



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Administración del cambio y comunidad profesional de aprendizaje en
las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador,
2022**

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

AUTORA:

Ponte Salazar, Karen Roxana (orcid.org/ 0000-0003-0030-2458)

ASESOR:

Dr. Lizandro Crispin, Rommel (orcid.org/0000-0003-1091-225X)

CO-ASESOR:

Dr. Salcedo Huarcaya, Marco Antonio (orcid.org/0000-0002-7831-4056)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la Educación en todos sus
niveles

LIMA - PERÚ

2023

Dedicatoria

A mis padres quienes me inculcaron a ser perseverante para lograr mis metas; a mi esposo e hijo quienes son mi principal fuente de apoyo y mi aliento cuando más necesito de ellos.

Agradecimiento

Agradezco a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, por brindarme la posibilidad de crecer profesionalmente y contribuir con el logro de mis metas.

Al Dr. Lizandro Crispín Rommel, asesor de la investigación, por brindarme su orientación y motivación en la conducción del diseño y desarrollo de la presente tesis.

A mis compañeras de trabajo, por permitirme realizar las encuestas y a los colaboradores por su participación.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iii
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1 Tipo y diseño de investigación	13
3.2 Variables y operacionalización	14
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	14
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5 Procedimientos	15
3.6 Método de análisis de datos	16
3.7 Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	67

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable administración del cambio	17
Tabla 2 Frecuencia y porcentaje de los niveles de las dimensiones de administración del cambio	18
Tabla 3 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable comunidad profesional de aprendizaje	19
Tabla 4 Frecuencia y porcentaje de los niveles de las dimensiones comunidad profesional de aprendizaje	20
Tabla 5 Tabla cruzada entre las variables administración del cambio y comunidad profesional de aprendizaje	21
Tabla 6 Tabla cruzada entre descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje	22
Tabla 7 Tabla cruzada entre cambio propiamente dicho y comunidad profesional de aprendizaje	23
Tabla 8 Tabla cruzada entre recongelamiento y comunidad profesional de aprendizaje	24
Tabla 9 Prueba de normalidad	25
Tabla 10 Relación entre administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje	26
Tabla 11 Relación entre el descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje	27
Tabla 12 Relación entre el cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje	28
Tabla 13 Relación entre el recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje	29

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Niveles de la variable administración del cambio	17
Figura 2 Niveles de las dimensiones de administración del cambio	18
Figura 3 Niveles de comunidad profesional de aprendizaje	19
Figura 4 Histograma del cruce de variables administración del cambio y comunidad profesional de aprendizaje	21
Figura 5 Histograma del cruce entre descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje	22
Figura 6 Histograma del cruce entre cambio propiamente dicho y comunidad profesional de aprendizaje	23
Figura 7 Histograma del cruce entre recongelamiento y comunidad profesional de aprendizaje	24

Resumen

En la presente investigación el objetivo fue determinar la relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022. El tipo de investigación fue básica del nivel descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, corte transversal. Por ello se contó con una población censal de 105 docentes de las instituciones educativas mencionadas. La técnica empleada para recaudar información fue una encuesta y los instrumentos de tipo cuestionarios las cuales fueron correctamente validados a través de juicios de expertos y estableciendo su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach que demuestra una fuerte confiabilidad. Se concluyó que Existe relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022, con una significancia de p valor de 0.00 y una relación positiva alta (Rho de Spearman de 0.722. Con la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Palabras clave: Administración, aprendizaje, trabajo colaborativo

Abstract

In the present investigation, the objective was to determine the relationship between change management and the professional learning community in public educational institutions of the Villa El Salvador district, 2022. The type of investigation was basic at the correlational descriptive level, with a quantitative approach; Non-experimental design, cross section. For this reason, there was a census population of 105 teachers from the aforementioned educational institutions. The technique used to collect information was a survey and questionnaire-type instruments which were correctly validated through expert judgments and establishing their reliability through the Cronbach's Alpha statistic that demonstrates strong reliability. It was concluded that there is a relationship between change management and the professional learning community in public educational institutions of the Villa El Salvador district, 2022, with a significance of p value of 0.00 and a high positive relationship (Spearman's Rho of 0.722. With which rejects the null hypothesis and accepts the alternate hypothesis.

