



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Estilos de liderazgo durante el Covid-19, en percepción de
directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Porras Ocupa, Beny Margot (ORCID: 0000-0001-9007-7498)

ASESOR:

Dr. Mírez Toro, Jamer Nórvil (ORCID: 0000-0001-7746-6560)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

Esta tesis la dedico a Dios por su infinito amor y a mi madre que está en el cielo orgullosa de mis logros.

La autora.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo y a sus docentes.

Al Dr. Jamer Nórvil Mírez Toro por su constante apoyo y gran calidad de persona.

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.....	4
III. METODOLOGÍA.....	10
3.1. Tipo y diseño de la investigación.....	10
3.2. Variables y operacionalización	11
3.3. Población, muestra y muestreo	11
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	11
3.5. Procedimientos	12
3.6. Método de análisis de datos	12
3.7. Aspectos éticos	13
IV. RESULTADOS.....	14
V. DISCUSIÓN	20
VI. CONCLUSIONES	26
VII. RECOMENDACIONES.....	27
REFERENCIAS.....	28
ANEXOS	34

Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de dominio del liderazgo transformacional	14
Tabla 2 Frecuencias por pregunta: estilo de liderazgo transformacional	14
Tabla 3 Nivel de dominio del liderazgo transaccional.....	16
Tabla 4 Frecuencias por pregunta: estilo de liderazgo transaccional	16
Tabla 5 Nivel de dominio del liderazgo laissez faire	17
Tabla 6 Frecuencias por pregunta: estilo de liderazgo laissez faire	18
Tabla 7 Estilo de liderazgo predominante	18

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo describir los estilos de liderazgo de los directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red de Jaén. Fue una investigación básica con un enfoque cuantitativo; tipo descriptivo; nivel explicativo, diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 35 directores de Instituciones de Educación Infantil de la red de Jaén. El tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia. El instrumento para medir los estilos de liderazgo se tomó del desarrollado por Castro et al. (2017), se validó el constructo por juicio de tres expertos. Se realizó una prueba piloto con 20 directivos diferentes a la muestra y se determinó una confiabilidad a través del alfa de Cronbach de 0.864, lo cual garantiza un instrumento altamente confiable. Los resultados indicaron que el nivel de dominio del estilo de liderazgo transformacional de los directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red de Jaén, el 48,57% lo ubican en un dominio medio; En cuanto al nivel de dominio del estilo de liderazgo transaccional, el 42,56% lo ubica en un dominio medio; finalmente, en cuanto al nivel de dominio del estilo de liderazgo Laissez Faire, el 37,14% lo ubica en un dominio medio.

Palabras clave: Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional, Liderazgo Laissez Faire

Abstract

The present research aimed to describe the leadership styles of managers in Early Childhood Education Institutions of the Jaén network. It was basic research with a quantitative approach; descriptive type; explanatory level, non-experimental design. The sample consisted of 35 directors of Early Childhood Education Institutions of the Jaén network. The type of sampling was non-probabilistic for convenience. The instrument to measure leadership styles was taken from the one developed by Castro et al. (2017), the construct was validated by the judgment of three experts. A pilot test was carried out with 20 different managers to the sample and a reliability was determined through Cronbach's alpha of 0.864, which guarantees a highly reliable instrument. The results indicated that the level of mastery of the transformational leadership style of the managers in Early Childhood Education Institutions of the Jaén network, 48.57% place it in a medium domain; Regarding the level of mastery of the transactional leadership style, 42.56% place it in a medium domain; finally, regarding the level of mastery of the Laissez Faire leadership style, 37.14% place it in a medium domain.

Keywords: Transformational Leadership, Transactional Leadership, Laissez Faire Leadership

I. INTRODUCCIÓN

Más de 850 millones de jóvenes, estudiantes y niños dejaron de asistir a la escuela a raíz de la pandemia mundial, en más de 102 países, se cerraron instituciones de enseñanza (UNESCO, 2020). Con el escenario de pandemia, se pidió a los docentes continuar en ambientes virtuales de enseñanza. La idea de que un curso pudiera continuarse en un entorno virtual se concibió fácilmente. Muchos pensaron que simplemente con “subir el curso a internet” sería suficiente para adaptarse. Un grupo de docentes percibió la docencia virtual como una excelente oportunidad para aplicar las TIC. El segundo grupo se resistió a este cambio en el uso de las nuevas tecnologías en el aula. Sus argumentos se centraron en la falta de eficacia de este método de enseñanza y su accesibilidad y disponibilidad para todos los estudiantes. Aunque las actividades de aprendizaje continuaron y los resultados parecían satisfactorios (Rivera, 2021), en cuanto al ajuste a la diversidad y complejidad de la educación virtual, no hubo un análisis de los resultados diferenciados de enseñanza y aprendizaje durante la virtualización. Tal análisis es importante y necesario (Kovačević et al., 2021)

Hoy en día, las condiciones comerciales son cada vez más competitivas y el enfoque en el éxito hace que la motivación de los empleados sea importante tanto a nivel individual como organizativo. Si bien la motivación afecta la moral de los empleados, sus actitudes y comportamientos hacia la organización, también es un factor importante para lograr los objetivos individuales y organizacionales. Dirigir a personas con diferentes características a unirse en torno a un objetivo común y lograr el éxito dentro de una organización sólo es posible si los empleados están debidamente coordinados y motivados por el gerente (Tekin, 2019). Desde este punto de vista, las prácticas de gestión en las escuelas, que incluyen a personas con diferentes características y son una de las organizaciones más grandes, pueden considerarse entre los factores más importantes que impactan positivamente en la motivación de los docentes (Ramírez, 2021).

Las escuelas están a la vanguardia de las estructuras organizativas cuyos productos son "humanos". Las escuelas, que asumen la función de educación colectiva de las personas con todo tipo de actividades de educación y formación,

se encuentran entre las estructuras organizativas que tienen más comunicación con una sociedad y se componen de varios componentes, incluidos los estudiantes, los padres y el entorno escolar. Uno de los elementos básicos de esta importante estructura organizativa es, sin duda, los directores de escuela (Kalkan, 2020).

Los administradores escolares, que son los actores principales en la administración de una escuela, son un equipo formado por el director, el subdirector principal y los subdirectores en Perú. Sin embargo, la persona que se considera líder en la escuela es principalmente el directivo del colegio. El directivo de colegio, que asume su cargo por nombramiento, es el administrador que recibe el poder de los poderes legales, sociales y técnicos (Kalkan et al., 2020).

El director de la escuela toma su autoridad legal de la autoridad que posee, los poderes sociales del personal y el entorno en el que trabajan, y sus poderes técnicos de sus conocimientos y habilidades de gestión. Se espera que el director de la escuela tenga todos estos poderes para ser un líder eficaz. Además, deben tener algunas otras características para poder desempeñar sus funciones con éxito. Uno de los más destacados es la habilidad de liderazgo. Esto se debe a que la administración de la escuela debería poder utilizar sus cualidades de liderazgo de manera eficaz para motivar a los maestros, unirlos en torno a los objetivos de la organización y, lo que es más importante, para mejorar la formación educativa (Karadağ et al., 2020).

A raíz de lo mencionado, las directoras de las escuelas de nivel inicial de Jaén manifiestan que existe una falta de disposición para el trabajo en equipo por parte de las Docentes y para involucrarse en algunas actividades hacia el logro de objetivos institucionales. En consecuencia, a lo expuesto planteamos el problema principal de esta investigación con la siguiente pregunta ¿Cuál es el estilo de liderazgo predominante de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén? Y los problemas específicos: ¿cuál es el nivel de dominio del estilo de liderazgo transformacional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén?; ¿cuál es el nivel de dominio del estilo de liderazgo transaccional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén?; ¿cuál es el nivel de

dominio del estilo de liderazgo Laissez Faire de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén?

Esta investigación tiene justificación teórica, porque se emplea teorías, definiciones e investigaciones actuales. Tiene justificación metodológica porque se emplea el método científico, donde adicionalmente puede ser utilizado en referencia de futuras investigaciones. Asimismo, tiene porque en su desarrollo utiliza el método científico con el objetivo de comprender los problemas que está causando los diferentes estilos de liderazgo, además este planteamiento, puede ser el modelo referencial de antecedente para otras investigaciones futuras. Así mismo tiene justificación social porque toma un problema real de la sociedad peruana en cuanto al liderazgo de los directivos de las diferentes entidades educativas del nivel inicial de Jaén, que servirá para que ellas en conjunto tomen conciencia y tener mejores condiciones sociales para el otorgamiento de la educación. Y por último tiene justificación práctica porque puede ser utilizado en nuevas investigaciones educativas referidas al estudio del liderazgo en la educación (Bernal, 2010).

