



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Liderazgo transformacional y adaptación al cambio en el nuevo
contexto educativo en la I.E. N° 83006 Andrés Avelino Cáceres,
Cajamarca - 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación**

AUTORA:

Guevara Zorrilla, Silvia Gladys (ORCID: 0000-0001-6460-3968)

ASESOR:

Dr. Ramírez García, Gustavo (ORCID: 0000-0003-0035-7088)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

TARAPOTO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A cada uno de mis seres queridos, por ser personas de bien y estar presentes en los distintos momentos de mi vida. Por su amor, consejos, bondad y apoyo.

Silvia.

Agradecimiento

A Dios, por permitirme vivir, disfrutar y aprender cada día.

A los profesionales que compartieron su conocimiento para el desarrollo de esta tesis, que no solo concedieron su sabiduría, sino tiempo y paciencia permitiendo llegar a la culminación del trabajo.

La autora

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA.....	17
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	17
3.2 Variables y operacionalización.....	18
3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis.....	18
3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad. ..	20
3.5. Procedimientos	24
3.6. Métodos de análisis de datos.....	24
3.7 Aspectos éticos.....	25
IV. RESULTADOS	27
V. DISCUSIÓN.....	35
VI. CONCLUSIONES	39
VII. RECOMENDACIONES.....	41
REFERENCIAS	43
ANEXOS.....	48

Índice de tablas

Tabla 1.- Técnicas e instrumentos para recolección de datos de cada variable ...	21
Tabla 2.- Validez de los instrumentos por expertos	22
Tabla 3.- Confiabilidad de Instrumento I- Liderazgo Transformacional	23
Tabla 4.- Confiabilidad de Instrumento II- Adaptación al Cambio	23
Tabla 5.- Nivel de liderazgo transformacional percibido en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021	27
Tabla 6.- Nivel de adaptación al cambio percibido en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021	28
Tabla 7.- Relación existente entre estimulación intelectual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.....	29
Tabla 8.- Relación existente entre la motivación inspiracional como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.....	30
Tabla 9.- Relación existente entre la consideración individual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.....	31
Tabla 10.- Relación existente entre la Influencia idealizada del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.....	32
Tabla 11.- Pruebas de normalidad – Liderazgo transformacional y Adaptación al cambio.....	33
Tabla 12.- Relación entre el Liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021	34

Resumen

A raíz del nuevo contexto educativo se ha generado una situación de cambios en el que se requiere gran capacidad de adaptación del personal docente, esperándose, además, una capacidad de liderazgo alto de la parte directiva a fin de manejar de forma adecuada los diferentes retos encontrados. En este contexto, se propone determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y sus diferentes dimensiones con respecto a la adaptación al cambio docente observado en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca. El tipo de estudio propuesto corresponde a una investigación básica, con un diseño no experimental correlacional, estudiándose una muestra de 70 docentes sobre los cuales se aplicaron dos instrumentos tipo encuesta, uno para determinar el nivel de liderazgo transformacional observado por parte del área directiva de su plantel, y otro para evaluar su nivel de adaptación al cambio dentro del nuevo contexto educativo. Finalmente, se determinó estadísticamente una relación positiva y alta mediante Rho de Spearman de 0,852 entre el liderazgo transformacional y la adaptación al cambio observado en la institución, además de una relación alta y significativa por parte de las diferentes dimensiones (estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual e influencia idealizada) con la adaptación al cambio docente.

Palabras Clave: liderazgo, readaptación profesional, gestión del centro de enseñanza.

Abstract

As a result of the new educational context, a situation of change has been generated in which a great capacity for adaptation of the teaching staff is required, expecting, in addition, a high leadership capacity of the management part in order to adequately handle the different challenges encountered. In this context, it is proposed to determine the relationship between transformational leadership and its different dimensions with respect to the adaptation to the teaching change observed in the I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca. The type of study proposed corresponds to a basic investigation, with a non-experimental correlational design, studying a sample of 70 teachers on which two survey-type instruments will be applied, one to determine the level of transformational leadership observed by the management area of their campus, and another to assess their level of adaptation to change within the new educational context. Finally, a positive and high relationship will be statistically required by Spearman's Rho of 0.852 between transformational leadership and adaptation to change observed in the institution, in addition to a high and significant relationship on the part of the different dimensions (intellectual stimulation, inspirational motivation, individual consideration and idealized influence) with adaptation to teacher change.

Keywords: leadership, vocational rehabilitation, school management.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, la nueva realidad vivida mundialmente origina una serie de transformaciones en todos los aspectos de la enseñanza, que es más notorio a nivel institucional y originando que los diferentes esquemas educativos que se mantenían desde siglos anteriores presenten complicaciones epistémicas significativas frente a las exigencias actuales.

A raíz de este nuevo contexto educativo se genera la necesidad de promover un cambio significativo; la adaptación y contextualización de las ideas y programas educativos se vuelven primordial en un campo en donde la dirección juega un papel fundamental, sobre todo en una realidad en la que las exigencias de la sociedad son cada vez mayores, esperando siempre que estas instituciones garanticen no solo eficiencia, sino además, eficacia y en última instancia ecoeficiencia; debido a esto, es necesario el fomento de instituciones que puedan responder a las nuevas necesidades de gestión, a fin de contribuir con el desarrollo de su entorno, aumentando con esto la calidad de vida y el bienestar social (Zafra, 2020).

Al respecto, Shelleyann (2018) menciona que existe una presión creciente sobre las escuelas para que se promulguen cambios, y la literatura indica que el liderazgo transformacional se asocia de forma positiva con la efectividad de los líderes escolares para implementar reformas positivas. Por ello, se considera imprescindible precisar qué tipo de estrategias de liderazgo debe aplicar el personal directivo de las distintas instituciones educativas (IE) a fin de afrontar los nuevos retos educativos, debido a que, el nivel de capacitación y características convencionales de gestión que goza este personal actualmente no se ajusta, en la gran mayoría de los casos, a las demandas de gestión escolar actual (Sardon, 2017).

Así mismo, la UNICEF (2020), menciona que los nuevos planes de estudios deben abogar firmemente por un enfoque basado en fenómenos para el aprendizaje en todas las disciplinas y enfatiza los enfoques centrados en el alumno, profesores y directores basados en la investigación, el aprendizaje

mejorado por la tecnología, la autonomía de los estudiantes y el desarrollo de las escuelas como comunidades de aprendizaje con liderazgo distribuido.

Por otro lado, se debe mencionar un concepto crucial en estas situaciones dinámicas que requieren de la implementación de nuevos enfoques y herramientas de gestión, y es la resistencia al cambio; esta es entendida en el ámbito educativo como aquel comportamiento de desagrado o desafío que siente la población docente o directiva en consecuencia a la incorporación de nuevas metodologías, ideas o herramientas, aun cuando estas son una constante inevitable en las organizaciones educativas que buscan estar en la vanguardia. Es importante entender que, ante el dinamismo de los sistemas educativos, aquellas organizaciones que buscan proponer respuestas innovadoras a las necesidades formativas de la población, deben asumir que el cambio y la incorporación de nuevas ideas es inevitable, por lo que, de igual manera, la resistencia al cambio siempre estará presente (Córica, 2020).

En el Perú, el liderazgo adecuado dentro de una institución educativa que se encuentra en crecimiento es garantía de una buena organización; sobre esto, Martínez (2019) propone el liderazgo transformacional como una herramienta a fin de promover el desarrollo de la gestión educativa en contextos educativos descentralizados, tal y como el fomentado por la nueva realidad que se vive en el país debido al covid-19. De esta forma, el liderazgo transformacional constituye un eje temático que se encuentra en constante discusión sobre su aplicación para orientar la búsqueda de soluciones, tanto a nivel teórico como pragmático dentro de la problemática que nace en torno a las actividades de gestión de las instituciones educativas.

Sobre este aspecto, en el contexto de la nueva realidad educativa, el área directiva de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres considera que la adaptación a la nueva estrategia virtual fue complicada tanto para los docentes como para los alumnos, ya que se tuvo una readaptación acelerada a un nuevo ambiente de investigación y comunicación, que requiere estos compromisos en el aprendizaje e indagación sobre las nuevas tecnologías y herramientas virtuales; lo usual por parte de los directivos y maestros en esta nueva realidad fue la autocapacitación, los círculos de interaprendizaje y las capacitaciones

recibidas por parte de los Coordinadores de Innovación y Soporte Tecnológico (CIST).

Los principales obstáculos reconocidos por parte de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres están relacionadas al docente y a la directiva, ya sea en que el personal no se encuentra lo suficientemente capacitado en el uso pedagógico de las TIC's o porque estos no gozan de un acceso a internet de calidad, tales situaciones se convierten en obstáculos al momento de proponer e implementar estrategias de planificación, seguimiento y control del servicio educativo.

De esta manera, se reconoce que el nuevo contexto educativo nacional ha generado situaciones de cambios dramáticos, que fomenta el manejo descentralizado de las instituciones educativas, situación a la cual los docentes de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres han tenido que adaptarse de forma apresurada, y sobre las cuales, la buena recepción y aceptación depende en gran medida de la capacidad y forma de liderazgo que demuestre su personal directivo.

Ante esta situación, y reconociendo que la estrategia de liderazgo transformacional se adapta en mayor medida al nuevo contexto educativo descentralizado, se formula la siguiente **pregunta de investigación general**: ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021?; como **preguntas específicas**: **P1**: ¿Cuál es el nivel de liderazgo transformacional que se percibe en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021? **P2**: ¿Cuál es el nivel de adaptación al cambio percibido en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021? **P3**: ¿Qué relación existe entre la estimulación intelectual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021? **P4**: ¿Qué relación existe entre la motivación inspiracional como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021? **P5**: ¿Qué relación existe entre la consideración individual como dimensión del liderazgo transformacional y la

adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021? **P6:** ¿Qué relación existe entre la influencia idealizada como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021?

En cuanto a la justificación, el estudio se sustenta en una serie de aspectos que describen su importancia; en primer lugar, el estudio goza de **conveniencia** porque se analizaron aspectos directos del comportamiento y adaptación a la nueva realidad educativa de la plana docente en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, y cómo estos se correlacionan a las estrategias de liderazgo transformacional empleados por su directivo responsable.

Por otro lado, la **relevancia social** del estudio se da en que, al conocer la existencia de correlación entre la adaptación al cambio del personal docente con el liderazgo transformacional como estrategia de gestión tomada por su directivo, se está un paso más cerca de proponer estrategias más eficaces que permitan la implementación de cambios y nuevas herramientas de gestión en la estructura educativa de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, disminuyendo los obstáculos y facilitando la adaptación de su personal docente.

Con respecto al **valor teórico**, se da sustento a la existencia de correlación entre las estrategias de gestión centradas en liderazgo transformacional y una mejor capacidad de adaptación a cambios e implementación de nuevas herramientas dentro el personal docente de una institución educativa.

Así mismo, la **implicancia práctica** se da en que los resultados permitieron al área directiva de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres sustentar la implementación de estrategias enfocadas en el liderazgo transformacional como herramienta de gestión para favorecer la adaptación de su personal docente ante la nueva realidad educativa, y en su defecto, al momento de reincorporarse a un formato de trabajo presencial.

Finalmente, la **utilidad metodológica** se reconoce en la replicabilidad de la investigación dentro de otras instituciones, pues las técnicas e instrumentos de recopilación de información no se encuentran limitados a la institución

seleccionada, y pueden por ello, ser utilizados o readaptados al contexto de otras instituciones educativas.

Por otro lado, se tiene como **objetivo general**: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021. **Objetivos específicos**: **O1**: Determinar el nivel de liderazgo transformacional percibido en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021; **O2**: Identificar la adaptación al cambio percibido en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021; **O3**: Establecer la relación existente entre estimulación intelectual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021; **O4**: Establecer la relación existente entre la motivación inspiracional como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021; **O5**: Analizar la relación existente entre la consideración individual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021; **O6**: Determinar la relación existente entre la Influencia idealizada del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.