Keywords: Administration, learning, collaborative work.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, se puede verificar que la educación y otros sectores se han visto perjudicados debido a la pandemia. Moreno (2020) cómo lo explica este autor, las dificultades que han vivido las entidades educativas, son basadas en el cambio, en la transformación que han venido implementando en estos últimos años; ya que actualmente pueden verificar una mayor variedad de opciones que pueden fortalecer sus procesos educativos. Según lo dio a conocer el Banco Mundial (2020) esta realidad es una amenaza para la educación, ya que ha representado la implementación de diversos cambios, cuyas consecuencias ha sido que la mayoría de personas no se adaptan, debido a que no cuentan con los recursos tecnológicos necesarios para poder acceder a la educación. Al respecto, Bolívar (2020) menciona que para poder mejorar el desempeño de los docentes y alcanzar la calidad de la educación, es necesario que haya un trabajo colaborativo para producir bienes y servicio que se basa en comunidades de individuos.

Sobre la gestión de cambio, García (2020) mencionó que hay algunos países como España, Costa Rica, entre otros, han efectuado cambios que mejoran el currículo, logrando una adecuación de los procesos educativos. Resalta la importancia del personal, quienes deben ser profesionales con aptitud y conducta de identidad para lograr las metas educativas. Prieto y otros (2019) es un recurso importante, ya que determina la conducta y la disposición de los trabajadores, para implementar los cambios necesarios, logrando un trabajo eficiente, a nivel de organización, para que la entidad educativa pueda aprovechar todas las fortalezas y potenciar en las debilidades. En Chile, esta transformación se mostró de diferente forma, ya que la gestión escolar estaba basada en una secuencia de sesiones virtuales, donde las condiciones de trabajo y la conectividad no eran favorables. Para la mayoría no tenía acceso a los elementos tecnológicos y otros no poseían habilidades, por lo cual se les brindó capacitación en el manejo de estas herramientas, brindándoles horarios adecuados para que puedan lograr un mejor proceso educativo (Vivas, Martínez y Solís, 2020).

En el contexto de nacional, no ha sido la excepción a la educación ha implementado diversas estrategias para mejorar las habilidades de los docentes para que puedan afrontar estos cambios. Además, se tienen la necesidad de realizar una capacitación para que pueda manejar las herramientas virtuales de

manera adecuada. Según el Censo Nacional 2017 (INEI, 2018) sostuvo que el 72% de las instituciones educativas no cuentan el acceso a internet. Asimismo, el 49.8% cuenta con este servicio; mientras que en regiones como Amazonas y otros, menos del 70% cuenta con un teléfono móvil. Este porcentaje verifica que en los hogares con acceso supera 70% en zonas rurales y el 55.9% de hogares accede a televisor en zonas rurales (INEI, 2018) sobre este contexto, se busca que no se pierda el año escolar, por eso el gobierno adoptado por una educación virtual y a tratado de brindar las condiciones adecuadas, en cuanto a recursos tecnológicos e infraestructura según la región. Según (PEN) Proyecto Educativo Nacional 2021 tomando en cuenta las metas y objetivos estratégicos.

En el contexto local, las entidades de Villa El Salvador, se ha planteado retos de mejora, referido a la gestión del cambio en las organizaciones, priorizando la continuidad de la enseñanza, con la estrategia de brindarle a los maestros el fortalecimiento de sus destrezas en la conducción de los recursos y con ello se logra la mejora de los procesos educativos online. Durante el desarrollo, hubo dificultades, en cuanto a la capacidad de respuesta de las entidades, ya que las capacidades de las antenas de internet no se daban abasto, ya mayoría tuvo problemas con la conexión, otros con las enfermedades y otros con la pérdida de los trabajos, los cuales reflejan en el rendimiento de los educandos en las diversas áreas. A ello se suma las dificultades de todos los agentes educativos, donde las destrezas personales, les han servido a los líderes para encaminar el trabajo de los gestores y de los maestros para poder brindarle a los escolares una educación buena.