La finalidad principal de este estudio es describir los estilos de liderazgo de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén. Como objetivos específicos tenemos los siguientes: Determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo transformacional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén; Determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo transaccional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén; Determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo Laissez Faire de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.

II. MARCO TEÓRICO

En un entorno internacional, en Bolivia, Mejías (2016) quien en su estudio quiso determinar la conexión del liderazgo transformador del directivo y el desempeño laboral de los maestros en una entidad educativa Ayacucho. El método utilizado fue descriptivo, el estudio analizó una población de 42 personas entre docentes y directivos. La data fue recolectada mediante dos cuestionarios, uno dirigido a directivos y otro a maestros. Como resultado se ha encontrado que el liderazgo transformador del gerente de educación lo ejercen los directores, dándoles un impulso directo sobre sus seguidores que oriente el trabajo hacia el logro y logro de metas. Se constató que los docentes cumplen plenamente con las funciones que se les asignan y enfatizan el rol de liderazgo entre ellos.

Asimismo, Dhamija et al. (2021) tuvieron como objetivo principal de su artículo el explorar la asociación entre los estilos de liderazgo y la tecnología, como objetivo revisar el trabajo significativo de investigadores eminentes hacia la tecnología y los estilos de liderazgo en las tendencias de forma, producción científica anual; afiliaciones y fuentes populares, un diagrama de tres campos de países, académicos y temas, referencias más citadas, palabras clave de tendencia, análisis temático de estilos de liderazgo e investigación de tecnología tomando ideas de la teoría del liderazgo situacional. Los hallazgos indican conexiones entre varias palabras clave y brindan temas interesantes como el estilo de liderazgo transformador está conectado con la gestión del conocimiento, el liderazgo transaccional, el liderazgo empoderador, el capital psicológico y el liderazgo electrónico. De manera similar, el liderazgo está conectado con el desarrollo del liderazgo, los estereotipos de género, el agotamiento emocional, el liderazgo innovador y el desempeño organizacional.

También, DeLay & Clark (2020), determinaron el vínculo entre los estilos de liderazgo gerencial y la satisfacción laboral según la perciben los tecnólogos médicos. Con una muestra aleatoria de 10000 miembros de la Sociedad Estadounidense de Tecnólogos Radiológicos que completaron una encuesta que combinaba 2 instrumentos previamente validados. Fue una investigación correlacional descriptiva- no experimental transversal. Teniendo como resultado

Los datos revelaron que las cualidades de liderazgo transformacional y transaccional tenían correlaciones positivas significativas con la satisfacción laboral general, un vínculo negativo significativo entre el estilo dejar hacer-dejar pasar (laissez – faire) y la satisfacción laboral general, las cualidades de liderazgo del laissez-faire exhibieron correlaciones negativas significativas con la supervisión, las recompensas contingentes y la comunicación; y no existió un vínculo significativo entre el estilo laissez-faire y la naturaleza del trabajo. Concluyendo que el estudio genera conciencia de modelos de liderazgo efectivos que fomentan una mayor satisfacción y realización laboral entre los tecnólogos.

Por otro lado, Galvis (2016), en su investigación tuvo como fin principal determinar el impacto de los estilos de liderazgo en la gestión directiva. El estudio se desarrolló con un enfoque cuantitativo, no experimental en una muestra de 45 docentes que laboran en José Joaquín Castro Martínez IED y Chuniza IED y se les entregó un cuestionario que había sido previamente validado y calculada su confiabilidad. Concluye que el estilo de liderazgo democrático y autoritario tuvo un impacto positivo en la gestión directiva, pero se encontró que el liderazgo liberal tenía un impacto negativo en la gestión directiva.

Así mismo, en Chile, Flores (2015) realizó un estudio con el objetivo de evaluar el vínculo de los estilos de liderazgo del equipo de gestión y la efectividad de los colegios primarios y secundarios que se desempeñaron bien en el aprendizaje de sus alumnos en las mediciones de Simce. Se usó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo. La metodología fue multimétodo y la muestra fue 562 maestros de 30 escuelas de Chile. Concluye que hay un vínculo estadísticamente significativo del liderazgo transformacional como predictor de la mejora escolar

A nivel nacional, Chambilla (2017) en su estudio evaluó el vínculo del estilo de liderazgo transformacional del equipo directivo y el comportamiento organizacional en una entidad educativa de Moquegua. El estudio fue cuantitativo correlacional con una muestra de 25 docentes a los que se les suministró un cuestionario. Se identificó un vínculo positivo moderado entre las variables en la entidad de estudio.

Asimismo, Saavedra (2021), tuvo como propósito el proponer un modelo de liderazgo para mejorar la percepción de la cultura institucional de una entidad educativa primaria en Lambayeque. La investigación fue cuantitativa-no experimental, propositiva. Se tomo como muestra 34 docentes que se les aplico un cuestionario llamado OCAI. Concluyendo que un modelo de liderazgo con sus respectivos estilos ayudara en el buen desenvolvimiento de la IE, para que exista un consenso en la cultura deseada en la percepción docente.

Por otro lado, Murga (2017) en su estudio evaluó el vínculo de la gestión educativa y los estilos de liderazgo de los directores de una entidad educativa de Chimbote a través de un estudio cuantitativo correlacional. Se aplicó un cuestionario a 19 directores donde se determinó la existencia del vínculo entre las variables que se están estudiando, así también, el investigador indicó que el tipo de liderazgo que practican con mayor frecuencia los gerentes es transformador.

Así mismo, Changanqui y Huapaya (2017), en su estudio evaluó el vínculo la calidad de la gestión educativa y de los estilos de liderazgo, a través de un enfoque cuantitativo correlacional para lo cual se tomó 174 maestros de cuatro entidades educativas de la UGEL 01. Usaron el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial y un cuestionario de calidad de la gestión educativa. Concluye con la existencia del vínculo entre ambas variables y que el estilo de transformación es predominante y que la gestión se categoriza como eficiente.

En Chiclayo, Monchón (2020) determinó el vínculo de los estilos de liderazgo y motivación laboral de los empleados de la organización ODESSA PGS SAC. Fue descriptiva-correlaciona de diseño no experimental, transversal. Tuco como muestra 40 colaboradores de ambos sexos, aplicándoles dos cuestionarios, teniendo en cuenta lo planteado por Burns y Bass (1990) y David McClelland. Donde se tuvo como resultados un valor de ($p = 0,000 < que 0.01$) determinando que las variables estudiadas tienen una correlación altamente significativos, con un $r = 0.53$, moderada.

Teniendo en cuenta las teorías, conceptos y definiciones de estilos de liderazgo podemos mencionar a Bass (1985) que indica que los estilos de liderazgo se definen como formas en que el líder emplea para influir en el comportamiento

del empleado para proporcionar direcciones y objetivos a través de la motivación y la definición de reglas. Así mismo Castro, et al. (2017) indican que “Los estilos de liderazgo son entendidos como patrones relativamente estables de conductas desplegadas por los llamados líderes. Pese a que éstos varíen sus comportamientos de acuerdo con las particularidades del momento, suelen presentar maneras típicas de interactuar con superiores y subordinados” (p.76). Por otro lado, “Los estilos de liderazgo responden a los modelos que eligen los líderes para así influir en los colaboradores para poder guiarlos” (Oltra, et al., 2005, p. 251).

Hay muchos factores que mejoran el comportamiento laboral innovador de los empleados, pero el liderazgo se percibió como el más factor situacional destacado que promueve la generación de dicho comportamiento entre los empleados (Huang et al., 2016), por lo tanto, el liderazgo se ha sugerido a menudo como uno de los estimulantes clave que desencadena ese comportamiento (Barreto, 2021). Esto se debe a que un líder puede crear actitudes y condiciones que evoquen el comportamiento de trabajo innovador de sus subordinados y así alcanzar la creatividad deseable en resultados (Wu y Lin, 2018). En este sentido, el papel de un líder que ayuda a influenciar en la conducta de los colaboradores de forma innovadora, puede variar de ser un líder transaccional a ser un líder transformacional (Oke et al., 2009). Por lo tanto, los líderes deben esforzarse por crear un entorno que induzca a sus subordinados a un comportamiento laboral innovador (Sethibe & Steyn, 2016).