Finalmente, las hipótesis resueltas con el desarrollo de esta investigación son las siguientes: **Hipótesis general**: Entre el liderazgo transformacional y el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021, existe relación positiva alta y significativa; **H1**: Existe un nivel percibido de liderazgo transformacional alto en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021; **H2**: Existe una percepción alta de adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021; **H3** Existe relación alta y significativa entre la estimulación intelectual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021. **H4**: Existe relación alta y significativa entre la motivación inspiracional como dimensión del liderazgo

transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021. **H5:** Existe una relación alta y significativa entre la consideración individual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021; **H6:** Existe una relación alta y significativa entre influencia idealizada como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Para la presente investigación se considera algunos antecedentes a nivel internacional, nacional y local, que se redactan a continuación:

A nivel internacional se tiene el artículo científico de Waruwu (2020), del tipo cuantitativa de diseño no experimental de corte transversal. Su población estuvo conformada por 950 maestros de escuelas privadas de Indonesia, de los cuales, 645 fueron tomados como muestra. De igual manera, la técnica utilizada fue la encuesta y su instrumento de aplicación fue un cuestionario. De ese modo, se concluye que el liderazgo transformacional y el aprendizaje organizacional influye directamente en la capacidad de innovación docente, que es imprescindible la aplicación de estrategias y actividades que la fomenten; las iniciativas de innovación son fortalecidas por el liderazgo. Además, el autor demostró que el liderazgo transformacional afecta el aprendizaje organizacional y la estructura organizacional de las instituciones educativas, teniendo particular influencia sobre la capacidad docente de adaptarse a nuevos entornos o metodologías de enseñanza.

Por otro lado, el artículo científico publicado por Supermane (2019) realiza una investigación de carácter cuantitativo de diseño no experimental y de corte transversal. De igual manera, la población estuvo conformada por 360 formadores de docentes en Malasia, tomando 165 docentes como muestra. La técnica utilizada fue la encuesta y su instrumento de aplicación fue un cuestionario. Finalmente, se concluye que la gestión del conocimiento no desempeñó el papel de facilitador en este estudio porque el efecto directo del liderazgo transformacional en la innovación de la enseñanza y el aprendizaje fue más fuerte que el efecto indirecto del liderazgo transformacional a través de la gestión del conocimiento.

En tercer lugar, se encuentra el artículo científico publicado por los autores Kouni, Koutsoukos & Panta (2018), en su investigación sobre la satisfacción laboral y el liderazgo transformacional con un enfoque mixto, diseño no experimental de corte transversal manejó una población conformada por 370 docentes de las instituciones en estudio y una muestra que ascendió a 171

docentes. Estos autores utilizaron como técnica la encuesta y su instrumento de aplicación fue un cuestionario. Finalmente, estos concluyeron que los maestros sienten una mayor satisfacción primordial cuando el director de la institución actúa como un líder transformador, motivándolos y permitiéndoles dar una mejor respuesta ante las situaciones extraordinarias y las dificultades organizacionales, haciendo hincapié en la fuerte influencia que un liderazgo de este tipo puede tener sobre el manejo de adversidades de la plana docente en una institución.

Finalmente, a nivel internacional se tiene el artículo científico de Septi (2018), del tipo cuantitativo con diseño correlacional, estudia una población conformada por 790 profesores de SMK Negeri en Palembang, tomándose a 193 como muestra. Asimismo, la técnica utilizada fue una encuesta y como instrumento de recolección de datos un cuestionario. Este autor concluye que tanto el liderazgo transformacional como la motivación laboral tienen una influencia positiva y significativa en el desempeño de los docentes SMK Negeri en Palembang, por lo que un conjunto de actividades y estrategias basadas en este enfoque de liderazgo permitirían mejorar las condiciones de enseñanza y con ello la respuesta ante dificultades pedagógicas.

A nivel nacional, se tiene la tesis de maestría de Mascaró (2017), una investigación cuantitativa de diseño descriptivo – correlacional estudia una población conformada por 115 docentes de la Institución Educativa N° 31542 “Virgen María Admirable” de Ocopilla – Huancayo – 2016, de los cuales 65 fueron tomados como muestra. Asimismo, la técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento un cuestionario. De ese modo, el autor concluye que los resultados cuantitativos revelan la existencia de una correlación casi insignificante entre las variables de liderazgo transformacional y la gestión pedagógica de director de la institución desde la perspectiva de los docentes, encontrándose, además, poca o nula aplicación de estrategias de liderazgo transformacional en las actividades de gestión del director de la institución.

En segundo lugar, la tesis de maestría de Sánchez (2017) correspondiente a una investigación del tipo descriptiva de diseño no experimental – transversal estudia una población conformada por 250 docentes de dicha institución,

tomándose como muestra a 160 de ellos. Asimismo, la técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento un cuestionario. De tal manera, se concluyó que los docentes presentaron dificultades en realizar las adaptaciones de programación, ejecución e implementación para niños con habilidades diferentes, detallándose que hasta un 54,4% nunca las había realizado; estas adaptaciones son imprescindibles para aumentar el alcance de la enseñanza en los niños con habilidades diferentes. Estos resultados demuestran que incluso ante una necesidad de gran relevancia los docentes son reacios y se les dificulta manejar cambios en su estructura de enseñanza en un entorno de gestión directiva común, haciendo hincapié en la necesidad de implementar estrategias que faciliten y motiven estas actividades.

Por otro lado, se tiene la tesis de maestría de Enriquez (2017), correspondiente a una investigación del tipo descriptivo de diseño descriptivo comparativo estudió una población conformada por todos los directores de primaria de la provincia de Concepción y la muestra no probabilística. La técnica utilizada fue una encuesta y por ende el instrumento fue un cuestionario. Finalmente, se concluye que la mayoría de directores presentan un nivel alto de liderazgo transformacional no hallándose diferencias significativas en relación a las variables sociodemográficas consideradas en esta investigación, además, se fortalece la importancia del liderazgo transformacional sobre todo el ámbito de gestión educativa, siendo herramientas imprescindibles para un correcto desempeño organizacional de las diferentes instituciones de enseñanza.

Como cuarto antecedente nacional se encuentra la tesis de maestría de Redolfo (2017) con un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, en la que se estudió una población conformada por 320 colaboradores de la UGEL 04, Comas y la muestra ascendió a 154 colaboradores. La técnica utilizada fue una encuesta y por lo tanto el instrumento fue un cuestionario. En esta investigación se concluyó con un 95% de confianza una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la UGEL 04 Comas, de esta manera, se podría extrapolar que aquellas instituciones donde la directiva maneja estrategias de gestión basadas en liderazgo

transformacional se mantiene una mayor satisfacción laboral y con ello un mayor desempeño pedagógico en sus colaboradores.

Finalmente, como último antecedente nacional se tiene la tesis de maestría de Miñano (2018), con un enfoque cualitativo, con diseño correlacional y una toma de datos transversal, se estudia como población la plana docente de la Universidad Cesar Vallejo, sede Santiago de Chuco, con una muestra de 45 docentes aplicándose para ello la técnica de encuesta mediante dos cuestionarios de 65 ítems para la variable de liderazgo directivo y un total de 28 ítems para la variable de actitudes ante el cambio organizacional. Los coeficientes de confiabilidad de los ítems fueron 0.943 y 0.899 respectivamente, encontrándose que, por parte de la plana docente, se aprecia en su directiva una influencia de liderazgo transformacional y transaccional medio, mientras que para las estrategias del estilo correctivo/evitador son altas. Para el caso del estilo transformacional con respecto a las actitudes de aceptación al cambio su influencia es directa y muy alta, para actitudes de oposición por cinismo es inversa y muy alto y finalmente para las actitudes de temor es inverso y moderado. De esta forma, se reconoce que el liderazgo transformacional sobre otras estrategias tiene fuerte influencia sobre las distintas formas de reaccionar ante el cambio por parte de sus trabajadores.

Así mismo en cuanto a las bases teóricas se sustentan los conceptos en referencia a las dos variables de estudio. Sobre la primera variable, **liderazgo transformacional** el autor Hurduzeu (2015), menciona que los líderes transformacionales transfieren la cultura organizacional motivando e inspirando una sabiduría de objetivo y misión con respecto a lo significativo del esfuerzo del individuo y estimulando nuevas direcciones de resolución de problemas y pensamiento. Los líderes transformacionales inspiran a los seguidores dentro de las organizaciones para lograr un alto resultado organizacional y una mayor satisfacción en el trabajo. De acuerdo a Mahdinezhad (2013), los líderes transformacionales mejoran la efectividad de los seguidores.

Balyer (2012), también menciona que el liderazgo transformacional es el talento y la capacidad para lograr que los seguidores deseen y acepten el cambio, mejora y transformación hacia una mayor satisfacción laboral y resultados

organizacionales. Compromete evaluar y valorar las inspiraciones de los colaboradores, valorar a los seguidores y satisfacer sus necesidades. Según Hoxha (2015), los académicos anteriores demuestran que los líderes transformacionales efectivos son los principales contribuyentes y han influencia positiva en la efectividad organizacional.

El liderazgo transformacional efectivo inspira los comportamientos y actitudes de los individuos entre los trabajadores para mejorar los resultados organizacionales y aumentar el nivel de satisfacción laboral.

Según Bass (1998), citado por Hermosilla y otros (2016), los líderes transformacionales inspiran y motivan a los empleados para poner más esfuerzo y hacer más de lo que la organización requiere; son proactivos y ayudan a los empleados a lograr objetivos imprevistos.

Este paradigma de liderazgo nace con las teorías de Burns (1978), pero es Bass (1998) quien toma las ideas y el planteamiento inicial y lo operativiza a fin de desarrollar y promover la investigación en relación a lo que posteriormente se llamó "Liderazgo Transformacional", traducido también al español por muchos especialistas como liderazgo transformador o transformativo (Hermosilla y otros, 2016). Según Vargas y otros (2016), esta propuesta se sitúa dentro de los nuevos enfoques de liderazgo, direccionado principalmente en fomentar la participación y flexibilidad de la organización, que deja de lado las ideas del súper hombre y su capacidad de influenciar, se centra más en darle valor a la tarea a desarrollar.

De esta forma, diversos autores consolidan la propuesta de Bass (1998) que reconoce que el liderazgo transformador es la evolución esperada del llamado transaccional, y reconoce para este la importancia de la cultura, visión y compromiso de los líderes. (Vargas y otros, 2016).

Finalmente, se puede entender al líder transformacional como aquel individuo encargado de elevar la moral y motivación en su personal mediante su influencia directa, planteando las expectativas a alcanzar y demostrando con claridad la forma de llegar a este; adicionalmente, debe mostrar determinación y confianza en el desarrollo de sus labores, mientras alienta a sus seguidores

a ser más innovadores y reactivos, logrando que estos se identifiquen con él y demuestren fidelidad (Hermosilla y otros, 2016).

Por otro lado, Vargas (2016) en su afán de consolidar un instrumento universal que permita la medición estructurada del nivel de liderazgo transformacional en organizaciones, establece cuatro dimensiones basadas en los trabajos de Bass y otros, presentadas en los siguientes párrafos.

D1: Influencia idealizada: que manifiesta el carácter de los líderes que juegan como modelo para sus seguidores. Los líderes están dispuestos a asumir riesgos y tienen un objetivo y una visión clara; estos líderes son modelos y lideran sus seguidores con ejemplos. En esta dimensión, los líderes utilizan sus máximos principios éticos y morales hacia seguidores en lugar de aplicar su autoridad y su poder para guiar a sus seguidores. Influencia idealizada es donde el líder se convierte en el epítome de los seguidores que tiene ética y adquiere la confianza y el respeto de los seguidores. (Vargas y otros, 2016)

D2: Motivación inspiradora: Bass (1998) afirma que los líderes demuestran sentido a varios desafíos dentro de la organización. Los líderes transformacionales comparten expectativas de manera visible y efectiva, exhiben y alientan sus seguidores para alcanzar el más alto nivel de compromiso con la visión y el objetivo organizacional. Estos actúan de manera que inspiran a los seguidores, crean interés en ellos además de desafiarlos y animarlos a dar significado sus propios esfuerzos. Estos líderes destacan la aclaración de la importancia de su resultado y papel para los seguidores en el lugar de trabajo. La motivación inspiradora es donde el líder inspira a los seguidores al mostrar una visión y una naturaleza optimista. (Vargas y otros, 2016).