En cuanto al problema general: ¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022? En tal sentido, se enmarcó los problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre el descongelamiento, el cambio propiamente dicho, el recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022?

El estudio se justifica teóricamente, según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) es el aumento de información sobre una variable. Bateman y Crant (2014), consiste en la búsqueda de datos existentes que sirven para respaldar el estudio

con los aportes científicos, los cuales servirán como marco teórico, Bolívar (2012) se recopiló la información necesaria para sustentar el estudio. Sobre la justificación práctica brinda alternativas de solución en las entidades para poder solucionar las condiciones laborales a través de estrategias. Asimismo, la justificación metodológica, se aporta con instrumentos que sirven para recabar datos, los cuales servirán para sustentar el estudio. Estos instrumentos han sido validados, logrando su aplicabilidad.

Objetivo general: Determinar la relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022. Se detallan los objetivos específicos: Establecer la relación entre el descongelamiento, el cambio propiamente dicho, el recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.

Se enmarcó la hipótesis general: Existe relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022. Y como hipótesis específicas: Existe relación entre el descongelamiento, el cambio propiamente dicho, el recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Se propone trabajos previos, en el ámbito nacional, se presenta a Orihuela et al. (2021) en su investigación determinó las competencias gerenciales y la gestión del cambio en docentes de la Ugel. Por ello presenta un estudio donde analiza las funciones del director; adicionalmente estudia las cualidades que posee un director, por ello desarrolló un estudio de revisión bibliográfica, donde hace la búsqueda minuciosa de temas relacionados con la variable. Para ello, desarrolla un estudio no experimental. Sobre los resultados nos refiere que el 100% de las competencias gerenciales está directamente ligado a la gestión del cambio, ya que una determina la eficiencia de la segunda variable.

Romero (2020) mostró un estudio sobre la gestión del cambio y el desempeño de los maestros en una entidad educativa de Pacasmayo. Para ello, presentó un estudio no experimental, correlacional donde tuvo el apoyo de 52 personas. Mostrando una relación importante de las variables con un 0,353. Por lo cual, se puede manifestar que se considera la hipótesis alterna; además se ve una relación del 0,359; mostrando que la gestión del cambio tiene un nivel regular con el 61.5%; mientras que el desempeño laboral cuenta con un nivel medio, con un 80.8%.

Choque (2022) en su estudio estableció la relación entre el liderazgo distribuido y las comunidades profesionales con el desempeño docente en un colegio Público de Lima. Para ello, logró presentar a un estudio del tipo no experimental, correlacional; contaron con la participación de 93 maestros. Sobre los resultados hace referencia a una relación cuyo valor fue el 0,732 ajustado en el 0,526 por ellos se definen una relación directa y se puede manifestar que el liderazgo distribuido ayuda que las comunidades de aprendizaje puedan interactuar de manera positiva y de esa manera se logra un mejor desempeño de los maestros, quienes están en la capacidad de resolver dificultades.

Cubas (2021) demostró un estudio sobre liderazgo pedagógico, comunidades de interaprendizaje y el desempeño de los maestros en la Ugel 04 de Lima. Para ello, presentan un estudio cuantitativo, correlacional; tuvo el apoyo de 122 maestros. Sobre los resultados, se puede verificar que existió una correlación entre las variables. Por ello se puede manifestar que el liderazgo pedagógico ayuda a direccionar los esfuerzos de los docentes, al momento de realizar el intercambio

de experiencias sobre la problemática de la escuela; este resultado trae un mejor desempeño dentro de las aulas, logrando mejores resultados en los estudiantes.