En cuanto a las dimensiones e indicadores de los estilos de liderazgo se tiene en cuenta al Cuestionario CELID-A, propuesto por Castro, et al. (2017). Donde indican como primera dimensión el *Estilo de liderazgo transformacional*. Orientado a promover la innovación y el cambio en las instituciones, en convencer y concientizar a sus seguidores para que se extiendan sus intereses de forma personal en el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Plaza, 2021). Su actuación se basa en el carisma, minimizando la información, siempre fomentando la unión de los colaboradores (Mamani, 2021).

El liderazgo transformacional crea un entorno apropiado para los empleados que buscan participar en un trabajo innovador comportamientos, especialmente

porque esos comportamientos son complejos y riesgosos debido a la incertidumbre en el éxito de la idea (Masood & Afsar, 2017). Los líderes transformacionales están desarrollando en sus subordinados un sentido de autoeficacia (Kark et al., 2018). Por lo tanto, los seguidores inspirados por sus líderes transformacionales reconocen precisamente lo que se espera de ellos lograr y están dispuestos a realizar cualquier esfuerzo para ayudar en el logro de los objetivos organizacionales, por lo que están en última instancia por soluciones innovadoras de abordar sus tareas, lo que se refleja en su comportamiento innovador (Ng, 2017).

La motivación, un componente del liderazgo transformacional, se considera un factor clave para estimular el trabajo innovador de los empleados. comportamiento a través de una visión de futuro positiva y convincente, mientras que la estimulación intelectual crea motivación para desafiar las suposiciones y ver los problemas desde nuevas perspectivas que aumentan las oportunidades potenciales para generar soluciones creativas para estos problemas (Bass & Avolio, 2000). Por lo tanto, esta motivación inspiradora de esos líderes permitirá a sus subordinados realizar su trabajo a un nivel excepcional que supere las expectativas y promueva la capacidad de estos empleados para generar nuevas ideas y ser más innovadores (Ismail et al., 2010). Además, los seguidores responden a la consideración individualizada al corresponder la preocupación de sus líderes hacia esto contribuyendo positivamente a su organización a través de esfuerzos innovadores (Eisenbeiss et al., 2008)

El estilo de liderazgo transformacional, muestra cuatro indicadores (Nader y Sánchez, 2010), teniendo en cuenta la teoría de Bass, siendo las siguientes: *Carisma*, es la que implica respeto y consideración en el líder que se desea imitar en un futuro y que genera una fuerte expectativa en sus partidarios; *La Inspiración*, es aquella que implica el nivel en que el líder involucra a sus seguidores brindando una visión clara de lo que se quiere lograr mediante objetivos y propósito; *La Estimulación intelectual*, siendo aquella que se da cuando el líder ayuda en las solución de tareas empleando la creatividad mediante varias alternativas dejando de lado lo tradicional; *Consideración individualizada*, que consiste en el apoyo y

ayuda constante que se otorga al seguidor, teniendo en cuenta su desarrollo personal como profesional.

Continuando con la próxima dimensión mencionamos al *estilo de liderazgo transaccional*, se emplea mediante el intercambio de favores y promesas para con sus seguidores. Es el que negocia “transacciones” y así lograr cumplir los objetivos trazados en la institución (Castro, et al., 2017). Dicha transacción se manifiesta con el discurso del líder, que luego se pacta acuerdos con sus seguidores, resaltando que si logran el cumplimiento serán bien remunerados (Riggio, 2006).

El estilo de liderazgo transaccional tiene en cuenta dos indicadores (Nader y Sánchez, 2010), según la teoría de Bass, los cuales son: *La recompensa contingente*, en la que existe interacción entre los seguidores y el líder de forma recíproca. El líder verifica la necesidad del seguidor y transa con los colaboradores de un grupo o de manera personal, donde usa la recompensa y la sanción en el cumplimiento de las metas trazadas mediante los objetivos; y *La dirección por excepción*, donde existe la intervención del líder si es que se debe corregir o realizar cambios en los comportamientos de sus partidarios, dichas intervenciones son comúnmente negativas, con una crítica positiva para que el colaborador se centre en los objetivos pactados.

Y por último tenemos a la dimensión llamada *Estilo de liderazgo laissez-faire*, que se define como el liderazgo que tiene mayor carencia, porque evita en todo momento tomar responsabilidad y decisiones sin propiciar el uso de su autoridad (Castro, et al., 2017). El liderazgo laissez faire es identificado como ausencia de liderazgo, donde se da poder a los colaboradores a que trabajen de forma independiente con el único propósito de lograr que los colaboradores cumplan su trabajo (Fischman, 2005; Querevalu, 2021).

III. METODOLOGÍA

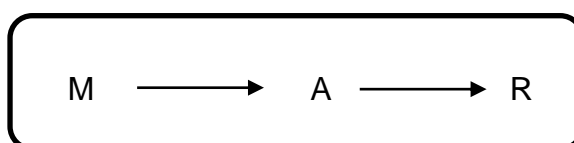
3.1. Tipo y diseño de la investigación

Tipo de investigación

Tipo básica (CONCYTEC, 2018) debido a que la información fue teórica y fundamental para el desarrollo de la investigación con el propósito de mostrar una estructura de forma organizada en conocimientos (Valderrama, 2013). Asimismo, es descriptiva - cuantitativo, Niño & Mendoza (2021) indicaron que las investigaciones descriptivas tratan de caracterizar los perfiles, propiedades, de personas y grupos, así como también, procesos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un análisis (p.92). En ese sentido esta investigación buscó describir la percepción de las directoras sobre los estilos de liderazgo de los directivos de la IE de inicial (Sánchez et al., 2018).

Diseño de investigación

Fue de diseño no experimental (Arias & Covinos, 2021), transversal (Álvarez (2020), debido a que la variable estudiada no fue manipulada por el investigador y se realizó un análisis conforme a las respuestas realizadas por los docentes en un tiempo determinado (Hernández et al., 2014). Su esquema fue (Hernández y Mendoza, 2018):



Donde:

M – Muestra

A – Análisis información recogida.

R – Recomendaciones

3.2. Variables y operacionalización

Estilos de liderazgo

Definición conceptual

Para Castro, et al. (2017, p.76) “Los estilos de liderazgo son entendidos como patrones relativamente estables de conductas desplegadas por los llamados líderes. Pese a que éstos varíen sus comportamientos de acuerdo con las particularidades del momento, suelen presentar maneras típicas de interactuar con superiores y subordinados”.

Definición operacional

El cuestionario midió el estilo de liderazgo predominante en las directoras de las escuelas de nivel inicial de Jaén en función a tres dimensiones: estilo de liderazgo transaccional, estilo de liderazgo transformacional y estilo de liderazgo laissez faire.

3.3. Población, muestra y muestreo

La población fue de 60 directivos de las Instituciones Educativas de Educación Inicial de la red Jaén. Dentro de los criterios de inclusión se consideró a los directivos que estén designados por concurso por cuatro años y por encargatura de un año de las Instituciones Educativas de Educación Inicial de la red Jaén (Reyes & Sánchez, 2017). La muestra fue de 35 directivos (Hernández & Carpio, 2019), el tipo de muestreo fue muestro por conveniencia (Vera, 2012). La unidad de análisis fueron los directivos de las Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta. Galán (2010) indicó que la encuesta es una técnica que recolecta una serie de datos que se analizan estadísticamente para llegar a los resultados previstos. En este estudio se utilizó la encuesta para recolectar la información necesaria para procesar esta información en SPSS 22 y

en Excel 2013, luego de que la información fue recolectada, fue analizada en estos softwares estadísticos y analizada con los resultados obtenidos, la interpretación conduce a un análisis adecuado y también una discusión de los resultados que permitió formular las conclusiones y recomendaciones en base a los objetivos previamente marcados en el estudio que forman la base del estudio. En este estudio la técnica de la encuesta se usó para diagnosticar los estilos de liderazgo durante el Covid-19, en percepción de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.