D3: Estimulación intelectual: este carácter de líder transformacional inspira a las personas demostrándolas con una variedad de habilidades para resolver problemas. Este tipo de líderes pueden aportar nuevos conceptos e ideas para la resolución de problemas y haciendo cosas. Los líderes con carácter de estimulación intelectual hacen que los individuos sean conscientes de sus habilidades e intelecto que tienen para desafiar y resolver problemas en la

organización. Por otro lado, los seguidores tienen que estar motivados para ilustrar sus visiones, opiniones y puntos de vista sobre el lugar de trabajo y estar calificado de varias maneras, pensando antes de tomar cualquier decisión. La estimulación intelectual es donde el líder acepta riesgos y estimula las suposiciones. (Vargas y otros, 2016).

D4: Consideración individualizada: el carácter de este líder se refiere a un estado y circunstancia en que los líderes tienen una asociación con cada seguidor, brindando una atención y cuidado extraordinarios a los seguidores en el lugar de trabajo. Este tipo de líderes están prestando atención y cuidado a las necesidades de los seguidores y la posibilidad de desarrollar a otros. Los líderes crean un entorno organizacional comprensivo donde se valoran las diferencias de los seguidores. La consideración individualizada es donde el líder se convierte en mentor y trata de satisfacer las necesidades de los seguidores. (Vargas y otros, 2016).

De la misma forma, en relación a las teorías de la segunda variable, **adaptación al cambio**, Paredes (2017) menciona que la respuesta al cambio por parte de los colaboradores representa un pilar fundamental en el sano ejercicio del liderazgo de las instituciones; todo líder debe ser capaz de transmitir a sus colaboradores la idea de que los cambios son parte del crecimiento y transformación de la organización, y que todos los beneficios recibidos de estos se verán reflejados en sus actividades diarias; por ello, es entendible que aquellas personas que ejerzan el rol de líder dentro de una institución deben tener una gran capacidad de adaptarse a los cambios, esto a fin de influenciar de forma positiva su entorno laboral y promover, de forma natural, la adaptación al cambio entre sus compañeros.

Existen diferentes metodologías que permiten la evaluación de la capacidad de adaptación que tienen los trabajadores de una institución ante cambios organizacionales significativos; dichas metodologías deben tener en cuenta los aspectos que más influyen el desempeño de la organización, como el tipo de liderazgo que mantengan los encargados, la capacidad de flexibilidad y respuesta, la previa planeación estratégica además de la capacidad de trabajo

en equipo que disponga el personal y su capacidad de aprendizaje y experiencia (Pineda, 2018).

Sobre esta base, y a fin de poder abordar los cambios y adaptarse de forma adecuada a ellos, Harrison (2003) citado por Castro (2015) establece que deben ser exploradas cuatro componentes claves de este proceso; en primer lugar, se deben reconocer aquellas habilidades que permitirán construir las fortalezas del cambio y contrastar sus debilidades, además de permitir una correcta administración del proceso de cambio; en segundo lugar, se debe reconocer el terreno a fin de mantenerse al día con las novedades que impactan su realidad, permitiéndole reconocer y manejar aquellos conocimientos y herramientas que le permitirán a la organización y a sus colaboradores superar los tiempos difíciles; el tercer aspecto corresponde al contacto entre los recursos de diferentes niveles, externos e internos, y el sostener contactos y recursos entre los diferentes colaboradores de la organización, pues esta comunicación les permitirá mantenerse efectivos en tiempos de mayor estrés; finalmente, deben determinarse aquellas acciones persistentes y determinadas. Son estos, los diferentes componentes que permitirán al líder someterse y adaptarse a los procesos de cambios y, con ello, extender esta situación a sus compañeros.

Estas dimensiones son definidas por Mendoza y otros (2009) citado por Pineda (2018) de la siguiente manera.

D1: Necesidad del cambio. Procesos, programas, estrategias, acciones, eventos, recursos, herramientas, etc. que permiten a la institución detectar y sentir alguna necesidad de cambio. Se relaciona con factores externos como aquellos que se generan en el entorno general (político, social, económico, tecnológico, etc.) o específico (clientes, proveedores, competencia, entidades u organismos reguladores, etc.) de la institución, y a las cuales ésta debe responder para no ser desplazada. También se relaciona con factores internos que son los que tienen que ver con los diversos subsistemas de la organización (técnico, estructural, administrativo, humano, etc.). Las subdimensiones que evalúa son: Consideración de factores externos e internos en la necesidad del cambio. Procesos que permiten a la organización detectar y sentir alguna

necesidad de cambio, considerando factores externos e internos de dicha organización. Estrategia de detección de la necesidad del cambio. Estrategias, planes y acciones que permiten a la organización política detectar y sentir alguna necesidad de cambio (Pineda, 2018).

D2: Diagnóstico del cambio. Procesos, programas estrategias, acciones, eventos, recursos, herramientas, etc. que permiten a la organización política la definición de los cambios necesarios, así como la elaboración de los planes, programas y acciones que permitirán a dicha organización alcanzar su estado ideal a partir de su situación actual, lo cual lleva a situaciones que se quieren corregir o mejorar. Se mide a través de las siguientes dos dimensiones: Proceso de diagnóstico del cambio, que permiten a la organización política la definición de los cambios necesarios a partir de su situación actual. Actitud para determinar los cambios, pensamientos, sentimientos y conductas que permiten a la organización política la definición de los cambios necesarios hacia un estado ideal (Pineda, 2018).

D3: Implementación del cambio. Procesos, programas, estrategias, acciones, eventos, recursos, herramientas, etc., que permiten a la organización política la implementación de los cambios de manera planeada y organizada, así como las tácticas, estrategias, acciones, etc., para superar la resistencia al cambio. La evaluación de las subdimensiones que se describen enseguida: Estrategias de implementación del cambio, que permiten a la organización política la implementación de los cambios de manera planeada y organizada. Disponibilidad con el cambio implementado, cualidades, condiciones y disposiciones que permiten a la organización política la implementación del cambio. Aceptación del cambio implementado. Acciones, eventos, tácticas y estrategias que permiten a la organización política superar la resistencia a los cambios implementados (Pineda, 2018).

D4: Seguimiento y control: se corresponde en aquellos procesos y estrategias que permiten a la institución seguir de manera clara los programas y estrategias de cambio implementados, esto a fin de evaluar desviaciones y variaciones encontradas y que se puedan aplicar las estrategias de corrección necesarias en función a la retroalimentación recibida. Esta se subdivide en tres

aspectos. Comunicación en el seguimiento y control de los programas de cambio; retroalimentación en el seguimiento y control; evaluación del desempeño de los programas de cambio (Pineda, 2018).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación.

Tipo de estudio.

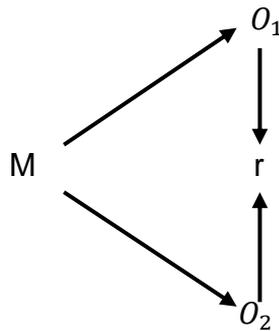
La presente investigación se encuentra caracterizada por tener un enfoque del tipo cuantitativo, correspondiente a aquellos proyectos que parten de la concepción y reconocimiento del problema, para la construcción de unos objetivos e hipótesis que fueron confirmados luego del estudio de las variables y sus dimensiones; dicho sea el caso, estas últimas fueron analizadas bajo un determinado contexto mediante la aplicación de métodos estadísticos para poder confirmar o no las hipótesis iniciales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Además, debido a su finalidad, puede describirse la presente investigación como un estudio del tipo básico, enfocado a la generación de conocimiento mediante la comprensión de aquellos aspectos fundamentales del fenómeno analizado, mediante observación y el estudio de la relación entre las variables involucradas (CONCYTEC, 2018).

Diseño de investigación.

Por otro lado, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) la presente investigación encaja con un diseño de investigación no experimental, de nivel correlacional, esto debido a la ausencia de manipulación de las variables que permitieran al autor modificar alguna de sus dimensiones. De esta manera, el investigador solo se dedicó a describir mediante la aplicación de instrumentos el nivel de liderazgo transformacional y la adaptación al cambio de docentes de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres y, mediante los resultados, se analizó la relación existente entre las variables.

El esquema de diseño utilizado para la investigación es tal como sigue:



Dónde:

M= Muestra de Docentes de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres.

O1= Medición del liderazgo transformacional.

O2= Medición de la adaptación al cambio.

r= Correlación entre las variables.

3.2 Variables y Operacionalización

V1: Liderazgo transformacional.

V2: Adaptación al cambio.

3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Población.

Corresponde a los 70 docentes que laboran en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres para el periodo 2021-2022, los cuales se encuentran en proceso de adaptación a las actividades virtuales debido a la nueva realidad educativa por COVID-19.

Criterios de selección.

Inclusión.

- Docente de nivel primaria o secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres.
- Docente que se encuentre laborando de forma virtual en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres para el periodo 2021-2022

Exclusión.

- Personal administrativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres.
- Personal directivo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres.

Muestreo.

Debido a que se ha escogido una muestra censal no existe técnica de muestreo aplicada.

Muestra.

La muestra fue elegida como muestra censal, por lo que corresponde a la totalidad de la población; para el caso, se seleccionó a los 31 docentes de nivel primaria y 39 docentes de nivel secundaria que laboran en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres en el periodo 2021-2022, los cuales se encuentran en un proceso de adaptación a la nueva realidad educativa debido al covid-19.

Unidad de análisis.

La unidad de análisis corresponde a un docente de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres.

3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnica.

La técnica de recolección de datos fue definida como aquel conjunto de metodologías disponibles para recolectar, conservar, dirigir o transmitir aquellos datos relevantes de las variables estudiadas en una investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). De esta forma, se eligió para la presente investigación la técnica de encuesta con la que se recolectaron todos los datos necesarios del sujeto de análisis.

Instrumentos.

Por otro lado, el instrumento fue aquella guía o soporte que permitieron al investigador recolectar y registrar de forma organizada los datos necesarios mediante la aplicación de dicha técnica (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). En la presente investigación se utilizó por ello dos instrumentos del tipo cuestionario para cada una de las variables de estudio.

Para la primera variable, liderazgo transformacional, se tomó un instrumento ampliamente utilizado para la evaluación del nivel de liderazgo transformacional en diferentes especialidades denominado Cuestionario de Liderazgo Transformacional – Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X) propuesto por Bass y Avolio (2004) y adaptado por Redolfo (2017) validado mediante la opinión de expertos para la evaluación del liderazgo transformacional en un entorno institucional educativo y compuesto por 20 reactivos del tipo Likert.

Por otro lado, para la segunda variable, adaptación al cambio, se utilizó la Escala de Adaptación al Cambio propuesto por Mendoza y Novelo (2006) y adaptado por Mendoza et al. (2009) validado mediante la opinión de expertos y compuesto por 26 reactivos tipo Likert.

Finalmente, en la tabla 1 se presenta un resumen de la técnica e instrumento utilizados para las variables de estudio.

Tabla 1

Técnicas e instrumentos para recolección de datos de cada variable

VARIABLES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Liderazgo Transformacional	Encuesta	Cuestionario de Liderazgo Transformacional (MLQ-5X)
Adaptación al cambio	Encuesta	Escala de Adaptación al Cambio

Nota. Elaboración propia

Validez

Los instrumentos anteriormente mencionados fueron sometidos al juicio de tres expertos, quienes tuvieron la tarea de verificar la coherencia y pertinencia de los indicadores con las variables de estudio. En la tabla 2 se resumen sus puntuaciones y comentarios.

Tabla 2*Validez de los instrumentos por expertos*

Variable	N.º	Experto o especialista	Promedio de validez	Opinión del experto
Liderazgo Transformacional	1	Magíster en Administración	46	El instrumento propuesto cumple plenamente con la mayoría de criterios de validación, más se plantearon algunas observaciones de redacción para evitar ambigüedad con los encuestados.
	2	Docente de Investigación	42	El referido instrumento materia de opinión, cumple plenamente con la mayoría de los criterios de validación; no obstante, subsanar las observaciones y comentarios para dotarle de validez y confiabilidad
	3	Docente de tesis	49	El referido instrumento materia de opinión, cumple plenamente con la mayoría de los criterios de validez y confiabilidad.
Adaptación al cambio	1	Magíster en Administración	45	El instrumento propuesto cumple plenamente con la mayoría de criterios de validación, más se plantearon algunas observaciones de redacción para evitar ambigüedad con los encuestados.
	2	Docente de Investigación	44	El referido instrumento materia de opinión, cumple plenamente con la mayoría de los criterios de validez y confiabilidad.
	3	Docente de Tesis	48	El referido instrumento materia de opinión, cumple plenamente con la mayoría de los criterios de validez y confiabilidad.