Sucno (2021) en su estudio identificó la relación entre la gestión escolar y las comunidades de aprendizaje de los docentes de la Red 03 de Lima. Presentó un estudio descriptivo, que busca establecer relaciones entre variables; tuvo el apoyo de 80 maestros. Según los resultados, se puede verificar que una relación del 0,749; lo cual demuestra que la gestión escolar es muy importante para que las comunidades de aprendizaje tengan un espacio donde puedan intercambiar Información y experiencias, para que puedan solucionar las dificultades que han encontrado en ese contexto. Además, estas reuniones traen como mejora el desempeño de los maestros.

En el plano internacional se tienen a: Polo (2021) en su indagación se realizó un estudio de la gestión que aplican en la interacción de los docentes de una escuela secundaria de Colombia, se basa en las ideas de Gongalves (2020), Prieto y otros (2019), Garbanzo (2016), Vásquez (2007), Raffini (2008), presentó un estudio descriptivo, no experimental y de campo. Tuvo como una muestra 30 maestros, sobre la reunión de información se realizó en base a una encuesta, en la cual participaron los seleccionados. Sobre los resultados, se puede verificar una relación con 0,700; pudiendo concluir que hay necesidad de realizar los cambios en la interacción entre los docentes, para que puedan contar con un ambiente de trabajo adecuado y el cambio en la mejora educativa se pueda lograr, a través de las metas y los aprendizajes de los estudiantes.

Paredes (2021) mostró un estudio sobre la innovación educativa y la gestión del cambio en los maestros de una entidad educativa de Guayaquil. Para ello, lograron desarrollar un estudio transversal, no experimental correlacional; donde tuvieron el apoyo de 18 maestros. Sobre los frutos, se puede verificar que hay una relación directa entre las variables, con un valor de 0, 710; demostrando una relación media, por lo cual se puede afirmar que, la innovación es necesaria para que la gestión pueda lograr con éxito las metas que se han planteado, ya que es la manera cómo se realizan las actividades muy importantes ya que pueden optimizar los recursos.

Malpica (2018) realizó un estudio sobre el liderazgo distribuido y las consecuencias que éstas tienen dentro de las comunidades de aprendizaje entre

los docentes, presenta un estudio mixto. Sobre los resultados, se puede verificar que el 78.25% si comparte sus experiencias en las reuniones de trabajo; en tanto que, el 70,78%; demuestra que, conocían de los procesos estudiados, pero las reuniones serán más constantes, ya que se comparte estrategias y metodologías de enseñanza para la mejora de los aprendizajes.

García y Martínez (2018) analizó un liderazgo distribuido y las consecuencias en las comunidades de aprendizajes. Logrando una conclusión de que las comunidades son reuniones, donde se generan espacios para intercambiar opiniones y experiencias, que mejoren los frutos de los aprendizajes en beneficio de los educandos.

De las teorías consideradas, la variable administración del cambio organizacional, según Domínguez y Giordano (2009) sostiene que es un sistema de indicadores que buscan el cambio dentro de las organizaciones, la cual se basa en una gestión del cambio; partiendo de lo económico, tecnológico; considerando el criterio humano de esa manera se busca que las instituciones gubernamentales tengan en cuenta la gestión como base para el manejo del entorno interno y los factores externos, los cuales en su mayoría no se pueden controlar al respecto Lewin propone que las empresas respeten la ruta de tres etapas: 1) descongelar el statu quo, 2) dirigirse al estado deseado, y 3) el congelamiento de la transformación (Coria et al., 2016).