El instrumento fue el cuestionario (Ñaupas et al., 2018) para medir los estilos de liderazgo se tomó el desarrollado por Castro et al. (2017) el cual se aplicó a la muestra de estudio. Este instrumento constó de 34 ítems en escala de Likert. Asimismo, la autora validó el constructo por juicio de tres expertos (Anexo 4), los cuales validaron el cuestionario con calificativo de Muy Bueno (MB). En cuanto a la confiabilidad, se realizó una prueba piloto con 20 directivos diferentes a la muestra y se determinó una confiabilidad a través del alfa de Cronbach de 0.864 (Anexo 4), lo cual garantiza un instrumento válido y altamente confiable para ser usado en esta investigación.

3.5. Procedimientos

En esta investigación, se coordinará con los directivos de las Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén., para contar con las facilidades para aplicar virtualmente la encuesta sobre la percepción de los estilos de liderazgo durante el Covid-19. Una vez recopilada, la información se procesará mediante el programa estadístico IBM SPSS 22 con el fin de obtener resultados a través de tablas y figuras estadísticas. Finalmente, se discutirán los resultados para sacar conclusiones y recomendaciones.

3.6. Método de análisis de datos

Con la información recolectada se procesará en el software estadístico SPSS 22 para luego presentar los resultados en función tanto al objetivo general como a los objetivos específicos, lo que permitirá abordar adecuadamente a nivel

descriptivo la presentación de tablas con indicadores de frecuencia absoluta y porcentual.

3.7. Aspectos éticos

Dentro de los aspectos éticos considerados en este estudio tenemos a la confidencialidad de los informantes (CEPAL, 2020), la veracidad de los datos, uso de datos, validez científica, consentimiento informado de la institución educativa y el consentimiento informado de los participantes (Cosac, 2017).

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1

Determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo transformacional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.

Tabla 1

Nivel de dominio del liderazgo transformacional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Dominio bajo	7	20,0
Dominio medio	17	48,6
Dominio alto	11	31,4
Total	35	100,0

Nota. Cuestionario aplicado.

Se puede apreciar que la percepción de los directivos de las instituciones educativas de nivel inicial de Jaén en cuanto al nivel de dominio del estilo liderazgo transformacional fue, el 20% la ubicaron en un dominio bajo, el 48.57% la ubicaron en un dominio medio, mientras que sólo el 31.43% consideró un dominio alto.

Tabla 2

Frecuencias por pregunta: estilo de liderazgo transformacional

	P3		P4		P13		P14		P15	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente en desacuerdo	1	3%	1	3%	2	6%	0	0%	0	0%
En desacuerdo	7	20%	6	17%	7	20%	9	26%	3	5%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	6%	0	0%	1	3%	0	0%	15	25%
De acuerdo	10	29%	9	26%	13	37%	9	26%	39	65%
Totalmente de acuerdo	15	43%	19	54%	12	34%	17	49%	3	5%
Total	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%	60	100%

Nota. Cuestionario aplicado.

	P17		P19		P21		P22		P23	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente en desacuerdo	6	17%	1	3%	3	9%	3	9%	4	11%
En desacuerdo	9	26%	3	9%	3	9%	3	9%	9	26%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%	0	0%
De acuerdo	8	23%	10	29%	13	37%	11	31%	6	17%
Totalmente de acuerdo	12	34%	21	60%	15	43%	18	51%	16	46%
Total	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%

Nota. Cuestionario aplicado.

	P24		P25		P28		P29		P30		P33		P34	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente en desacuerdo	8	23%	5	14%	6	17%	3	9%	3	9%	4	11%	5	14%
En desacuerdo	4	11%	5	14%	9	26%	2	6%	1	3%	7	20%	3	9%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	1	3%	5	14%	1	3%	1	3%	1	3%	3	9%	2	6%
De acuerdo	7	20%	6	17%	6	17%	9	26%	10	29%	12	34%	9	26%
Totalmente de acuerdo	15	43%	14	40%	13	37%	20	57%	20	57%	9	26%	16	46%
Total	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%

Nota. Cuestionario aplicado.

Cuando se realizó el análisis de frecuencias por pregunta del estilo de liderazgo transformacional, los directivos manifestaron estar totalmente de acuerdo que ponen especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar, brinda charlas para motivar a sus docentes, que potencian su motivación de éxito y que piden a sus docentes que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos.

Objetivo específico 2

Determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo transaccional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.

Tabla 3

Nivel de dominio del liderazgo transaccional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Dominio bajo	10	28,6
Dominio medio	15	42,9
Dominio alto	10	28,6
Total	35	100,0

Nota. Cuestionario aplicado.

Se pudo apreciar que la percepción de los directivos de las instituciones educativas de nivel inicial de Jaén en cuanto al nivel de dominio del estilo liderazgo transaccional fue, el 28.57% la ubicaron en un dominio bajo, el 42.56% la ubicaron en un dominio medio, mientras que sólo el 28.57% consideró un dominio alto.

Tabla 4

Frecuencias por pregunta: estilo de liderazgo transaccional

	P2		P5		P7		P8		P9	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente en desacuerdo	4	11%	3	9%	6	17%	13	37%	5	14%
En desacuerdo	9	26%	16	46%	17	49%	17	49%	15	43%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0%	0	0%	4	11%	0	0%	1	3%
De acuerdo	10	29%	8	23%	6	17%	5	14%	2	6%
Totalmente de acuerdo	12	34%	8	23%	2	6%	0	0%	12	34%
Total	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%

Nota. Cuestionario aplicado.

	P10		P11		P12		P16		P18		P26	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente en desacuerdo	5	14%	7	20%	5	14%	6	17%	1	3%	5	14%
En desacuerdo	9	26%	14	40%	14	40%	11	31%	10	29%	10	29%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	17%	3	9%	1	3%	5	14%	1	3%	1	3%
De acuerdo	3	9%	1	3%	7	20%	9	26%	4	11%	8	23%
Totalmente de acuerdo	12	34%	10	29%	8	23%	4	11%	19	54%	11	31%
Total	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%

Nota. Cuestionario aplicado.

Cuando se realizó el análisis de frecuencias por pregunta del estilo de liderazgo transaccional, los directivos manifestaron estar en desacuerdo en cuanto a que evitan involucrarse en el trabajo de los docentes, que demuestren que creen firmemente en el dicho “si funciona, no lo arregles”. Así también, estuvieron en desacuerdo que den lo que deseen sus docentes a cambio de su apoyo y que evitan intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos. Por otro lado, estuvieron totalmente de acuerdo que no tratan de hacer cambios mientras las cosas marchen bien.

Objetivo específico 3

Determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo Laissez Faire de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.

Tabla 5

Nivel de dominio del liderazgo laissez faire

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Dominio bajo	11	31,4
Dominio medio	13	37,1
Dominio alto	11	31,4
Total	35	100,0

Nota. Cuestionario aplicado.

Se pudo apreciar que la percepción de los directivos de las instituciones educativas de nivel inicial de Jaén en cuanto al nivel de dominio del estilo liderazgo

Laissez Faire fue, el 31.43% la ubicaron en un dominio bajo, el 37.14% la ubicaron en un dominio medio, mientras que sólo el 31.43% consideró un dominio alto.

Tabla 6

Frecuencias por pregunta: estilo de liderazgo laissez faire

	P1		P6		P20		P27		P31		P32	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente en desacuerdo	8	23%	6	17%	9	26%	14	40%	3	9%	7	20%
En desacuerdo	8	23%	12	34%	9	26%	9	26%	4	11%	13	37%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	6%	7	20%	1	3%	1	3%	1	3%	4	11%
De acuerdo	8	23%	7	20%	4	11%	4	11%	11	31%	4	11%
Totalmente de acuerdo	9	26%	3	9%	12	34%	7	20%	16	46%	7	20%
Total	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%

Nota. Cuestionario aplicado.

Cuando se realizó el análisis de frecuencias por pregunta del estilo de liderazgo Laissez Faire, los directivos manifestaron tener posiciones distintas en cuanto a que su presencia tiene poco efecto en el rendimiento de sus docentes; por otro lado, manifestaron estar en desacuerdo con no decirle a sus docentes donde se sitúan en algunas ocasiones, así como en desacuerdo con que eviten tomar decisiones, en desacuerdo con que sea difícil de encontrarlos cuando surge un problema, y en desacuerdo que es probable que esté ausente cuando se le necesita.