Nota. Elaboración propia

En cuanto a la primera variable, el resultado de la validación arrojó un promedio de 4.56, representando el 91.20% de concordancia entre jueces; respecto a la segunda variable, arrojó un promedio de 4.56, representado un 91.20% de concordancia entre jueces. Estos resultados indican que los instrumentos propuestos tienen alta validez, reuniendo las condiciones metodológicas necesarias para su aplicación. En los anexos se presentan los instrumentos de calificación de cada experto para cada uno de los instrumentos.

Confiabilidad

Para la determinación del nivel de confiabilidad de los instrumentos se utilizó el análisis estadístico aplicado mediante el cálculo del alfa de Cronbach en cada instrumento. En los anexos se presenta la ficha de estadística de cada uno de estos, encontrándose a resumidas cuentas los valores mostrados en las tablas 3 y 4.

Tabla 3

Confiabilidad de Instrumento I- Liderazgo Transformacional

Estadísticos de fiabilidad Variable I.- Liderazgo Transformacional	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,954	20

Nota. Elaboración propia

Tabla 4

Confiabilidad de Instrumento II- Adaptación al Cambio

Estadísticos de fiabilidad Variable I.- Adaptación al Cambio	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,947	26

Nota. Elaboración propia

Para el instrumento de la primera variable se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.954, mientras que para el de la segunda variable se obtuvo un valor de 0.947. Debido a que ambos valores superan el mínimo de 0.7 y se aproximan a 1 puede indicarse que ambos instrumentos son altamente confiables.

3.5. Procedimientos

La recolección de datos a partir de la muestra seleccionada se realizó de forma virtual a partir de la aplicación de la herramienta digital Google Forms.

Previa a la recolección de información se realizó una reunión virtual con el personal directivo a fin de brindar el apoyo para la difusión de las encuestas, las cuales fueron compartidas con un instructivo digital que brindaba indicaciones sobre cómo completar la encuesta y el tema que se investiga.

El recojo de información fue de forma anónima, los dos instrumentos en forma de encuestas fueron compartidos a todo el personal docente de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres con apoyo del personal directivo de la institución; el proceso de recolección de datos estuvo abierto un lapso de una semana, hasta completar las respuestas de los 70 individuos tomados como muestra.

Debido a que la muestra era censal, todos los docentes de la institución estuvieron adscritos al proceso de recojo de la información, alcanzándose la totalidad de individuos.

3.6. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de los datos, se procedió a utilizar el software SPSS versión 26, con el cual se trataron los datos aplicando en primer lugar estadística descriptiva.

En primer lugar, los datos fueron presentados mediante tablas según cada una de las variables, a fin de ser posteriormente analizados e interpretados.

Posteriormente, a fin de hallar la correlación entre variables, se aplicó estadística inferencial; para comprobar las hipótesis de relación entre las dimensiones de liderazgo transformacional y la variable adaptación al cambio se aplicó la prueba Rho de Spearman.

Finalmente, a fin de determinar el nivel de correlación entre ambas variables se determinó en primer lugar la distribución normal de los datos mediante la prueba Kolmogorov – Smirnov, finalmente, se aplicó el coeficiente Rho de Spearman para la comprobación de la hipótesis general.

3.7 Aspectos éticos

A fin de sustentar la integridad de la investigación y de todos los involucrados, se analizaron diversos aspectos éticos sustentados en la bibliografía internacional utilizados en investigaciones de la misma índole a la aquí propuesta; finalmente, fueron tres los principios esenciales en los que se construyó la investigación, expuestos en los siguientes párrafos.

En primer lugar, el principio de beneficencia; se buscará maximizar los beneficios y minimizar los daños; los participantes e involucrados en la investigación conocerán los riesgos y beneficios que lograrán al participar en este proceso investigativo. Los beneficios irán relacionados al aporte de conocimientos sobre cómo los aspectos de liderazgo influyen en la gestión educativa, permitiendo a la institución reconocer puntos de mejora y retroalimentación a fin de mejorar la situación vivida por los docentes ante el nuevo contexto educativo y brindar dentro del mismo marco una mayor calidad educativa a los estudiantes.

En segundo lugar, el principio de autonomía; a fin de que los involucrados tengan capacidad de decisión, la participación en esta investigación y el apoyo en la aplicación de instrumentos es meramente voluntaria, sujeto al

criterio propio de cada docente. Por otro lado, se mantendrá el anonimato total ante la participación a fin de evitar perjuicios posteriores.

Finalmente, el principio de justicia; todos aquellos involucrados en el estudio se encontrarán beneficiados por sus resultados, además de no existir discriminación alguna en la participación ni influencia en las respuestas esperadas.

De forma complementaria, y siguiendo las recomendaciones propuestas por Guillén y Valderrama (2015), se tuvo en cuenta aspectos más específicos, de esta forma el investigador se comprometió a respetar de manera categórica los derechos de todos los sujetos involucrados en la investigación; los resultados de la investigación fueron reportados con honestidad del caso, sin modificaciones ni alteraciones; se rechazaron todas las conclusiones prejuiciosas, manipuladas y confusas; se investigó independencia de criterio, imparcialidad y responsabilidad social y, finalmente, se guardó reserva de la identidad de la fuente informativa en cumplimiento del derecho al secreto profesional.

IV. RESULTADOS

En este acápite se presentan la descripción de los resultados obtenidos de la aplicación de ambos instrumentos sobre la muestra de estudio; estos son presentados mediante tablas de estadística descriptiva junto al análisis respectivo para, finalmente, realizar la discusión de los resultados.

4.1 Nivel de liderazgo transformacional de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

En primer lugar, se presentan en la tabla 5 los resultados referentes a los niveles de liderazgo transformacional percibidos por los docentes de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, obtenido del Instrumento I.

Tabla 5

Nivel de liderazgo transformacional percibido en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021

Liderazgo transformacional			
	Intervalos	n	%
Bajo	[20 – 47]	15	21,4
Medio	[47 – 74]	30	42,9
Alto	[74 – 100]	25	35,7
Total		70	100,0

Fuente. Instrumentos aplicados a los docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

Interpretación

En esta tabla se muestra el nivel de liderazgo transformacional en docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, 42,9% de los docentes manifiesta que el nivel de liderazgo transformacional es medio; 35,7% de los docentes manifiesta que el nivel de liderazgo transformacional es alto y 21,4% de los docentes manifiesta que el nivel de liderazgo transformacional es bajo.

4.2 Nivel de adaptación al cambio de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

Se presentan en la tabla 6 los resultados referentes a los niveles de adaptación al cambio mostrados por los docentes de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, obtenido del Instrumento II.

Tabla 6

Nivel de adaptación al cambio percibido en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021

	Adaptación al cambio		
	Intervalos	n	%
Bajo	[0 – 35>	18	25,7
Medio	[35 – 70>	35	50,0
Alto	[70 – 104]	17	24,3
Total		70	100,0

Fuente. Instrumentos aplicados a los docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

Interpretación

En la tabla anterior se muestra el nivel de adaptación al cambio en docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, 50,0% de los docentes manifiesta que el nivel de adaptación al cambio es medio; 25,7% de los docentes manifiesta que el nivel de adaptación al cambio es bajo y 24,3% de los docentes manifiesta que el nivel de adaptación al cambio es alto.

Puede reconocerse una mayor incidencia en la categoría “Medio”, con casi el doble de casos que las otras dos categorías. Por otro lado, hay una igualdad de casos entre los docentes que perciben un nivel bajo y aquellos que determinaron un nivel apto en su capacidad de adaptación a los cambios de su institución ante la nueva realidad educativa.

4.3 Relación entre la Dimensión Estimulación Intelectual y Adaptación al Cambio

Para medir la relación existente entre estimulación intelectual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio se aplicó el Rho de Spearman.

H1: Existe relación alta y significativa entre la estimulación intelectual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021

H0: No existe relación alta y significativa entre la estimulación intelectual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021

Regla de Decisión:

Si el p valor > 0,05 se acepta la hipótesis nula

Si el p valor < 0,05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla 7

Relación existente entre estimulación intelectual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.

		Adaptación al cambio
Estimulación	Coefficiente de correlación	,781
	Sig. (bilateral)	,000
Intelectual	N	70

Fuente. Instrumentos aplicados a los docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

Interpretación

En la tabla anterior se muestra que la dimensión estimulación intelectual tiene una relación positiva y alta de 0,781 con un nivel de significancia bilateral de spearman de 0,000 con la adaptación al cambio, es así como se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; esto es; la dimensión estimulación intelectual se relaciona de manera directa y significativa con la adaptación al cambio.

4.4 Relación entre la Dimensión Motivación Inspiracional y Adaptación al Cambio

Para medir la relación existente entre la motivación inspiracional como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio se aplicó el Rho de Spearman.

H1: Existe relación alta y significativa entre la motivación inspiracional como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021.

H0: No existe relación alta y significativa entre la motivación inspiracional como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021

Regla de Decisión:

Si el p valor > 0,05 se acepta la hipótesis nula

Si el p valor < 0,05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla 8

Relación existente entre la motivación inspiracional como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.

	Adaptación al cambio	
Motivación inspiracional	Coefficiente de correlación	,742
	Sig. (bilateral)	,000
	N	70

Fuente. Instrumentos aplicados a los docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

Interpretación

En la tabla anterior se muestra que la dimensión motivación inspiracional tiene una relación positiva y alta de 0,742 con un nivel de significancia bilateral de spearman de 0,000 con la adaptación al cambio, es así como se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; esto es; la dimensión motivación inspiracional se relaciona de manera directa y significativa con la adaptación al cambio.

4.5 Relación entre la Dimensión Consideración Individual y Adaptación al Cambio

Para medir la relación existente entre la Consideración Individual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio se aplicó el Rho de Spearman.

H1: Existe una relación alta y significativa entre la consideración individual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.

H0: No existe una relación alta y significativa entre la consideración individual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.

Regla de Decisión:

Si el p valor $> 0,05$ se acepta la hipótesis nula

Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la hipótesis nula

Tabla 9

Relación existente entre la consideración individual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.

	Adaptación al cambio	
Consideración Individual	Coefficiente de correlación	,810
	Sig. (bilateral)	,000
	N	70

Fuente. Instrumentos aplicados a los docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

Interpretación

En la tabla anterior se muestra que la dimensión consideración individual tiene una relación positiva y alta de 0,810 con un nivel de significancia bilateral de spearman de 0,000 con la adaptación al cambio, es así como se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; esto es; la

dimensión consideración individual se relaciona de manera directa y significativa con la adaptación al cambio.

4.6 Relación entre la Dimensión Influencia idealizada y Adaptación al Cambio

Para medir la relación existente entre la Influencia idealizada como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio se aplicó el Rho de Spearman.

H1: Existe una relación alta y significativa entre influencia idealizada como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021.

H0: No existe una relación alta y significativa entre influencia idealizada como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021.

Regla de Decisión:

Si el p valor > 0,05 se acepta la hipótesis nula

Si el p valor < 0,05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla 10

Relación existente entre la Influencia idealizada del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.

		Adaptación al cambio
Influencia idealizada	Coeficiente de correlación	,758
	Sig. (bilateral)	,000
	N	70

Fuente. Instrumentos aplicados a los docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

Interpretación

En la tabla anterior se muestra que la dimensión influencia idealizada

tiene una relación positiva y alta de 0,758 con un nivel de significancia bilateral de spearman de 0,000 con la adaptación al cambio, es así como se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; esto es; la dimensión influencia idealizada se relaciona de manera directa y significativa con la adaptación al cambio.

4.7 Pruebas de normalidad – Relación entre Liderazgo Transformacional y Adaptación al Cambio

Para el estudio sobre el liderazgo transformacional y adaptación al cambio se observa que todos los datos ingresados y aplicados son válidos, por lo que el procesamiento de la información se realiza sin problemas, es así como, al ser una muestra mayor a 50 se considerará la prueba Kolmogorov - Smirnov, prueba en la que se obtiene un nivel de significancia de 0,000, tal y como se muestra en la tabla 11.

