos, teorías y hallazgos relevantes. Cuadernos hispanoamericanos de psicología.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006) Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Mc Graw Hill. México.
- Hunt, B. (2009) Efectividad del desempeño docente. Ed. San Marino. Chile.

- IPEBA (2013) ¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la institución educativa?.  
Ministerio de Educación.
- López, R. (2004) La calidad total en la empresa moderna. Revista Perspectivas.  
Universidad Católica Bolivariana San Pablo. Bolivia.
- Macedo et al. (2016) Liderazgo del director y desempeño docente en instituciones  
educativas públicas, Chimbote y Nuevo Chimbote. Universidad San Pedro.
- Maureira, O. (2004) El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo casual.  
Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en la educación.
- Maxwell, J. (2007) Desarrolle el líder que está en usted. Ed. Caribe. España.
- Mesías, A (2016) Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales  
de la escuela “pedro Vicente Maldonado” del cantón Pujilí, provincia de  
Cotopaxi durante el año lectivo 2011-2012.
- Recuperada de BDigitalUN  
[http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/2435/1/51562\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/2435/1/51562_1.pdf)
- Minedu (2003) Marco del Buen Desempeño Directivo. Ministerio de Educación.  
Lima.
- Murillo, J. (2007) Liderazgo para el aprendizaje. Revista electrónica de investigación  
y evaluación educativa. Universidad de Valencia. España.
- Marvin, H. (1991). Introducción a la Antropología General. Editorial Alianza  
Universidad, Madrid.
- Maslow, A. (1973). La jerarquía de necesidades. Universidad de Wisconsin, Estados  
Unidos.
- Noriega, G. (2004). “Influencia de un Programa de Educación en Valores para la  
mejora de las Relaciones Interpersonales en alumnas de 5° grado de secundaria  
de los centros educativos ‘Javier Heraud’ y ‘María Negrón Ugarte’ de la ciudad  
de Trujillo”. Tesis, Trujillo.
- Pauchard, H. (1999) Prevención y corrección en Relaciones Humanas. Editorial  
Universidad de la Frontera. Chile.
- Pérez, J. (1992). Teoría de la acción humana en las organizaciones. Editorial RIALP.  
México.

Pozner, P. (1997) La gestión escolar. Editorial AIQUE. Buenos Aires Argentina.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010) Administración de empresas. Mc Graw Hill. Pearson.

Sashkin, M. y Rosenbach, W. (1996) Una nueva visión de liderazgo. Ed. Centro de Estudios Ramon Areces. Madrid.

Siliceo, A. (2001) Liderazgo: el don de servicio. Mc Graw Hill. México.

Silva, F., Dávila, J. y Carrero, L. (2018) Liderazgo y Gestión Administrativa del Director del Instituto Público José Dolores Estrada en el municipio de Nandaime Departamento de Granada, en el II Semestre del año 2017.(Tesis pregrado), Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Thieme , C. (2005) Liderazgo en educación: al final sólo el carisma importa. Revista Espacio Abierto. Universidad de Zulía. Venezuela.

Vega, M. (2018) Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones”, Ayacucho. Universidad César Vallejo.

# A N E X O S

## ANEXO N° 1

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa 2019?	<p><b>General</b> Establecer la relación existente entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa 2019.</p> <p><b>Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar cómo se relaciona el estilo de liderazgo autoritario/dictatorial del director con la calidad de servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa 2019.</li> <li>Establecer la relación entre el estilo de liderazgo democrático del director y la calidad de servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa 2019.</li> <li>Determinar cómo se relaciona el estilo de liderazgo carismático del director con la calidad de servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa 2019.</li> <li>Conocer si existe relación entre el estilo de liderazgo transformacional del director con la calidad de servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa 2019.</li> </ul>	<p><b>General</b> H<sub>i</sub>: Existe relación positiva y significativa entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa 2019.</p> <p>H<sub>0</sub>: No existe relación positiva y significativa entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la institución educativa 40003 Alto Selva Alegre – Arequipa 2019.</p>	<p>Variable X: Estilos de liderazgo de directivos</p> <p>Variable Y: Calidad del servicio educativo</p>

## ANEXO 2

## CUESTIONARIO CELID-S

A continuación, se presenta una serie de afirmaciones acerca del liderazgo y del acto de liderar. Por favor, indique en la escala siguiente cuán frecuentemente su jefe de servicio muestra esta conducta o actitud en el trato con usted.

ITEMS	Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre
	1	2	3	4	5
1. Su presencia tiene poco efecto en mi rendimiento.					
2. No trata de cambiar lo que hago mientras las cosas salgan bien.					
3. Me siento orgulloso(a) de trabajar con ella.					
4. Pone especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.					
5. Evita involucrarse en mi trabajo.					
6. No dice donde se encuentra en algunas ocasiones.					
7. Demuestra que cree firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles"					
8. Me da lo que quiero a cambio de recibir su apoyo.					
9. Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.					
10. Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que haga y lo que puedo obtener por mi propio esfuerzo.					
11. Siempre que sea necesario, puedo negociar con ella, lo que obtendré a cambio de mi trabajo.					
12. Me hace saber que puedo lograr lo que quiero, si trabajo conforme lo pactado con ella.					
13. Se preocupa de formar a aquellos que lo necesitan.					
14. Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.					
15. Me hace saber que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas.					
16. Trata de que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación.					
17. Esta dispuesta a instruirme o enseñarme siempre que lo necesite.					