Tabla 7

Estilo de liderazgo predominante

	Liderazgo transformacional		Liderazgo transaccional		Liderazgo Laissez Faire	
	f	%	f	%	f	%
Dominio bajo	7	20%	10	29%	11	31%
Dominio medio	17	49%	15	43%	13	37%
Dominio alto	11	31%	10	29%	11	31%
Total	35	100%	35	100%	35	100%

Nota. Cuestionario aplicado.

Se pudo apreciar que la percepción de los directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén en cuanto al estilo de liderazgo predominante este se encontró entre el liderazgo transformacional y el liderazgo Laissez Faire ambos en un dominio alto con 31%, lo que quiere decir que este estilo fue percibido con un mayor desarrollo en los directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.

V. DISCUSIÓN

En cuanto al primer objetivo específico, determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo transformacional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén, se pudo apreciar que la percepción de los directivos de las instituciones educativas de nivel inicial de Jaén en cuanto al nivel de dominio del estilo liderazgo transformacional fue, el 20% la ubicaron en un dominio bajo, el 48.57% la ubicaron en un dominio medio, mientras que sólo el 31.43% consideró un dominio alto. Al realizar el análisis de frecuencias por pregunta del estilo de liderazgo transformacional, los directivos manifestaron estar totalmente de acuerdo que ponen especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar, brinda charlas para motivar a sus docentes, que potencian su motivación de éxito y que piden a sus docentes que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos.

En consonancia con este primer resultado, tenemos a Mejías (2016) quien determinó la conexión del liderazgo transformador del directivo y el desempeño laboral de los maestros, encontrando que el liderazgo transformador del gerente de educación lo ejercen los directores, dándoles un impulso directo sobre sus seguidores que oriente el trabajo hacia el objetivo y logro de metas, se constató que los docentes cumplen plenamente con las funciones que se les asignan y enfatizan el rol de liderazgo entre ellos. Asimismo, Dhamija et al. (2021) indicaron que el estilo de liderazgo transformador está conectado con la gestión del conocimiento, el liderazgo transaccional, el liderazgo empoderador, el capital psicológico y el liderazgo electrónico. De manera similar, el liderazgo está conectado con el desarrollo del liderazgo, los estereotipos de género, el agotamiento emocional, el liderazgo innovador y el desempeño organizacional.

Por otro lado, Flores (2015) determinó el vínculo de los estilos de liderazgo del equipo de gestión y la efectividad de los colegios primarios y secundarios que se desempeñaron bien en el aprendizaje de sus alumnos concluyendo que hay un vínculo estadísticamente significativo del liderazgo transformacional como predictor de la mejora escolar. Así también, Chambilla (2017) determinó un vínculo positivo moderado del estilo de liderazgo transformacional del equipo directivo y el

comportamiento organizacional en una entidad educativa. También, Murga (2017) determinó el vínculo de la gestión educativa y los estilos de liderazgo de los directores de una entidad educativa, así también, el investigador indicó que el tipo de liderazgo que practican con mayor frecuencia los gerentes es transformador. Así también, Changanaqui y Huapaya (2017), determinó el vínculo la calidad de la gestión educativa y de los estilos de liderazgo, y que el estilo de transformación es predominante.

El estilo de liderazgo transformacional está orientado a promover la innovación y el cambio en las instituciones, en convencer y concientizar a sus seguidores para que se extiendan sus intereses de forma personal en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Su actuación se basa en el carisma, minimizando la información, siempre fomentando la unión de los colaboradores (Castro, et al., 2017).

El liderazgo transformacional crea un entorno apropiado para los empleados que buscan participar en un trabajo innovador comportamientos, especialmente porque esos comportamientos son complejos y riesgosos debido a la incertidumbre en el éxito de la idea (Masood & Afsar, 2017). Los líderes transformacionales están desarrollando en sus subordinados un sentido de autoeficacia (Kark et al., 2018). Por lo tanto, los seguidores inspirados por sus líderes transformacionales reconocen precisamente lo que se espera de ellos lograr y están dispuestos a realizar cualquier esfuerzo para ayudar en el logro de los objetivos organizacionales, por lo que están en última instancia por soluciones innovadoras de abordar sus tareas, lo que se refleja en su comportamiento innovador (Ng, 2017).

La motivación, un componente del liderazgo transformacional, se considera un factor clave para estimular el trabajo innovador de los empleados. comportamiento a través de una visión de futuro positiva y convincente, mientras que la estimulación intelectual crea motivación para desafiar las suposiciones y ver los problemas desde nuevas perspectivas que aumentan las oportunidades potenciales para generar soluciones creativas para estos problemas (Bass & Avolio, 2000). Por lo tanto, esta motivación inspiradora de esos líderes permitirá a sus subordinados realizar su trabajo a un nivel excepcional que supere las expectativas

y promueva la capacidad de estos empleados para generar nuevas ideas y ser más innovadores (Ismail et al., 2010). Además, los seguidores responden a la consideración individualizada al corresponder la preocupación de sus líderes hacia esto contribuyendo positivamente a su organización a través de esfuerzos innovadores (Eisenbeiss et al., 2008)

El estilo de liderazgo transformacional, muestra cuatro indicadores (Nader y Sánchez, 2010), teniendo en cuenta la teoría de Bass, siendo las siguientes: *Carisma*, es la que implica respeto y consideración en el líder que se desea imitar en un futuro y que genera una fuerte expectativa en sus partidarios; *La Inspiración*, es aquella que implica el nivel en que el líder involucra a sus seguidores brindando una visión clara de lo que se quiere lograr mediante objetivos y propósito; *La Estimulación intelectual*, siendo aquella que se da cuando el líder ayuda en las solución de tareas empleando la creatividad mediante varias alternativas dejando de lado lo tradicional; *Consideración individualizada*, que consiste en el apoyo y ayuda constante que se otorga al seguidor, teniendo en cuenta su desarrollo personal como profesional.

En cuanto al segundo objetivo específico, determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo transaccional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén, se pudo apreciar que la percepción de los directivos de las instituciones educativas de nivel inicial de Jaén en cuanto al nivel de dominio del estilo liderazgo transaccional fue, el 28.57% la ubicaron en un dominio bajo, el 42.56% la ubicaron en un dominio medio, mientras que sólo el 28.57% considera un dominio alto. Al realizar el análisis de frecuencias por pregunta del estilo de liderazgo transaccional, los directivos manifestaron estar en desacuerdo en cuanto a que evitan involucrarse en el trabajo de los docentes. Así también, están en desacuerdo que den lo que deseen sus docentes a cambio de su apoyo y que evitan intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos. Por otro lado, están totalmente de acuerdo que no tratan de hacer cambios mientras las cosas marchen bien.

En consonancia con este segundo resultado, DeLay & Clark (2020), revelaron que las cualidades de liderazgo transformacional y transaccional tenían

correlaciones positivas significativas con la satisfacción laboral general, un vínculo negativo significativo entre el estilo dejar hacer-dejar pasar (*laissez – faire*) y la satisfacción laboral general, las cualidades de liderazgo del *laissez-faire* exhibieron correlaciones negativas significativas con la supervisión, las recompensas contingentes y la comunicación; y no existió un vínculo significativo entre el estilo *laissez-faire* y la naturaleza del trabajo.

El estilo de liderazgo transaccional, se emplea mediante el intercambio de favores y promesas para con sus seguidores. Es el que negocia “transacciones” y así lograr cumplir los objetivos trazados en la institución (Castro, et al., 2017). Dicha transacción se manifiesta con el discurso del líder, que luego se pacta acuerdos con sus seguidores, resaltando que si logran el cumplimiento serán bien remunerados (Riggio, 2006). El estilo de liderazgo transaccional tiene en cuenta dos indicadores (Nader y Sánchez, 2010), según la teoría de Bass, los cuales son: La recompensa contingente, en la que existe interacción entre los seguidores y el líder de forma recíproca. El líder verifica la necesidad del seguidor y transa con los colaboradores de un grupo o de manera personal, donde usa la recompensa y la sanción en el cumplimiento de las metas trazadas mediante los objetivos; y La dirección por excepción, donde existe la intervención del líder si es que se debe corregir o realizar cambios en los comportamientos de sus partidarios, dichas intervenciones son comúnmente negativas, con una crítica positiva para que el colaborador se centre en los objetivos pactados.