Tabla 11

Pruebas de normalidad – Liderazgo transformacional y Adaptación al cambio

	Kolmogorov - Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo Transformacional	,231	70	,000
Adaptación al Cambio	,251	70	,000

Fuente. Instrumentos aplicados a los docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

Por esto, los resultados exploratorios indican que los datos no tienen una distribución normal, luego la relación entre las variables será medida por la Rho de Spearman,

Para determinar la relación entre las variables proponemos las siguientes hipótesis:

H1: Entre el liderazgo transformacional y el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021, existe relación positiva alta y significativa

H0: Entre el liderazgo transformacional y el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021, no existe relación positiva alta y significativa

Regla de Decisión:

Si el p valor > 0,05 se acepta la hipótesis nula

Si el p valor < 0,05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla 12

Relación entre el Liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021

		Adaptación al cambio	
Rho de	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	,852
Spearman		Sig. (bilateral)	,000
		N	70

Fuente. Instrumentos aplicados a los docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

Interpretación

En la tabla anterior se muestra que la variable liderazgo transformacional tiene una relación positiva y alta de 0,852 con un nivel de significancia bilateral de spearman de 0,000 con la adaptación al cambio, es así como se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; esto es; el liderazgo transformacional se relaciona de manera directa y significativa con la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo.

V. DISCUSIÓN

En primer lugar, al analizar la incidencia de estrategias de liderazgo transformacional percibido por la población docente de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, se obtiene que el 21,4% de los casos aprecia un nivel bajo; el 42,9% de los casos reconoce un nivel medio mientras que el 35,7% determinó un nivel alto, en relación a la gestión de su área directiva.

Se reconoce que la mayor parte de los profesores percibe un nivel medio, mientras que el porcentaje siguiente observa un nivel alto de estrategias de liderazgo transformacional, resultados congruentes con otras investigaciones similares en el área educativa, como lo encontrado por Redolfo (2017), en donde se evaluó a colaboradores de la UGEL 04 de Comas, determinando que su administración ejercía a un nivel regular estrategias de liderazgo transformacional según el 56% de la población, mientras que el otro 44% determinó un nivel bueno.

Estos resultados gozan de importancia al tomar en cuenta las conclusiones de Martínez y otros (2020) cuyo estudio indica que el liderazgo transformacional está fuertemente asociado al aprendizaje cognitivo y afectivo de los estudiantes y que este no debería aplicarse solo a nivel directivo sino también docente.

De esta forma, resalta la necesidad de que, aún con la existencia de estrategias de liderazgo transformacional percibidas a un nivel regular en las instituciones educativas nacionales, es necesario intensificar los esfuerzos para que el modelo educativo institucional actual implemente en sus correspondientes actividades formativas curriculares, estrategias que requieran el conocimiento y capacidad de implementación de liderazgo transformacional por parte de los directivos encargados de gestionar y manejar las instituciones educativas actuales.

Por otro lado, con respecto al análisis de la capacidad de adaptación al cambio por parte de la población docente de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, se encontró que el 50% presenta un nivel de adaptación al cambio medio, mientras que, el 25,7% de los docentes presenta un nivel bajo y 24,3% presenta un nivel alto, siempre en relación al nuevo contexto educativo. Se determina entonces

que, el nivel de adaptación al cambio de la plana docente es regular y mejorable con respecto a las estrategias nuevas de gestión implementadas por la directiva de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres en el nuevo contexto educativo.

En relación a esto, Reynosa y otros (2020) mencionan que las principales dificultades con respecto a la nueva normalidad y los cambios en el sector educativo se relacionan a la necesidad de implementación de TIC's, principalmente con la inclusión del aprendizaje en línea, cuyo éxito de adaptación depende de cómo el área directiva y los docentes son capaces de integrar de forma estratégica, didáctica y objetiva las diferentes herramientas disponibles.

Estos autores también indican que la capacidad de adaptación docente depende en gran medida de su capacidad en el desarrollo de planes de contingencia para la prevención y control de situaciones derivadas del proceso virtual, como el manejo de tiempo, los problemas de conectividad, el control de la disciplina de los estudiantes o la falta o exceso de interacción entre el educando y el estudiante.

Por otro lado, Córlica (2020) apoya la idea de que la implementación de TIC's es una de las mayores trabas con respecto a la capacidad de adaptación al cambio de la plana docente de cualquier institución, explicando que las diferentes autoridades llevan décadas intentando integrar las TIC al sistema educativo convencional, hecho que ha tenido que ser acelerado e inmediato con la nueva normalidad.

De esta forma, teniendo en cuenta que los principales cambios de gestión corresponden a la virtualización de la educación, es esperable encontrar niveles mejorables de adaptación por parte de la plana docente de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, sobre todo en aquellos profesionales de mayor edad que, según los antecedentes mencionados tienen mayores dificultades para relacionarse a las herramientas digitales y diferentes TIC's disponibles para este proceso. En este contexto, se reconoce que mejores estrategias de liderazgo y propuestas de capacitación constante facilitarían el proceso y podrían mejorar los resultados encontrados en la institución.

Con respecto a la relación de las diferentes dimensiones del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio de los docentes de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, se encontró una relación directa y significativa entre la dimensión estimulación intelectual ($r=0.781$), motivación inspiracional ($r=0.742$), consideración individual ($r=0.810$) e influencia idealizada ($r=0.758$) y la adaptación al cambio docente frente al nuevo contexto educativo, con un nivel de significancia bilateral de 0,000.

Sobre esto, Cabanillas (2018) establece además que las diferentes dimensiones del liderazgo transformacional también pueden relacionarse con la motivación docente, en un nivel significativo y alto, pudiendo influir en el desempeño final de estos y en la capacidad de aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, Castro (2020) estableció de forma significativa las relaciones entre las diferentes dimensiones del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, siendo pocos los casos de estudio que mostraron resultados opuestos, existiendo una estrecha conexión entre qué tan satisfecho se encuentra un trabajador y qué tanta implicación exista por parte del liderazgo que reciba y las diferentes estrategias que sus respectivos jefes implementen.

De esta manera, es deducible que cada una de las dimensiones del liderazgo transformacional debe ser tomada en cuenta en cualquier relación líder-trabajador que busque fortalecer el compromiso de ambas partes con la actividad a desarrollarse (Chuquiwanca y otros, 2021); para las instituciones educativas, el liderazgo transformacional y sus distintas dimensiones se vuelven una cualidad esencial de los directivos, sobre todo al momento de querer implementar programas para la mejora integral de sus instituciones, esperando el mayor compromiso y mejor respuesta a los cambios y mejoras por parte de sus docentes. (Velasquez, 2020).

Finalmente, al estudiar la relación entre el liderazgo transformacional y la adaptación al cambio docente se encontró una relación positiva y alta ($r=0.852$) entre ambas variables, con un nivel de significancia de 0.000, dentro del nuevo contexto educativo que vive el personal docente de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres.

Estos resultados son congruentes al compararlos con otras investigaciones, en donde continuamente se reconoce la influencia directa, significativa y positiva que las estrategias de liderazgo transformacional tienen sobre el desempeño de los trabajadores, y más en el área educativa.

En relación a ello Castro (2020) determinó que los trabajadores son más propensos a encontrarse motivados y satisfechos con las condiciones de trabajo y remuneración según qué tanta implicación exista por parte del personal administrativo, y siempre y cuando se apliquen las estrategias de liderazgo adecuadas. En relación a ello, Velásquez (2020) sustenta la importancia de las estrategias de liderazgo transformacional sobre la motivación del personal docente, sobre todo al enfrentar cambios, desafíos y retos, como los existentes en la nueva normalidad y contexto educativo.

Finalmente, se debe reconocer la gran relevancia que las estrategias de liderazgo transformacional tienen sobre la gestión educativa, sector que se encuentra en constante evolución y desarrollo y que requiere de la implementación de metodologías dinámicas y cambiantes, por lo que desarrollar una buena capacidad de adaptación sobre la plana docente es prioridad para cualquier institución; se entiende entonces que pueden alcanzarse varias mejoras en conjunto con la comunidad educativa y las estrategias de liderazgo transformacional adecuadas, entendidas estas como un proceso dinámico, interactivo y constante.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** Existe una relación positiva y alta de $r=0,852$ con un nivel de significancia bilateral $p=0,000$ entre las variables estrategias de liderazgo transformacional y adaptación al cambio percibido por los docentes de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres.

- 6.2.** Se determinó con respecto al liderazgo transformacional del área directiva de la I.E. Andrés Avelino Cáceres que un 42,9% de los docentes reconoce un nivel medio; 35,7% percibe un nivel alto y finalmente un 21,4% de los docentes manifiesta que el nivel de liderazgo transformacional es bajo.

- 6.3.** Se determinó con respecto a la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres que el 50% de los docentes manifiesta un nivel de adaptación al cambio medio; 25,7% demuestra un nivel de adaptación al cambio bajo y 24,3% de los docentes manifiesta que su nivel de adaptación al cambio es alto.

- 6.4.** Se determinó que la estimulación intelectual y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres según la perspectiva de los docentes presentan una relación positiva y alta con un nivel de significancia bilateral 0,000 y un coeficiente de relación $r=0,781$.

- 6.5.** Se determinó que la motivación inspiracional y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres según la perspectiva de los docentes presentan una relación positiva y alta con un nivel de significancia bilateral 0,000 y un coeficiente de relación $r=0,742$.

- 6.6.** Se determinó que la consideración individual y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres según la perspectiva de los docentes presentan una relación positiva y alta con un nivel de significancia bilateral 0,000 y un coeficiente de relación $r=0,810$.
- 6.7.** Se determinó que la influencia idealizada y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres según la perspectiva de los docentes presentan una relación positiva y alta con un nivel de significancia bilateral 0,000 y un coeficiente de relación $r=0,758$.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1.** A los directivos de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres se les recomienda mejorar las estrategias basadas en liderazgo transformacional sobre las actividades de gestión con la finalidad de mejorar las capacidades de adaptación a los cambios presentados por su plana docente.

- 7.2.** A los directivos de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres se recomienda la capacitación e implementación de estrategias de liderazgo transformacional haciendo hincapié en el dominio de sus distintas dimensiones, a fin de mejorar la percepción de su plana docente.

- 7.3.** A los directivos de la I.E.83006 Andrés Avelino Cáceres se les recomienda brindar apoyo y seguimiento a su personal docente durante los procesos de readaptación a fin de mejorar el nivel de adaptación al cambio percibido

- 7.4.** A los directivos de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres se les recomienda la implementación de estrategias de crecimiento y promoción profesional a fin de promover la superación intelectual en su personal docente y con esto mejorar los niveles de adaptación a los cambios.

- 7.5.** A los directivos de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres se les motiva a la autoreflexión y autoevaluación, a fin de determinar cuáles de sus cualidades inspiran mayor confianza y correlación con su plana docente, a fin de mejorar la motivación inspiracional que este genera y con ello mejorar sus niveles de adaptación al cambio.

- 7.6.** A los directivos de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres se les recomienda la implementación de sistemas de reconocimiento, evaluación de logros y beneficios por desempeño a fin de fortalecer la

consideración individual percibida por sus docentes y con ello mejorar sus niveles de adaptación al cambio.

- 7.7.** A los directivos de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres se les recomienda implementar sistemas de escucha docente para determinar aspectos de mejora y crecimiento de la gestión brindada, con el fin de fortalecer los niveles de influencia idealizada percibida por estos y mejorar con ello sus niveles de adaptación al cambio.

REFERENCIAS

- Aikaterini Gkolia, A. K. (2015). Explorando la asociación entre el liderazgo transformacional y la autoeficacia del maestro en el sistema educativo griego: un modelo SEM multinivel. *Taylor y Francis Online*, 176-196.
- Arnau, L. (2010). *La orientación de las personas desempleadas para la adaptación al cambio profesional: elaboración, aplicación y evaluación de un programa de orientación aplicado a alumnos de formación profesional para el empleo*. Tesis doctoral no publicada, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona.
- Balyer, A. (2012). "Transformational Leadership Behaviors of School Principals: A Qualitative Research Based on Teachers' Perceptions". *International Online Journal of Educational Sciences*, 4 (3), 581-591.
- Bass, B. (1998). Transformational leadership: industry, military, and educational impact, Mahwah, . *Erlbaum Associates*.
- Bryman, A. (1996). Charisma & leadership in organizations. *London, Sage Publications*.
- Burns, J. (1978). Leadership. *Harper & Row*.
- Cabanillas, E. (2018). *Liderazgo Transformacional y motivación en el personal que labora en el Puesto de Salud Bahía Blanca, 2018*. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Castro, J. (2015). *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la Institución Educativa Privada Federico Villareal de la Provincia de Talara*. Tesis de maestría, Universidad de Piura, Piura.
- Castro, M. (2020). *Liderazgo Transformacional y satisfacción laboral en docentes de una Universidad Particular en la Ciudad de Lima*. Universidad San Martín de Porres, Lima.
- Chuquihuanca, N., Zeladita, J., Espinoza, T., Quispe, C., Cachicatari, E., & Cango, J. (2021). *Habilidades emocionales y liderazgo docente de posgrado*.