18. No trata de hacer cambios mientras las cosas marchen bien.					
19. Nos da charlas para motivarnos.					
20. Evita tomar decisiones.					
21. Cuenta con mi respeto.					
22. Potencia mi motivación de éxito.					
23. Trata de que vea los problemas como una oportunidad para aprender.					
24. Trata de desarrollar nuevas formas para motivarme					
25. Me hace pensar sobre viejos problemas de forma nueva					
26. Deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.					
27. Es difícil de encontrarla cuando surge un problema.					
28. Impulsa la utilización de la inteligencia para superarlos obstáculos.					
29. Me pide que fundamente mis opiniones con argumentos sólidos.					
30. Me da nuevas formas de enfocar los problemas que antes nos resultaban desconcertantes.					
31. Evita decirme como se tienen que hacer las cosas					
32. Es probable que esté ausente cuando se la necesita.					
33. Tengo plena confianza en ella.					
34. Confío en su capacidad para superar cualquier obstáculo.					

***GRACIAS POR SU APOYO***

## ANEXO 3

## FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO – CELID

<b>Nombre:</b>	Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID) que consiste en una Operacionalización de la teoría del Liderazgo transformacional y deriva de la prueba MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) en su versión española (Morales y Molero, 1995).
<b>Autores:</b>	Castro Solano, Nader y Casullo.
<b>Administración:</b>	Es autoadministrable, puede administrarse de forma individual o colectiva.
<b>Duración:</b>	15 minutos.
<b>Niveles de aplicación:</b>	El cuestionario CELID cuenta con dos formas. En la forma A (autopercepción) el sujeto debe responder de acuerdo a su autopercepción, es decir debe contestar sobre si mismo. En cambio, la forma S (superior) consiste en que el sujeto evaluado indique cuales de las características listadas acerca del acto de liderar percibe en relación con un tercero superior a él (jefe).
<b>Finalidad:</b>	Arroja una idea acerca de estilos de liderazgo predominantes y de las dimensiones que lo componen.
<b>Usuarios:</b>	Se recomienda su aplicación en el ámbito educativo, clínico, militar y empresarial.
<b>Material de la prueba:</b>	La Prueba consta de los siguientes elementos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Protocolos de administración.</li> <li>- Clave de corrección.</li> <li>- Baremos.</li> <li>- Perfiles.</li> </ul>
<b>Confiabilidad:</b>	Para la estandarización del presente instrumento se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach cuya consistencia interna resultó con Alfa =.96 que significa confiabilidad alta.

## ANEXO 4

## CUESTIONARIO DE CALIDAD EDUCATIVA

La presente encuesta está dirigida a los alumnos quienes reciben el servicio educativo. El objetivo es determinar si existe una cultura de calidad educativa, es por ello que le pedimos responder con mucha sinceridad a las siguientes preguntas:

GESTIÓN INSTITUCIONAL		Si	No
1	¿Está de acuerdo el organigrama institucional?		
2	¿Tiene conocimiento de la gestión de calidad de los procesos de la IESPP América?		
3	¿Conoce la visión, misión y valores de la IESPP?		
4	¿Cree que se está difundiendo correctamente los documentos en la institución?		
5	¿Conoce los elementos de la cultura organizacional de la institución?		
PROCESOS ACADÉMICOS		Si	No
6	¿Cree que la institución le brinda una formación integral y actualizada?		
7	¿La institución da a conocer los resultados de los exámenes de admisión?		
8	¿Recibe charlas motivacionales acerca de su formación académica?		
9	¿Participa en la mejora de los procesos académicos de la IESPP América?		
10	¿Considera que la Institución cuenta con una cultura organizacional de calidad que garantice el éxito institucional?		
11	¿La institución brinda la información necesaria para el desarrollo académico de los alumnos?		
12	¿Se realiza encuestas de opinión acerca de las políticas de desarrollo de la institución?		
SERVICIOS DE APOYO		Si	No
13	¿La institución cuenta con una adecuada organización de información?		
14	¿La institución realiza eventos en el que Ud. participe?		
15	¿La institución cuenta con materiales y tecnología avanzada?		
RESULTADOS E IMPACTO		Si	No
16	¿Hay algún tipo de convenio con instituciones que permitan el desarrollo de las prácticas de los estudiantes?		

17	¿Considera que la institución realiza programas de responsabilidad social?		
18	¿Cree Ud. que la institución se enfoca en el cumplimiento de los estándares de calidad educativa?		
19	¿La institución cuenta con un plan de desarrollo ambiental?		
20	¿Existe un plan de segregación de residuos sólidos, reciclaje, desechos peligrosos en la institución?		