Modelo de Kotter, considera que el trabajo debe realizarse, mediante los líderes quienes motiven a los colaboradores, para poder realizar las acciones eficientemente y concretar las metas. Este sistema se basa en la atención que deben tener los líderes, quienes se convierten en los promotores del cambio y el reconocimiento de los participantes, a través de políticas de incentivos que tenga la empresa, para poder motivar a todos los colaboradores en la entidad (Castro y Kathiuska, 2019). Asimismo, las ideas de Greiner según Ruiz (2018) tomado por Carvajal, Peña & Peña (2020) presenta cuatro fases: la edad, el tamaño, la evolución y crecimiento.

Seguidamente, se mencionó el enfoque conceptual, según Bateman y Crant (2014) sostiene que la administración es un proceso de cambio, donde se aplica herramientas y mecanismos que permiten obtener resultados según los planes presentados; también busca que el trabajador exprese su punto de vista cuando

desarrolla los trabajos en equipo; ya que le brinda un espacio en la que puede contribuir con el desarrollo de las actividades. Este cambio se basa en una visión compartida donde el esmero de los trabajadores de las organizaciones sirva para poder lograr las metas. Igualmente, este cambio cuenta con diversos factores políticos económicos sociales de los cuales se debe tener un manejo para poder contar con planes alternativos que reduzcan los riesgos a los cuales se expone una organización (Romain, 2019) la gestión del cambio busca encontrar estrategias innovadoras, que le permitan mejorar sus procesos y lograr productos de mejor calidad (Avellaneda, 2019). Según Armoa (2020) se basa en hallar las actividades innovadoras, cuyos procedimientos puedan gestionar los cambios dentro de la organización, donde ponen las habilidades de los trabajadores y generar resultados eficientes con tendencia al crecimiento para la empresa.

Al respecto, Rueda et al. (2018) la gestión del cambio se basa en implementar nuevos procesos en la empresa, con la intención de mejorar los tiempos y realizar un gasto eficiente de la institución; por ellos importante designar a las personas encargadas de cada uno de los procesos, donde realicen un monitoreo y un seguimiento a cada una de las actividades, con la intención de poder cambiarlos en el momento preciso o caso contrario de tener planes de contingencia que pueden reducir los daños o efectos negativos.

Para los autores Roa et al. (2018), menciona que el proceso del cambio dentro de las empresas puede traer situaciones, sobre todo con aquellas personas que se resisten a esa transformación de las empresas. Por ello es necesario implementar estrategias muy eficientes que permitan a estas personas tener cursos de capacitación, para que puedan integrarse a los procesos del cambio. Hay la necesidad de que las entidades deben estar abiertas a poder escuchar opiniones de los trabajadores, ya que estos brindan buenas ideas para poder mejorar las deficiencias de una empresa y con ello se puede considerar el uso de estos aportes. En tanto, los autores Sánchez et al. (2019), sostienen que este proceso del cambio se necesita que las organizaciones preparen a sus trabajadores mediante capacitaciones; y que compartan las estrategias de manera eta para que todos puedan trabajar respetando los acuerdos organizacionales.

De tal forma, Prieto et al. (2019) hace referencia a diversos mecanismos que utilizan para mejorar la competitividad de la empresa, implementando cambios en

su estructura y también en la cultura de cada uno de los miembros; es por ello que es necesario que los trabajadores sean parte del cambio. Estos mecanismos deben ser compartidos por todos los medios de comunicación, para que estén enterados; de esa manera comparten la misma visión de la empresa y todos se esfuerzan por alcanzar las metas planteadas. Sin embargo, Gongalves (2020) además es como una fórmula mágica que sirve para poder gestionar las transformaciones en la empresa, a través de una cultura más responsable y basada en valores, lo que permite que el trabajador se esfuerza y pueda cumplir con sus metas dentro de la institución ello garantiza el éxito de la empresa.