Guayaquil: Savez Editorial. Obtenido de <https://savezeditorial.com/index.php/savez/article/view/6>

- CONCYTEC. (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del Sistema Nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - Reglamento RENACYT*. Lima: CONCYTEC.
- Córica, J. (2020). *Teachers resistance to change: Features and strategies for an unsolved issue*. Argentina.
- Enriquez Ore, L. L. (2017). *Liderazgo transformacional en directores de primaria de la provincia de Concepción*. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Flores, W. (2017). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la Ugel 04 Comas, 2017*. Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Guerra, R., & Santa, K. (2021). *Estrés y predisposición hacia la adaptación al cambio profesional en tiempos de Covid-19 en una muestra de trabajadores peruanos*. Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Guillén, O., & Valderrama, S. (2015). *Guía para Elaborar la tesis universitaria. Escuela de Postgrado*. España: Ando Educando.
- Hai-JiangWang. (2017). Liderazgo transformacional, adaptabilidad y elaboración del trabajo: el papel moderador de la identificación organizacional. *ScienceDirect*, 185-195.
- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S., & Páez, D. (2016). El liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 135-143.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.

- Hoxha, A. (2015). "Empowerment and Trust as Mediators of the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Effectiveness". *European Journal of Economic and Political Studies*, 8, 43-60.
- Hurduzeu, R. (2015). "The Impact of Leadership on Organizational Performance". *Practical Application of Science*, 3 (1), 289-294.
- Kouni, Z., Koutsoukos, M., & Panta, D. (2018). Liderazgo transformacional y satisfacción laboral: el caso de los profesores de educación secundaria en Grecia. *ERIC*, 158-168.
- Mahdinezhad, M. (2013). "Transformational, Transactional Leadership Styles and Job Performance of Academic Leaders". *Canadian Center of Science and Education, International Education Studies*, 6(11), 29-34.
- Martinez, G., Santos, J., Leal, E., & Hernandez, A. (2020). Liderazgo transformacional en estudiantes de ciencias de la salud. *Educación Médica Superior*, 34-49.
- Martínez, Y. (2019). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.
- Mascaró Rojas, L. (2017). Liderazgo transformacional y gestión pedagógica del director desde la perspectiva de los docentes de la Institución Educativa N° 31542 - Ocopilla - Huancayo, 2016.
- Mendoza, L., Novelo, R., Flores, M., & Mendoza, A. (2009). Adaptación al cambio: diferencias entre militantes y no militantes de una organización política. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades*, 91-111.
- Miñano Principe, R. (2018). *Estilos de liderazgo del director y actitud ante el cambio organizacional en la institución educativa "César Vallejo" de Santiago de Chuco, 2017*. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 227-232.

- Paredes. (2017). *Adaptación al cambio: Una competencia necesaria para crecer profesionalmente*. Universidad de Costa Rica.
- Pineda, M. (2018). Cambio y adaptación organizacional. Una revisión de la literatura. *Espacios*, 5-20.
- Redolfo Aguilar, L. H. (2017). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la Ugel 04 Comas, 2017*. Tesis de maestría, Univerisdad César Vallejo, Comas - Lima.
- Reynosa Navarro, E., Rivera, E., Rodríguez, D., & Bravo, R. (2020). Adaptación docente educativa en el contexto covid-19: una revisión sistemática. *Conrado*, 141-149.
- Rojas, O., Vivas, A., Mota, K., & Quiñonez, J. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 237-262.
- Salazar, M. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNIrevista - Vol. 1, n° 3 : (julho 2006)*.
- Sánchez Rincón, E. (2017). *Las adaptaciones curriculares para educación inclusiva en el nivel primaria, Callao, 2017*. Callao - Lima: Universidad César Vallejo.
- Sardon, D. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias. *Revista Investigación Altoandin*, 295-304.
- Septi Andriani, N. K. (2018). La influencia del liderazgo transformacional y la motivación laboral en el desempeño docente. *Revista Internacional de Investigación Científica y Tecnológica*, 19-29.
- Shelleyann, D. (2018). Liderazgo transformacional en el sistema educativo de los Emiratos Árabes Unidos. *Educational Management Administration & Leadership*, 1-22.
- Supermane, S. (2019). Liderazgo transformacional e innovación en las actividades de enseñanza y aprendizaje: el efecto mediador de la gestión del conocimiento. *Information Discovery and Delivery*, 242-250.

- UNICEF. (2020). *El reto de la educación virtual*. Lima. Obtenido de <https://www.unicef.org/peru/historias/covid-reto-de-educacion-virtual-peru>
- Vargas, M., Máynez, A., Cavazos, J., & Cervantes, L. (2016). Validez de contenido de un instrumento para de medición para medir el liderazgo transformacional. *Revista Global de Negocios*, 35-45.
- Velasquez, K. (2020). *Liderazgo Transformacional: evolución y características*. Tesis de grado, Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Villa, A. (2020). Liderazgo resiliente pertinente para una sociedad cambiante. *FORO EDUCACIONAL N°34, 2020*, 77-103.
- Waruwu, H., Asbari, M., Purwanto, A., Nugroho, Y., Fikri, M., Fauji, A., . . . Dewi, W. (2020). El papel del liderazgo transformacional, el aprendizaje organizacional y la estructura en la capacidad de innovación: evidencia de las escuelas privadas de Indonesia. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 378-397.
- Zafra, I. (19 de Noviembre de 2020). Estos son todos los cambios en la escuela que trae la nueva ley educativa. *ELPAIS*. Obtenido de <https://elpais.com/educacion/2020-11-18/estos-son-todos-los-cambios-en-la-escuela-que-trae-la-nueva-ley-educativa-que-se-vota-hoy.html>

ANEXOS

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Liderazgo Transformacional	Corresponde a un estilo de liderazgo basado en la estimulación intelectual y el carisma de carácter Inspiracional del llamado líder sobre sus compañeros; generalmente se evalúa en distintas dimensiones según cómo influye este sobre los demás, a nivel intelectual, Inspiracional, individual y de forma idealizada (Vega y Zavala, 2004)	Se medirá el liderazgo transformacional de los directores de la I.E. N° 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca mediante el Cuestionario de Liderazgo Transformacional – Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X) aplicado sobre los docentes, propuesto por Bass y Avolio (2004) y adaptado por Redolfo (2017), utilizando en total 20 ítems, para 9 indicadores que describen 4 dimensiones clave de la variable de estudio.	Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación • Creatividad 	1, 2, 3, 4	Intervalo
			Motivación Inspiracional	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Comunicación 	5, 6, 7, 8	
			Consideración Individual	<ul style="list-style-type: none"> • Empowerment • Reconocimiento • Motivación 	9, 10, 11, 12	
			Influencia idealizada	<ul style="list-style-type: none"> • Atributos • Comportamiento 	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	

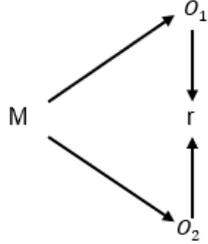
Adaptación al cambio	Corresponde a las competencias que permiten al trabajador anticiparse de manera proactiva a las exigencias de cambios laborales generados de forma planificada o impredecible, preparándose para resolverlas eficazmente (Arnau, 2010)	Se medirá la adaptación al cambio de los docentes de la I.E. N° 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca mediante un instrumento adaptado de la Escala de Adaptación al Cambio propuesto por Mendoza y Novelo (2006) y modificada por Mendoza et al. (2009). Este consta de 26 reactivos divididos en 10 indicadores distintos para 4 dimensiones establecidas de la variable estudiada	Necesidad de cambio	<ul style="list-style-type: none"> • Consideraciones de factores externos e internos • Estrategias de detección 	1, 2, 3	Intervalo
			Diagnóstico del cambio	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de diagnóstico • Actitud para determinar los cambios 	4,5	
			Implementación del cambio	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de implementación • Disponibilidad con el cambio implementado • Aceptación del cambio implementado 	6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14	
			Seguimiento y Control	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación y seguimiento • Retroalimentación • Evaluación de desempeño 	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26	

Fuente: Elaboración propia.

Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021?; como preguntas específicas:</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>P1: ¿Cuál es el nivel de liderazgo transformacional que se percibe en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021?</p> <p>P2: ¿Cuál es el nivel de adaptación al cambio percibido en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre el Liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar el nivel de liderazgo transformacional percibido en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021</p> <p>Objetivo específico 2 Identificar la adaptación al cambio percibido en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021</p> <p>Objetivo específico 3 Establecer la relación existente entre estimulación intelectual como dimensión del liderazgo</p>	<p>Hipótesis General Entre el liderazgo transformacional y el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021, existe relación positiva alta y significativa;</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>Hipótesis Específica 1 Existe un nivel percibido de liderazgo transformacional alto en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021</p> <p>Hipótesis Específica 2 Existe una percepción alta de adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021</p> <p>Hipótesis Específica 3 Existe relación alta y significativa entre la estimulación intelectual como dimensión del liderazgo</p>	<p>Técnica La técnica empleada en el estudio es la encuesta</p> <p>Instrumentos El instrumento empleado es el cuestionario.</p> <p>Para la Variable 1 se usará el Cuestionario de liderazgo transformacional – Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X)</p> <p>Para la Variable 2 se utilizará una adaptación propia basada en la Escala de Adaptación al cambio propuesto por Mendoza y Novelo (2006)</p>

<p>P3: ¿Qué relación existe entre la estimulación intelectual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021?</p> <p>P4: ¿Qué relación existe entre la motivación Inspiracional como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021?</p> <p>P5: ¿Qué relación existe entre la consideración individual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021?</p> <p>P6: ¿Qué relación existe entre la influencia idealizada como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en</p>	<p>transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021</p> <p>Objetivo específico 4 Establecer la relación existente entre la motivación inspiracional como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021</p> <p>Objetivo específico 5 Analizar la relación existente entre la Consideración Individual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021</p> <p>Objetivo específico 6 Determinar la relación existente entre la Influencia idealizada del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021.</p>	<p>transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021</p> <p>Hipótesis Específica 4 Existe relación alta y significativa entre la motivación inspiracional como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021</p> <p>Hipótesis Específica 5 Existe una relación alta y significativa entre la consideración individual como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021</p> <p>Hipótesis Específica 6 Existe una relación alta y significativa entre influencia idealizada como dimensión del liderazgo transformacional y la adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca 2021</p>	
--	---	--	--

<p>el nuevo contexto educativo en la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca, 2021?</p>																
<p>Tipo y diseño de investigación</p>	<p>Población y muestra</p>	<p>VARIABLES Y DIMENSIONES</p>														
<p>Enfoque cuantitativo. Tipo investigación básica. Diseño de investigación no experimental correlacional.</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph LR M --> O1 M --> O2 O1 <--> r O2 </pre> </div> <p>Dónde: M= Muestra de Docentes de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres. O1= Medición del liderazgo transformacional. O2= Medición de la adaptación al cambio. r= Correlación entre las variables.</p>	<p>Población La totalidad de docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, conformados por 31 docentes de primaria y 39 docentes de secundaria.</p> <p>Muestra Corresponde a una muestra censal, es decir, la totalidad de docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres, conformados por 31 docentes de primaria y 39 docentes de secundaria.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1301 336 1469 368">Variables</th> <th data-bbox="1469 336 2076 368">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1301 368 1469 619" rowspan="3">Liderazgo Transformacional</td> <td data-bbox="1469 368 2076 432">Estimulación Intelectual</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1469 432 2076 496">Motivación Inspiracional</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1469 496 2076 560">Consideración Individual</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1301 560 1469 619"></td> <td data-bbox="1469 560 2076 619">Influencia Idealizada</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1301 619 1469 869" rowspan="4">Adaptación al Cambio</td> <td data-bbox="1469 619 2076 683">Necesidad de cambio</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1469 683 2076 746">Diagnóstico de Cambio</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1469 746 2076 810">Implementación del cambio</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1469 810 2076 869">Seguimiento y control</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Liderazgo Transformacional	Estimulación Intelectual	Motivación Inspiracional	Consideración Individual		Influencia Idealizada	Adaptación al Cambio	Necesidad de cambio	Diagnóstico de Cambio	Implementación del cambio	Seguimiento y control	
Variables	Dimensiones															
Liderazgo Transformacional	Estimulación Intelectual															
	Motivación Inspiracional															
	Consideración Individual															
	Influencia Idealizada															
Adaptación al Cambio	Necesidad de cambio															
	Diagnóstico de Cambio															
	Implementación del cambio															
	Seguimiento y control															

Fuente: Elaboración propia.