En cuanto al tercer objetivo específico, determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo *Laissez Faire* de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén, se pudo apreciar que la percepción de los directivos de las instituciones educativas de nivel inicial de Jaén en cuanto al nivel de dominio del estilo liderazgo *Laissez Faire* fue, el 31.43% la ubicaron en un dominio bajo, el 37.14% la ubicaron en un dominio medio, mientras que sólo el 31.43% considera un dominio alto. Al realizar el análisis de frecuencias por pregunta del estilo de liderazgo *Laissez Faire*, los directivos manifestaron tener posiciones distintas en cuanto a que su presencia tiene poco efecto en el rendimiento de sus docentes; por otro lado, manifestaron estar en desacuerdo con no decirle a sus docentes donde

se sitúan en algunas ocasiones, así como en desacuerdo con que eviten tomar decisiones, en desacuerdo con que sea difícil de encontrarlos cuando surge un problema, y en desacuerdo que es probable que esté ausente cuando se le necesita.

Así también se pudo apreciar que la percepción de los directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén en cuanto al estilo de liderazgo predominante, este se encontró entre el liderazgo transformacional y el liderazgo Laissez Faire ambos en un dominio alto con 31%, lo que quiere decir que este estilo fue percibido con un mayor desarrollo en los directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén. Castro, et al. (2017) indican que “Los estilos de liderazgo son entendidos como patrones relativamente estables de conductas desplegadas por los llamados líderes. Pese a que éstos varíen sus comportamientos de acuerdo con las particularidades del momento, suelen presentar maneras típicas de interactuar con superiores y subordinados” (p.76). Por otro lado, “Los estilos de liderazgo responden a los modelos que eligen los líderes para así influir en los colaboradores para poder guiarlos” (Oltra, et al., 2005, p. 251).

En esa misma línea, Saavedra (2021), propuso un modelo de liderazgo para mejorar la percepción de la cultura institucional de una entidad educativa primaria, concluyendo que un modelo de liderazgo con sus respectivos estilos ayudara en el buen desenvolvimiento de la IE, para que exista un consenso en la cultura deseada en la percepción docente. Hay muchos factores que mejoran el comportamiento laboral innovador de los empleados, pero el liderazgo se percibió como el más factor situacional destacado que promueve la generación de dicho comportamiento entre los empleados (Huang et al., 2016), por lo tanto, el liderazgo se ha sugerido a menudo como uno de los estimulantes clave que desencadena ese comportamiento. Esto se debe a que un líder puede crear actitudes y condiciones que evoquen el comportamiento de trabajo innovador de sus subordinados y así alcanzar la creatividad deseable en resultados (Wu y Lin, 2018). En este sentido, el papel de un líder que ayuda a influenciar en la conducta de los colaboradores de forma innovadora, puede varían de ser un líder transaccional a ser un líder transformacional (Oke et al., 2009). Por lo tanto, los líderes deben esforzarse por

crear un entorno que induzca a sus subordinados a un comportamiento laboral innovador (Sethibe & Steyn, 2016).

El estilo de liderazgo laissez-faire, que se define como el liderazgo que tiene mayor carencia, porque evita en todo momento tomar responsabilidad y decisiones sin propiciar el uso de su autoridad (Castro, et al., 2017). El liderazgo laissez faire es identificado como ausencia de liderazgo, donde se da poder a los colaboradores a que trabajen de forma independiente con el único propósito de lograr que los colaboradores cumplan su trabajo (Fischman, 2005).

VI. CONCLUSIONES

1. En cuanto al primer objetivo específico, determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo transformacional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén, el 20% la ubican en un dominio bajo, el 48.57% la ubican en un dominio medio, mientras que sólo el 31.43% considera un dominio alto. Los directivos manifestaron poner especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar, brindar charlas para motivar a sus docentes y que piden a sus docentes que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos.
2. En cuanto al segundo objetivo específico, determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo transaccional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén, el 28.57% la ubican en un dominio bajo, el 42.56% la ubican en un dominio medio, mientras que sólo el 28.57% considera un dominio alto. Los directivos evitan involucrarse en el trabajo de los docentes y que aporten según sus capacidades.
3. En cuanto al tercer objetivo específico, determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo Laissez Faire de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén, el 31.43% la ubican en un dominio bajo, el 37.14% la ubican en un dominio medio, mientras que sólo el 31.43% considera un dominio alto. Los directivos manifestaron tener posiciones distintas en cuanto a que su presencia tiene poco efecto en el rendimiento de sus docentes.

VII. RECOMENDACIONES

1. Implementar charlas de superación personal y de motivación para los directivos de las Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén a fin de que se automotiven en la realización de sus labores y puedan impactar en sus gestiones de la I.E. y sus docentes. Generar capacitaciones de inteligencia emocional, resolución de problemas y trabajo en equipo de tal manera que impacte en un cambio transformacional de los docentes.
2. Implementar una malla de beneficios por parte de los directivos de las Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén, a fin de que los docentes y administrativos por el logro de objetivos reciban premios e incentivos y motivarlos a seguir esforzándose en bien de toda la comunidad educativa.
3. Los directivos de las Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén deberían delegar funciones en grupos de trabajo organizados según los perfiles y potencial del personal docente a fin de garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos de las instituciones de educación inicial.

REFERENCIAS

- Álvarez, A. (2020). *Clasificación de las Investigaciones*.
<https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10818/Nota%20Acad%c3%a9mica%20%20%2818.04.2021%29%20-%20Clasificaci%c3%b3n%20de%20Investigaciones.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*.
<http://hdl.handle.net/20.500.12390/2260>
- Barreto, N. (2021). *Estrategias y estilos de aprendizaje en estudiantes de educación física de un pedagógico público de Bagua - Amazonas, 2021* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/70504>
- Bass, B. & Avolio, B. (2000). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire* Redwood City: Mind Garden.
- Bass, B. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational Dynamics*, 13(3), 26–40.
- Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D. & Nader, M. (2017). *Teoría y Evaluación del Liderazgo*. Buenos Aires: Paidós.
- CEPAL. (2020). *Gestión de datos de investigación*.
<https://biblioguias.cepal.org/gestion-de-datos-de-investigacion>
- Chambilla, B. (2017). *Estilos de liderazgo transformacional del equipo directivo y comportamiento organizacional en la Institución Educativa Rafael Díaz, Moquegua* [Tesis maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2465>
- Changanaqui, M. y Huapaya, G. (2017). *Estilos de liderazgo y la calidad de la gestión educativa en cuatro instituciones educativas públicas*. [Tesis maestría, Universidad Marcelino Champagnat].
<http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/434>
- CONCYTEC. (2018). *Guía práctica para la formulación y ejecución de proyectos de investigación y desarrollo (I+d)*.
http://www.untels.edu.pe/documentos/2020_09/2020.09.22_formuacionProyectos.pdf

- Cosac, D. (2017). Autonomía, consentimiento e vulnerabilidade do participante de pesquisa clínica. *Revista Bioética*, 25(1).
https://revistabioetica.cfm.org.br/index.php/revista_bioetica/article/view/1066
- DeLay, L., & Clark, K. (2020). The relationship between leadership styles and job satisfaction: a survey of MR technologists' perceptions. *Radiologic technology*, 92(1), 12-22.
<http://www.radiologictechnology.org/content/92/1/12.short>
- Dhamija, P., Chiarini, A. y Shapla, S. (2021). Tecnología y estilos de liderazgo: una revisión de las tendencias entre 2003 y 2021. *The TQM Journal*.
<https://doi.org/10.1108/TQM-03-2021-0087>
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador I y II*. Perú: Ed. UPC.
- Flores, C. (2015) *El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en resultados de los aprendizajes un estudio de liderazgo educativo en la VI y VII regiones de Chile* [Tesis maestría, Universidad de Granada España].
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=55838>
- Galán, M. (2010). *Metodología de la investigación*.
<http://manuelgalan.blogspot.com/2010/02/justificacion-y-limitaciones-en-la.html>
- Galvis, P. (2016). *Influencia del Liderazgo en la gestión directiva en instituciones educativas de Bogotá* [Tesis maestría, Universidad Libre].
- Hernández, C., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Revista ALERTA*, 2(1), 75-79. doi:10.5377/alerta.v2i1.7535
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill. México. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Selección de la muestra*. En *Metodología de la investigación*. 6ta Edición. México: Mc Graw Hill.
- Huang, K., Wu, J., Lu, S. & Lin, Y. (2016). Innovation and technology creation effects on organizational performance. *Journal of Business Research*, 69(6), 2187-2192. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.028>