En la primera dimensión es el descongelamiento según Bateman y Crant (2014) sostiene que se refiere con un empleado debe dejar de lado las ideas antiguas, los procesos antiguos; de esa manera asume la práctica de nuevos procedimientos y también de nuevas actitudes frente a las responsabilidades que se le brinda en su puesto de trabajo. A la vez esta experiencia debe ser parte de las condiciones inherentes al trabajador, ya que pone en práctica sus talentos. Asimismo, Díaz y Loayza (2020) sostiene que es la búsqueda de procesos novedosos, donde los participantes pongan en práctica las nuevas acciones, logrando las metas, también este cambio busca que el líder motiva a los trabajadores a respetar la visión compartida y las estrategias que se han considerado dentro de la planificación.

Segunda dimensión es el cambio propiamente dicho según Bateman y Crant (2014) hace referencia al mismo proceso de cambio, el cual está diseñado para la estructura y las características de una entidad, este desempeño debe ser asumido con el compromiso del trabajador; ya que este puede tener interpretaciones diversas sobre los cambios; ya que se debe tomar en consideración que los cambios produce inestabilidad en los trabajadores. También, Tarragó et al. (2020) este cambio debe ser aceptado por todos los integrantes de la empresa, a través de capacitaciones y concientización, para poder trabajar de manera coordinada, empleando las mismas estrategias y tecnologías para cumplir las metas. Del mismo modo, Jiménez (2019) el cambio es pasar de un estado a otro, donde los trabajadores puedan realizar las actividades, tomando en cuenta las estrategias innovadoras, para lograr el cambio esperado. También, Valles (2019) Señala que

son las nuevas políticas que se aplicarán dentro de la empresa, éstas deben estar consideradas en la planificación y se busca el apoyo de los participantes.

Tercera dimensión es el recongelamiento según Bateman y Crant (2014) sostuvo que es una condición que debe ser asumida por los trabajadores desde el punto de vista emocional y también de conocimiento. No solo es una nueva práctica, sino que debe ser acompañada por la aceptación de los colaboradores, a través de un proceso de capacitación, donde analicen los beneficios de los nuevos procesos y de las ventajas que les puede ofrecer. Además, está aceptación es una forma de considerar nuevas estrategias, lo cual se pretende compartir la misma idea junto con los trabajadores; ya que, ellos estarán convencidos y podrán realizar las actividades de manera oportuna y respetando las estrategias que se han tomado en cuenta y el que traerá el cambio dentro de la empresa Para ello se requiere la presencia de un líder.

Además, Pérez et al. (2017) se refiere a que los planes deben concretarse con el apoyo de los docentes, y los maestros deben trabajar de manera coordinada, para cumplir metas y para ello es necesario que los integrantes explen sus habilidades y el desarrollo adecuado de su trabajo, para mejorar la calidad. También, Herrera y Vivas (2018) es una manera de realizar el cambio, ello sucede cuando las actividades se concretan mediante nuevos procesos, además, se debe de respetar los procedimientos y las estrategias que sean considerados para la mejora de la entidad.

De las teorías relacionadas a las comunidades de aprendizaje (CPA) se enfocan en el cumplimiento de las acciones que los docentes deben cumplir, para la mejora de los resultados. Senge (1990) mencionó que la teoría del pensamiento sistemático realiza una propuesta sobre las empresas, esta se basa en que cada una de las áreas debe cumplir con sus funciones y mantener informado a las otras áreas sobre su trabajo; ello ayuda a mantener un manejo coordinado de todos los procesos para que de esa manera se tenga información clara, veraz y real; lo que permite que estos puedan tener conocimiento de la realidad, para lograr un aprendizaje se busca que las escuelas cuenten con los mecanismos apropiados, que los profesores ayuden con su experiencia y la metodología que requiere el estudiante, de acuerdo a sus características; éstas servirán para que el maestro le brinde el apoyo necesario para alcanzar el éxito. Asimismo, teoría del entorno

social. Vygotsky (1988) el autor toma como un aporte las interrelaciones que tienen los seres humanos, dónde pueden catalizar sus energías como el aporte dentro de los procesos, alcanzando las metas, a través de su experiencia y conocimientos sobre el proceso educativo.