Instrumentos de recolección de datos

Ficha de recolección de datos: Liderazgo transformacional

Estimado (a) colaborador: En el siguiente cuestionario presenta una serie de características sobre el liderazgo transformacional que usted visualiza sobre su respectivo director, cada una de ellas va acompañada de cinco posibles alternativas que debe calificar, responda marcando la alternativa con la cual más se identifica con una X. La encuesta es de CARÁCTER ANÓNIMO NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS por ello suplico a Ud. a responder con sinceridad y veracidad a las preguntas del cuestionario teniendo en cuenta los siguientes criterios.

OPCIONES DE RESPUESTA	
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
1	Nunca
2	Casi Nunca
3	A veces
4	Casi Siempre
5	Siempre

COMO DOCENTE DE LA I.E. N° 83006 ANDRÉS AVELINO CÁCERES, CUÁL ES SU OPINIÓN SOBRE SU DIRECTOR EN RELACIÓN A LOS SIGUIENTES ASPECTOS E ÍTEMS:

ESTIMULACIÓN INTELECTUAL		1	2	3	4	5
1	Tiende a evaluar creencias y supuestos para ver si son los apropiados					
2	Cuando resuelve problemas tiende a buscar diferentes perspectivas					
3	Intenta llevar a los docentes a mirar los problemas desde varios ángulos diferentes					
4	Sugiere a los demás nuevas formas de hacer su trabajo.					
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL		1	2	3	4	5
5	Habla en forma optimista acerca del futuro					
6	Tiende a hablar con entusiasmo sobre lo que se necesita lograr					
7	Construye frente a sus compañeros una visión estimulante del futuro					

8	Expresa confianza en que se alcanzaran las metas					
CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL		1	2	3	4	5
9	Dedica gran parte de su tiempo a enseñar y entrenar					
10	Trata a los demás como individuos y no sólo como miembros de un grupo					
11	Considera que todos tienen necesidades, habilidades y aspiraciones distintas a las de los demás					
12	Ayuda a sus compañeros a desarrollar sus fortalezas					
INFLUENCIA IDEALIZADA		1	2	3	4	5
13	Conversa sobre sus creencias y valores más importantes					
14	Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido de propósito.					
15	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones adoptadas					
16	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de misión empresarial					
17	Sus compañeros se sienten orgullosos (as) de estar asociados con él					
18	Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses					
19	Actúa de modo que logra ganar el respeto de sus compañeros					
20	Muestra poder y confianza frente a sus compañeros					

Baremo del Instrumento 1: Liderazgo transformacional

Se realiza el proceso de Baremación para la variable 1, Liderazgo Transformacional que consta de 20 ítems. Para esto se tendrá en cuenta tres niveles de liderazgo esperados, Bueno, Regular y Malo, quedando como sigue a continuación:

Máximo Puntaje	100
Mínimo Puntaje	20
Rango	$R=100-20=80$
Amplitud	$A=(80/3)=27$
Intervalos	Primero: [20; 47> Segundo: [47; 74> Tercero: [74; 100>

Quedando el Baremo del Instrumento 1 como sigue:

Baremo de Variable: Liderazgo Transformacional	
Nivel	Rango
Alto	[74;100]
Medio	[47;74 >
Bajo	[20;47 >

Por otro lado, para discretizar las dimensiones de la variable medida, se tienen los siguientes niveles para las cuatro dimensiones en las que fue operacionalizada.

	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4
Cantidad de Ítems	4	4	4	8
Puntaje Máximo	20	20	20	40
Puntaje Mínimo	4	4	4	8
Rango (R)	16	16	16	32
Amplitud (A)	5	5	5	11

Finalmente, realizado el proceso de Baremación para las dimensiones de la Variable 1, liderazgo transformacional, se tiene lo mostrado en la siguiente tabla.

Índices	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4
Alto	[15 ; 20]	[15 ; 20]	[15 ; 20]	[30 ; 40]
Medio	[9 ; 15 >	[10 ; 15 >	[10 ; 15 >	[19 ; 30 >
Bajo	[4 ; 9 >	[5 ; 10 >	[5 ; 10 >	[8 ; 19 >

Ficha de recolección de datos: Adaptación al cambio

Estimado (a) colaborador: En el siguiente cuestionario se presenta una serie de características en relación a las situaciones de cambio generadas en su Institución Educativa (I.E.) debido a la actual realidad educativa y cómo fue recibida por parte de su institución; estos se encuentran acompañados de cinco posibles alternativas que debe calificar según esté de acuerdo o no con los enunciados. Por favor, complete marcando la alternativa con la cual más se identifica con una X. La encuesta es de CARÁCTER ANÓNIMO NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS por ello suplico a Ud. responder con sinceridad y veracidad a las preguntas del cuestionario teniendo en cuenta los siguientes criterios.

OPCIONES DE RESPUESTA	
CÓDIGO	
0	Totalmente en desacuerdo
1	En desacuerdo
2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
3	De acuerdo
4	Totalmente de acuerdo

COMO DOCENTE DE LA I.E. N° 83006 ANDRÉS AVELINO CÁCERES, CUÁL ES SU OPINIÓN EN RELACIÓN A LOS SIGUIENTES ASPECTOS E ÍTEMS:

Nro.	Ítem	0	1	2	3	4
1	La nueva realidad educativa requiere de un cambio organizacional para permitir el correcto desarrollo de las actividades escolares.					
2	La infraestructura de la I.E. a la que pertenezco no brinda los espacios adecuados para la nueva realidad educativa.					
3	Las instituciones regionales como UGEL estuvieron en constante concientización y acompañamiento ante el cambio organizacional requerido por la nueva realidad educativa.					
4	La legislación y exigencias regionales derivadas de la nueva realidad educativa son claras y suficientemente detalladas.					
5	Pienso que la legislación y exigencias regionales derivadas de la nueva realidad educativa son las adecuadas.					
6	Las capacitaciones a la plana docente para el manejo de TIC's ante el cambio organizacional debido a la nueva realidad educativa fueron óptimas.					

7	La orientación dada a los estudiantes, padres y/o representantes afectados por el cambio organizacional debido a la nueva realidad educativa fue óptima.					
8	El acceso a internet de los docentes de la I.E. es estable y suficiente como para permitirle desarrollar sus responsabilidades académicas sin inconvenientes.					
9	Todos los docentes de la I.E. poseen alguna herramienta de cómputo que le permite desarrollar sus responsabilidades académicas sin inconvenientes.					
10	El acceso a internet de los estudiantes, padres y/o representantes de la I.E. es por lo general estable y suficiente como para permitirle desarrollar sus responsabilidades académicas sin inconvenientes.					
11	Todos los estudiantes, padres y/o representantes de la I.E. poseen alguna herramienta de cómputo que le permite desarrollar sus responsabilidades académicas sin inconvenientes.					
12	La plana docente de la I.E. a la que pertenezco se encuentra de acuerdo con el cambio organizacional derivado de la nueva realidad educativa.					
13	Los estudiantes, padres y/o representantes se encuentran de acuerdo con el cambio organizacional derivado de la nueva realidad educativa.					
14	Los docentes, estudiantes, padres y/o representantes se muestran satisfechos con la gestión durante el cambio organizacional realizado debido a la nueva realidad educativa.					
15	Los canales virtuales de comunicación se mantienen activos y en respuesta permanente entre el área administrativa de la I.E. y la plana docente (correo electrónico, redes sociales, etc.)					
16	Las capacitaciones y difusión de los distintos canales de comunicación para la plana docente de la I.E. son adecuados y suficientes.					
17	Los canales virtuales de comunicación se mantienen activos y en respuesta permanente entre el área administrativa de la I.E. y los estudiantes, padres y/o representantes (correo electrónico, redes sociales, etc.)					
18	Las capacitaciones y difusión de los distintos canales de comunicación para los estudiantes, padres y/o representantes son adecuados y suficientes.					

19	Existe comunicación constante con la plana docente de la I.E. sobre sus necesidades y comodidades ante el cambio organizacional debido a la nueva realidad educativa.					
20	Existe comunicación constante con los estudiantes, padres y/o representantes sobre sus necesidades y comodidades ante el cambio organizacional debido a la nueva realidad educativa.					
21	Se hace seguimiento a las consultas, inquietudes e inconformidades de los docentes de la I.E. ante el cambio organizacional debido a la nueva realidad educativa.					
22	Se hace seguimiento a las consultas, inquietudes e inconformidades de los estudiantes, padres y/o representantes de la I.E. ante el cambio organizacional debido a la nueva realidad educativa.					
23	Existe un programa de evaluación docente sobre el dominio de las distintas TIC's para el cumplimiento de sus responsabilidades académicas ante el cambio organizacional debido a la nueva realidad educativa.					
24	Existe un programa de evaluación de desempeño del docente sobre sus responsabilidades académicas ante el cambio organizacional debido a la nueva realidad educativa.					
25	Existe un programa de evaluación al estudiante, padre y/o representante sobre el dominio de las distintas TIC's necesarias para el desarrollo de sus responsabilidades académicas.					
26	Se hace seguimiento del buen uso y comportamiento del estudiante durante el desarrollo de las clases virtuales.					

Validación de los instrumentos



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Mg. Abel Chavarry Isla
 Institución donde labora : Hospital Regional Lambayeque
 Especialidad : Magister en Administración
 Instrumento de evaluación : Cuestionario sobre liderazgo transformacional LQM-X5
 Autor (s) del instrumento (s) : Silvia Gladys Guevara Zorrilla

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

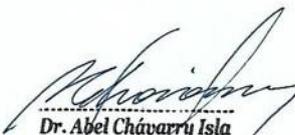
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Liderazgo transformacional .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Liderazgo transformacional .				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Liderazgo transformacional .					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						46

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

46


Dr. Abel Chavarry Isla
 MEDICO CIRUJANO
 CMP 27072
 Sello personal y firma

Tarapoto 01 de diciembre de 2021.

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: **Dr. Hipólito Percy Barbarán Mozo**
 Institución donde labora : EPG-UCV-Tarapoto
 Especialidad : Docente de Investigación
 Instrumento de evaluación : **Cuestionario: Liderazgo transformacional LQM-X5**
 Autor (s) del instrumento (s) : Bach. **Silvia Gladys Guevara Zorrilla**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Liderazgo transformacional .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Liderazgo transformacional .				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Liderazgo transformacional				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL		42				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El referido instrumento materia de opinión, cumple plenamente con la mayoría de los criterios de validación; so obstante, subsanar las observaciones y comentarios para dotarle de validez y confiabilidad.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.2 puntos

Tarapoto 02 de diciembre de 2021.



Dr. Hipólito Percy Barbarán Mozo
 CPPe N° 357054

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: **Mag. Carlo Espinoza Aguilar**
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto
 Especialidad : Docente de Tesis.
 Instrumento de evaluación : **Cuestionario: Liderazgo transformacional LQM-X5**
 Autor (s) del instrumento (s) : Bach. **Silvia Gladys Guevara Zorrilla**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Planeamiento Estratégico .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Planeamiento Estratégico .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Planeamiento Estratégico .					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El referido instrumento materia de opinión, cumple plenamente con la mayoría de los criterios de validación; teniendo plena validez y confiabilidad.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: **4.9 puntos**


 Lic. Mg. Carlo Espinoza Aguilar
 Docente de Posgrado
 CPPe N° 1616733556

Tarapoto, 02 de diciembre de 2021.