- Ismail, A., Mohamad, M., Mohamed, H., Rafiuddin, N. & Zhen, K. (2010). Transformational and Transactional Leadership Styles as a Predictor of Individual Outcomes. *Theoretical & Applied Economics*, 17(6), 89-104. <http://www.store.ectap.ro/articole/477.pdf>
- Kalkan, Ü. (2020). Leadership, school culture and institutional image perception in imam hatip high schools. *Turk. Stud. Relig.* 15, 347–360
- Kalkan, Ü., Altınay, F., Altınay, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The relationship between school administrators' leadership styles, school culture, and organizational image. *Sage Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020902081>.
- Karadağ, M., Altınay, F., Altınay, Z., & Dağlı, G. (2020). Effect size of spiritual leadership: In the process of school culture and academic success. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020914638>
- Kark, R., Van Dijk, D., & Vashdi, D. (2018). Motivated or demotivated to be creative: The role of self-regulatory focus in transformational and transactional leadership processes. *Applied Psychology*, 67(1), 186-224. <https://doi.org/10.1111/apps.12122>
- Kovačević, I., Labrović, J., Petrović, N., & Kužet, I. (2021). Recognizing Predictors of Students' Emergency Remote Online Learning Satisfaction during COVID-19. *Education Sciences*, 11(11), 693. <https://doi.org/10.3390/educsci11110693>
- Mamani, D. (2021). *La autorregulación y los estilos de aprendizaje en estudiantes de ingeniería civil de una universidad particular, 2020* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/65627>
- Masood, M. & Afsar, B. (2017). Transformational leadership and innovative work behavior among nursing staff. *Nursing Inquiry*, 24(4), 1-14. <https://doi.org/10.1111/nin.12188>
- Mejías, J (2016). *Liderazgo transformacional del gerente educativo y el desempeño docente*. Instituto Universitario de Tecnología “Antonio José de sucre” Aragua, Venezuela

- Monchón, C. (2020). *Estilos de liderazgo y motivación laboral en los trabajadores de la empresa Odessa PGS SAC – Chiclayo* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/51715>
- Murga, L. (2017). *Estilos de liderazgo del directivo y la gestión educativa de las II.EE. de primaria polidocentes de Chimbote* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27783>
- Nader, M. & Sánchez, E. (2010). Estudio comparativo de los valores de líderes transformacionales y transaccionales civiles y militares. *Anales de psicología*, 26(1), 72-79. <http://revistas.um.es/index.php/analesps/issue/view/7821>
- Ng, T. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: analyses of multiple mediation pathways. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 385–417. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.11.008>
- Niño, J., & Mendoza, M. (2021). *La investigación científica en el contexto académico* (Primera ed.). USA: Infinite Study. https://books.google.com.pe/books?id=B7koEAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Jos%C3%A9+Segundo+Ni%C3%B1o+Montero%22&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de tesis* (Quinta ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64-72. https://www.academia.edu/download/31786518/The_influence_of_leadership.pdf
- Oltra, V. (coord.). (2005). *Desarrollo del factor humano*. Barcelona: Editorial UOC.
- Plaza, K. (2021). *Estilos de aprendizaje y logro de competencias en matemática, tercer grado de secundaria, Institución Educativa San Nicolás Tolentino–Zaña* [Tesis maestría, Universidad Cesar vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68894>

- Querevalu, O. (2021). *Los estilos de aprendizaje y el rendimiento académico en los estudiantes de un Instituto Técnico, Piura, 2020* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56975>
- Ramírez, D. (2021). *Factores académicos en los estilos de aprendizaje de los internos de medicina del Hospital de Ventanilla 2020* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59765>
- Reyes, C., & Sánchez, H. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Ediciones Bussines Support Aneth S.R.L.
- Rivera, Y. (2021). *Estilos de aprendizaje en el rendimiento académico de los estudiantes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Huaraz, 2021* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68116>
- Saavedra, L. (2021). *Modelo de liderazgo para la cultura organizacional nivel de educación primaria en la Institución Educativa Juan Manuel Iturregui de Lambayeque* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/69922>
- Sánchez, C., Reyes, R., & Mejía, S. (2018). *Manual de terminos en investigación científica, tecnologica y humanista..* <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480>
- Sethibe, T. & Steyn, R. (2016). Organizational climate, innovation and performance: A systematic review. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 2(2), 161-174. <https://doi.org/10.1177/2393957516646287>
- Tekin, T. (2019). *The Relationship between Initiative Levels and Problem-Solving Skills of School Administrators*. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>
- UNESCO. (2020). *Education: From disruption to recovery*. <https://en.unesco.org/covid19/educationresponse>
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. 2ª Ed. Lima: Edit. San Marcos. ISBN: 9786123028787
- Vera, L. (2012). Ética de la investigación científica. *Anales (Reial Acadèmia de Medicina de la Comunitat Valenciana)*, (13), 13-14.

Wu, J. & Lin, Y. (2018). Interaction between the different leadership styles on innovative behavior based on Organizational culture in ecological industry: Empirical research from China. *Ekoloji*, 27(106), 643-649. <http://www.ekolojidergisi.com/article/interaction-between-the-different-leadership-styles-on-innovative-behavior-based-on-organizational-5398>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Estilos de liderazgo durante el Covid-19, en percepción de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO	
<p>Problema Principal:</p> <p>¿Cómo son los estilos de liderazgo de los directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén?</p>	<p>Objetivo Principal:</p> <p>Describir los estilos de liderazgo de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.</p>	<p>Estilos de liderazgo</p>	<p>UNIDAD DE ANÁLISIS</p> <p>Directivos de Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.</p>	<p>Diseño de investigación:</p> <p>Básica</p> <p>Cuantitativa, descriptiva, no experimental, transversal</p>	<p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario Estilos de Liderazgo CELID-A</p> <p>Métodos de Análisis de Investigación:</p> <p>Deductivo – inductivo</p> <p>Estadística descriptiva</p>	
<p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es el nivel de dominio del estilo de liderazgo transformacional en las directoras de las instituciones educativas de nivel inicial de Jaén?</p> <p>¿Cuál es el nivel de dominio del estilo de liderazgo transaccional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén?</p> <p>¿Cuál es el nivel de dominio del estilo de liderazgo Laissez Faire de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén?</p>	<p>Objetivos Específicos:</p> <p>Determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo transformacional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén</p> <p>Determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo transaccional de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén</p> <p>Determinar el nivel de dominio del estilo de liderazgo Laissez Faire de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén</p>		<p>POBLACIÓN</p> <p>60 directivos de Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén</p>			<p>MUESTRA</p> <p>35 directivos de Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén</p>

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2: Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Estilos de liderazgo	Para Castro, et al. (2017, p.76) “Los estilos de liderazgo son entendidos como patrones relativamente estables de conductas desplegadas por los llamados líderes. Pese a que éstos varíen sus comportamientos de acuerdo con las particularidades del momento, suelen presentar maneras típicas de interactuar con superiores y subordinados”.	El cuestionario medirá el estilo de liderazgo predominante en las directoras de las instituciones educativas de nivel inicial de Jaén en función a tres dimensiones: estilo de liderazgo transformacional, estilo de liderazgo transaccional y estilo de liderazgo laissez faire.	<p>Estilo de liderazgo transformacional</p> <p>Estilo de liderazgo transaccional</p> <p>Estilo de liderazgo laissez faire</p>	<p>Carisma</p> <p>Inspiración</p> <p>Estimulación intelectual</p> <p>Consideración individualizada</p> <p>Recompensa contingente</p> <p>Dirección por excepción</p> <p>Ausencia de liderazgo</p>	<p>Ordinal</p> <p>Totalmente en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Indiferente</p> <p>De acuerdo</p> <p>Totalmente de acuerdo</p>

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Instrumento de recolección de datos
Cuestionario CELID-A
Castro et al. (2017)

Instrucciones: A continuación, le presentamos una serie de afirmaciones referentes al liderazgo y al acto de liderar. Por favor, indique cuánto se ajusta cada una de ellas al estilo de liderar que USTED posee en relación a sus alumnos o seguidores:

TD =Totalmente en desacuerdo

D =En desacuerdo

N =Ni en acuerdo ni en desacuerdo

A =De acuerdo

TA =Totalmente de acuerdo

	T D	D	N	A	T A
1. Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento.					
2. No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien.					
3. Se sienten orgullosos de trabajar conmigo.					
4. Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.					
5. Evito involucrarme en su trabajo.					
6. No les digo donde me sitúo en algunas ocasiones.					
7. Demuestro que creo firmemente en el dicho “si funciona, no lo arregles”.					
8. Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo.					
9. Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.					
10. Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo.					
11. Siempre que lo crean necesario, pueden negociar conmigo lo que obtendrán a cambio por su trabajo.					
12. Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo.					
13. Me preocupo de formar a aquellos que lo necesitan.					
14. Centro mi atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.					
15. Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas.					
16. Trato de que obtengan lo que deseo a cambio de su cooperación.					
17. Estoy dispuesto a instruirles o enseñarles siempre lo que necesiten.					
18. No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien.					
19. Les doy charlas para motivarlos.					
20. Evito tomar decisiones.					
21. Cuento con su respeto.					

22. Potencio su motivación de éxito.						
23. Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender.						
24. Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos.						
25. Les hago pensar sobre viejos problemas de forma nueva.						
26. Les dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio.						
27. Soy difícil de encontrar cuando surge un problema.						
28. Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos.						
29. Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos.						
30. Les doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes.						
31. Evito decirles cómo se tienen que hacer las cosas.						
32. Es probable que esté ausente cuando se me necesita.						
33. Tienen plena confianza en mí.						
34. Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo.						

Anexo 4: Validez y confiabilidad de instrumento de recolección de datos



CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Luis Montenegro Camacho
- 1.2. Grado académico: Doctor en Educación
- 1.3. Documento de identidad: N° 41073751
- 1.4. Centro de labores: Universidad César Vallejo
- 1.5. Denominación del instrumento motivo de validación:
Cuestionario CELID-A
- 1.6. Título de la Investigación:
Estilos de liderazgo durante el Covid-19, en percepción de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.
- 1.7. Autores del instrumento:
Castro et al. (2017)

En este contexto lo(a) he considerado como experto(a) en la materia y necesito sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MB** : Muy Bueno (18-20)
- B** : Bueno (14-17)
- R** : Regular (11-13)
- D** : Deficiente (0-10)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO:

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	x			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	x			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	x			
04	Está expresado en conductas observables	x			
05	Tiene rigor científico	x			
06	Existe una organización lógica	x			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	x			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	x			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	x			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	x			
11	Es apropiado para la recolección de información	x			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	x			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	x			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	x			
15	La estrategia responde al propósito de la investigación	x			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	x			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	x			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	x			
19	Es adecuado a la muestra representativa	x			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	x			
VALORACIÓN FINAL		MB			

III. OPINION DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

Chiclayo, 21 de octubre del 2021



Firma del experto

DNI N° 41073751

CRITERIO DE EXPERTOS

II. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: José Gerardo Saavedra Carrasco
- 1.2. Grado académico: Doctor en Educación
- 1.3. Documento de identidad: N° 16796035
- 1.4. Centro de labores: Universidad César Vallejo
- 1.5. Denominación del instrumento motivo de validación:
Cuestionario CELID-A
- 1.6. Título de la Investigación:
Estilos de liderazgo durante el Covid-19, en percepción de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.
- 1.7. Autores del instrumento:
Castro et al. (2017)

En este contexto lo(a) he considerado como experto(a) en la materia y necesito sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MB** : Muy Bueno (18-20)
B : Bueno (14-17)
R : Regular (11-13)
D : Deficiente (0-10)

IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO:

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	x			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	x			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	x			
04	Está expresado en conductas observables	x			
05	Tiene rigor científico	x			
06	Existe una organización lógica	x			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	x			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	x			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	x			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	x			
11	Es apropiado para la recolección de información	x			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	x			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	x			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	x			
15	La estrategia responde al propósito de la investigación	x			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	x			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	x			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	x			
19	Es adecuado a la muestra representativa	x			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	x			
VALORACIÓN FINAL		MB			

V. OPINION DE APLICABILIDAD

- (X) El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

Chiclayo, 21 de octubre del 2021




ESCUELA DE POSTGRADO
 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CRITERIO DE EXPERTOS

III. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Luis Alberto Saavedra Carrasco
- 1.2. Grado académico: Doctor en Educación
- 1.3. Documento de identidad: N° 42933119
- 1.4. Centro de labores: Universidad César Vallejo
- 1.5. Denominación del instrumento motivo de validación:
Cuestionario CELID-A
- 1.6. Título de la Investigación:
Estilos de liderazgo durante el Covid-19, en percepción de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la red Jaén.
- 1.7. Autores del instrumento:
Castro et al. (2017)

En este contexto lo(a) he considerado como experto(a) en la materia y necesito sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MB** : Muy Bueno (18-20)
- B** : Bueno (14-17)
- R** : Regular (11-13)
- D** : Deficiente (0-10)

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO:

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	x			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	x			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	x			
04	Está expresado en conductas observables	x			
05	Tiene rigor científico	x			
06	Existe una organización lógica	x			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	x			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	x			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	x			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	x			
11	Es apropiado para la recolección de información	x			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	x			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	x			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	x			
15	La estrategia responde al propósito de la investigación	x			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	x			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	x			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	x			
19	Es adecuado a la muestra representativa	x			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	x			
VALORACIÓN FINAL		MB			

VII. OPINION DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

Chiclayo, 21 de octubre del 2021



ANÁLISIS DE FIABILIDAD (PRUEBA PILOTO)

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	20	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	20	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.864	34

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
P1	113.70	192.537	.253	.864
P2	113.10	179.568	.627	.852
P3	111.75	196.829	.366	.861
P4	111.95	184.576	.641	.853
P5	113.85	196.555	.183	.864
P6	113.10	200.832	.063	.865
P7	113.50	197.421	.124	.866
P8	113.85	195.397	.157	.867
P9	113.25	183.671	.524	.856
P10	112.70	193.800	.269	.862
P11	113.25	189.355	.402	.859
P12	112.95	197.734	.096	.868
P13	111.65	181.713	.800	.850
P14	111.75	191.671	.727	.856
P15	111.80	186.589	.632	.854
P16	113.00	199.895	.034	.870
P17	111.80	181.221	.624	.853
P18	113.30	181.800	.557	.854
P19	111.65	191.082	.603	.857
P20	113.70	196.747	.126	.867
P21	111.55	191.839	.620	.857
P22	111.60	191.832	.633	.857
P23	111.55	190.261	.560	.857
P24	111.55	195.734	.381	.860
P25	111.75	200.618	.145	.864
P26	112.90	181.989	.509	.856
P27	113.90	197.042	.205	.863
P28	111.65	189.397	.622	.856
P29	111.65	192.871	.502	.858
P30	111.90	186.516	.626	.854
P31	112.85	192.976	.218	.865
P32	113.90	203.674	-.077	.871
P33	112.05	187.945	.456	.858
P34	111.95	190.155	.424	.859

Anexo 5: Carta de autorización



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL JAÉN
INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N.° 011
CODIGO MODULAR N° 0585083



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
I.E.I. N° 011 - PUEBLO NUEVO
JAÉN - CAJAMARCA

AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA*

Jaén, 03 de noviembre del 2021.

OFICIO N.° 048-2021/GRED.CAJ-UGEL.J-I.E.I.N°011-D/P.N.J

SEÑORA : Dra. Mercedes Collazos Alarcón
Jefe de la Unidad de Post grado de la Universidad César
Vallejo.
CHICAYO.-

ASUNTO : Confirma autorización para realizar la investigación en la
Institución Educativa

REFERENCIA: Carta de la Escuela de Post Grado de la Universidad César
Vallejo de Chiclayo.

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para hacerle llegar el Saludo institucional a nombre de mi representada; y, a la vez comunicarle que, De acuerdo al documento de la referencia, se autoriza a la profesora Beny Margot Porras Ocupa, estudiante de la escuela de post grado, para que su Investigación titulada "Estilos de liderazgo durante el COVID-19 en percepción de directivos en Instituciones de Educación Inicial de la Red Jaén, se realice en nuestra Institución Educativa.

Asimismo, cabe señalar que los resultados que se obtengan serán de suma importancia, para los que participan en esta investigación.

Aprovecho la ocasión propicia para renovarle las muestras de mi especial deferencia.

Atentamente.


 **M^{te}. María Yolanda Rojas Chávez**
C. M. 1027676438
DIRECTORA