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Mg. Abel Chavarry Isla
 Institución donde labora : Hospital Regional Lambayeque
 Especialidad : Magister en Administración
 Instrumento de evaluación : Cuestionario sobre Adaptación al cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Bach. Silvia Gladys Guevara Zorrilla.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

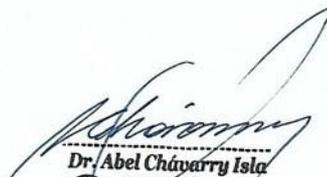
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Adaptación al cambio.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Adaptación al cambio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Adaptación al cambio.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						45

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

45


Dr. Abel Chavarry Isla
 MEDICO CIRUJANO
 CMP 27072

Sello personal y firma

Tarapoto 01 de diciembre de 2021.

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. **Hipólito Percy Barbarán Mozo**
 Institución donde labora : EPG-UCV-Tarapoto
 Especialidad : Docente de Investigación
 Instrumento de evaluación : **Cuestionario: Adaptación al cambio**
 Autor (s) del instrumento (s) : Bach. **Silvia Gladys Guevara Zorrilla**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Adaptación al cambio					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Adaptación al cambio				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Adaptación al cambio				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL					44	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El referido instrumento materia de opinión, cumple plenamente con la mayoría de los criterios de validación; so obstante, subsanar las observaciones y comentarios para dotarle de validez y confiabilidad.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.4 puntos

Tarapoto 02 de diciembre de 2021.



Dr. Hipólito Percy Barbarán Mozo
 CPPe N° 357054

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: **Mag. Carlo Espinoza Aguilar**
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto
 Especialidad : Docente de Tesis.
 Instrumento de evaluación : **Cuestionario sobre Adaptación al cambio**
 Autor (s) del instrumento (s) : Bach. **Silvia Gladys Guevara Zorrilla.**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Desarrollo Local					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Desarrollo Local.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Desarrollo Local					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						48

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

El referido instrumento materia de opinión, cumple plenamente con la mayoría de los criterios de validación; teniendo plena validez y confiabilidad.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.8 puntos



Lic. Mg. Carlo Espinoza Aguilar
 Docente de Pósgrado
 CPPe N° 1616733556

Tarapoto, 02 de diciembre de 2021.

Ficha técnica de consistencia de instrumento I

1. **Autora** : Silvia Gladys Guevara Zorrilla
2. **Administración** : Individual
3. **Variable** : Liderazgo Transformacional
4. **Duración** : 20 minutos
5. **Sujetos de Aplicación** : Docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

6. **Consigna**

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación, consta de 20 preguntas; conteste lo más honestamente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente.

7. **Baremación** : Autora

8. **Consistencia Interna**

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó la consistencia interna dada por el método del alfa de Cronbach, el mismo que se define como:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

α = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

V_i = Varianza de cada Ítem

V_t = Varianza total

Luego para el instrumento se tiene una consistencia interna de:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,954	20

Entonces podemos indicar que el instrumento es altamente confiable pues el valor encontrado se aproxima a 1.

Ficha técnica de consistencia de instrumento II

1. **Autora** : Silvia Gladys Guevara Zorrilla
2. **Administración** : Individual
3. **Variable** : Adaptación al Cambio
4. **Duración** : 30 minutos
5. **Sujetos de Aplicación** : Docentes de nivel primaria y secundaria de la I.E. 83006 Andrés Avelino Cáceres

6. Consigna

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación, consta de 26 preguntas; conteste lo más honestamente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente.

- 7. Baremación** : Autora

8. Consistencia Interna

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó la consistencia interna dada por el método del alfa de Cronbach, el mismo que se define como:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

α = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

V_i = Varianza de cada Ítem

V_t = Varianza total

Luego para el instrumento se tiene una consistencia interna de:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	26

Entonces podemos indicar que el instrumento es altamente confiable pues el valor encontrado se aproxima a 1.

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Los Baños del Inca 02 de diciembre del 2021.

OFICIO N° 089- 2021-DRE CAJ/UGEL CAJ/DIE "AAC" – BI.

Sra. SILVIA GLADYS GUEVARA ZORRILLA.

PRESENTE.

ASUNTO : BRINDA AUTORIZACIÓN.

REFERENCIA : CARTA N° 001-2021.

Me dirijo a Usted para hacerle llegar el cordial y afectuoso saludo, asimismo brindarle la AUTORIZACIÓN para aplicar la investigación titulada: "Liderazgo transformacional y adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. N° 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca – 2021".

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente.



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
Mg. WALTER V. SANCHEZ LEZAMA
DIRECTOR I.E. ANDRÉS AVELINO CÁCERES
LO BAÑOS DEL INCA

Base de datos estadísticos

Instrumento I liderazgo transformacional

Caso	D1				D2				D3				D4							
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18	E19	E20
1	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4
2	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
6	4	5	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5
7	1	5	5	5	3	4	3	4	3	3	5	3	3	3	3	4	4	3	4	4
8	1	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5
9	4	4	5	5	4	5	3	5	5	2	5	5	2	4	3	5	5	5	5	5
10	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
11	3	4	4	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2
12	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	3	4	5	3	5	5	5	5	4	1	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4
14	2	5	5	4	5	5	5	5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	3	4	5	3	5	4	4	4	3	3	4	5	3	3	3	4	4	4	5	5
16	1	4	5	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4
17	4	5	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	5	4	4	4	3	4	3
18	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
20	2	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4
21	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	1	5	3	4	3	5	4	4	3	2	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3
23	1	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5
24	4	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	3	3	4	4
25	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	4	2	5	4

28	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	3	5	3	4	5
29	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	1	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
31	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4
32	3	5	4	3	5	5	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4
33	1	4	3	3	5	5	3	5	3	3	3	4	5	4	4	3	4	3	4	4
34	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	3	4	4
35	1	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4
36	3	3	3	2	3	3	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
38	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	4	4	5	4	4	4	2	4	5
39	1	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
41	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4
42	2	5	5	3	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4
43	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
44	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5
45	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4
46	1	5	4	4	5	5	4	5	4	1	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5
47	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	3	5	5
48	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5
49	3	5	5	5	5	5	4	4	4	1	5	4	3	4	4	4	5	3	4	3
50	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	3
51	1	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	5	5	5	5
52	2	5	5	4	4	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4
53	1	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5
54	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1
55	1	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5
56	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	3	4	5	4	4	5	5	5	3	2	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
60	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3

61	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3
62	3	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	5	3	5	4	4	4	3	4	3
63	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3
64	1	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	5	3	5	5	2	3	5	5
65	2	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	4	3	4	4
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4
68	2	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	4	3	4	4
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4

**ESCALA DE MEDICIÓN DE
INSTRUMENTO**

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
1	Nunca
2	Casi Nunca
3	A veces
4	Casi Siempre
5	Siempre

Mínimo	20
Máximo	100
Rango	80
Amplitud	27

Intervalos	Desde	Hasta
Bajo	[20	47>
Medio	[47	74>
Alto	[74	100]

Instrumento II adaptación al cambio

Caso	D1			D2		D3									D4											
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18	E19	E20	E21	E22	E23	E24	E25	E26
1	4	4	2	4	4	2	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4
2	1	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
3	4	3	2	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	2	4	3	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3
4	5	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	4	1	5	5	1	5	1	5	1	5	5	2	5	5	5
5	5	2	2	1	1	3	4	4	4	1	1	3	2	3	4	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2
6	5	2	2	2	2	2	2	4	4	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
7	4	2	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
8	4	3	2	3	2	4	4	2	4	2	2	3	3	2	4	4	3	2	3	4	3	3	3	2	2	3
9	4	1	2	2	3	2	1	4	3	1	1	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
10	4	2	2	2	2	4	2	4	4	1	2	2	2	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	2	2
11	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
12	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	2	2
13	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	5	3	3	5	4	4	4
14	5	2	2	3	2	4	4	2	5	1	4	3	3	3	2	4	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3
15	5	5	3	4	4	2	4	2	2	1	1	3	3	3	5	4	4	2	4	5	4	4	1	4	2	2
16	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	1	1	2	2	3	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	1	5	1	4
18	5	4	2	2	3	2	3	5	5	2	2	4	4	3	4	4	4	2	4	4	3	3	2	4	3	4
19	4	4	3	2	4	4	3	4	2	2	2	2	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4
20	5	1	4	1	1	5	5	5	5	1	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	4
21	4	5	3	2	4	4	1	2	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4
22	4	3	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	2	4
23	5	4	2	2	2	2	3	4	5	2	2	2	3	4	4	4	2	2	4	5	5	5	2	2	2	4
24	4	1	1	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
25	5	2	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4
26	4	2	4	4	4	2	4	4	4	1	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	2	2	2	4	2	4	5	2	2	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	5
28	1	4	4	2	2	2	2	2	3	1	1	3	1	3	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1
29	5	5	4	3	4	4	3	4	2	1	2	3	1	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4

30	5	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
31	4	3	2	2	3	3	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	
32	4	4	2	4	4	3	4	1	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4	4	
33	4	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	4	2	2	4	2	4	4	2	2	2	4	
34	5	4	2	2	2	2	4	4	4	1	2	4	2	2	4	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	
35	4	1	3	3	4	4	4	2	2	1	2	4	2	3	4	4	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	
36	5	1	4	4	3	5	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	4	2	5	2	5	4	4	5	5	5	
37	4	1	1	4	4	1	3	1	4	2	4	4	5	3	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	2	
38	4	1	4	3	4	4	4	2	3	2	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	
39	1	2	1	4	2	3	1	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	2	2	2	5	
40	1	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	
41	5	1	2	2	4	4	3	4	4	5	2	2	2	2	4	3	2	2	4	3	4	4	2	4	2	4	
42	5	4	4	4	4	4	5	4	5	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
43	4	4	5	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	
44	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
45	1	1	2	1	1	3	4	2	3	1	1	4	4	4	4	4	2	3	2	3	2	2	1	2	2	2	
46	4	4	4	2	2	3	3	3	4	2	4	4	3	3	4	2	4	2	4	4	4	4	2	2	2	2	
47	4	2	4	4	4	5	4	4	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	
48	5	1	5	2	4	1	4	5	5	1	2	4	2	2	1	1	5	2	4	4	1	4	2	1	4	4	
49	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4	
50	5	5	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	4	2	3	3	4	4	2	2	2	4	2	4	
51	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	
52	3	2	2	2	2	3	4	4	2	4	2	4	1	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
53	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
54	5	1	5	3	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	
55	4	1	4	4	4	2	2	1	4	1	1	2	2	2	4	1	1	1	1	1	1	4	4	2	4	2	
56	4	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
58	5	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	
59	4	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4	
60	5	4	2	4	2	3	3	4	5	2	2	3	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	4	
61	5	4	2	4	2	3	3	4	5	2	2	3	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	4	
62	4	4	2	2	2	4	4	4	4	2	2	3	2	3	4	4	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	

63	5	3	2	3	3	4	4	5	5	2	2	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	4	4
64	5	4	1	2	2	4	3	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	2	2	5
65	4	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4
66	4	4	2	3	2	2	3	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	1	1
67	4	4	2	3	3	4	3	4	3	2	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
68	4	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4
69	4	4	2	3	2	2	3	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	1	1
70	4	4	2	3	3	4	3	4	3	2	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4

ESCALA DE MEDICIÓN DE INSTRUMENTO

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
0	Totalmente en desacuerdo
1	En desacuerdo
2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
3	De acuerdo
4	Totalmente de acuerdo

Mínimo	0
Máximo	104

Intervalos	Desde	Hasta
Bajo	[0	35>
Medio	[35	70>
Alto	[70	104]

Autorización para la publicación de los resultados de la institución donde se ejecutó la investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la organización:	RUC: 0537761
"I.E. N° 83006 ANDRÉS AVELINO CÁCERES"	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos: Walter Victoriano Sánchez Lezama	DNI: 26680541

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo ^(*), autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
"Liderazgo transformacional y adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. N° 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca – 2021"	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Administración de la Educación.	
Autor: Nombres y Apellidos Guevara Zorrilla, Silvia Gladys	DNI: 26683041

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Cajamarca, noviembre del 2021.

Firma:


MINISTERIO DE EDUCACIÓN
GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
Mg. WALTER V. SÁNCHEZ LEZAMA
DIRECTOR I.E. ANDRÉS AVELINO CÁCERES
LOMBAYO DE INCA

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.