De acuerdo con Bolívar (2012) menciona que las comunidades profesionales asumen un compromiso de mejora, los cuales se verifican en un espacio donde los profesionales de la educación se reúnen e intercambian experiencias y conocimientos sobre las diversas problemáticas que han podido diagnosticar en el contexto donde trabaja, éstas sirven para poder plantear acuerdos comunes en base a la solución a los problemas. Flores et al. (2021), mencionaron que es el conglomerado de personas que se reúnen para poder plantear soluciones al problema que se ha encontrado en el contexto educativo.

Al respecto, Miranda (2020), mencionó que consiste en verificar el lado individual de las personas, contribuyendo con sus habilidades y destrezas al trabajo cooperativo que realizan los maestros, donde los beneficiarios resultan ser los estudiantes. Además, este tipo de trabajo colaborativo es nutritivo como forma de autoaprendizaje para los maestros. Salazar (2021) señaló que es un espacio colaborativo para abordar problemáticas asociadas a sus prácticas de aula, las cuales sirven para que los maestros pueden intercambiar ideas y opiniones sobre las diferentes dificultades que se han podido encontrar dentro de la organización; es una oportunidad de integración de cada uno expresa sus opiniones. De la Cruz et al. (2021) precisaron que es una manera de canalizar la empresa a través de diversos líderes, los que buscan tener una buena comunicación y alcanzar las metas que se han propuesto en un determinado espacio buscando resultados positivos.

La importancia radica en qué puede ser aplicado en diferentes contextos, ya que buscan mejoras globales, donde participen los colaboradores de dichas escuelas y con este esfuerzo se puedan alcanzar las metas, aprovechando al máximo los recursos brindados y que cada uno asuma con compromiso de responsabilidades que le atañen (Peralta, 2021).

Bolívar (2012) precisó que el liderazgo compartido, considera el aporte de los integrantes, lo cual contribuye para lograr las metas, se comparte una comunicación horizontal, donde todos participan contribuyendo con sus opiniones

para resolver las dificultades que han hallado. Además, Trujillo (2021), consideró que son las estrategias orientadas a mejorar las prácticas de enseñanza centrada en los aprendizajes de los estudiantes, ya que deben motivar a cada uno de los trabajadores, para que cumpla de manera eficiente con sus funciones; en tal sentido, la institución puede alcanzar sus metas logrando el bienestar general. Angosto, et al. (2022) indicaron que es una forma de plantear un conocimiento a todos los integrantes de una institución y lograr el compromiso por parte de ellos está es el rol que debe cumplir un líder.

Según Bolívar (2012) señaló que la visión y valores compartidos, son las responsabilidades que asume cada trabajador al momento de formar parte de una empresa; aquí se compromete a luchar y a esforzarse de manera eficiente, cumpliendo con las funciones asignadas para lograr alcanzar las metas. Además, se busca que estos trabajen de manera cooperativa para el bien común. Altrogge (2021), sostuvo que las escuelas deben brindar espacios donde le ayuden al estudiante a compartir una misión, al formar parte de una institución deben trabajar de manera coordinada entre los miembros de un espacio. Al respecto, Cruz y Díaz (2020), presenta estrategias que deben aplicar, para poder lograr las metas que se han programado en un determinado tiempo, para ello se requiere el esfuerzo de todos los integrantes. Cantú (2018), precisó que son estrategias que sirven para trabajar en grupo, con la intención de que cada uno aporte sus experiencias y conocimientos para elaborar. Gundermann y Göbel (2018). es un espacio donde los integrantes aportan con sus ideas novedosas, para resolver una dificultad en favor de los intereses de los estudiantes.

Al respecto, Bolívar (2012) expresó que la práctica pedagógica, hace referencia a las actividades innatas que realiza el maestro dentro de las aulas, cuando interactúa con los estudiantes que están a su cargo, con la intención de promover el aprendizaje y obtener mejores resultados. También, Ríos (2018) refirió que la interacción que se encuentra con los estudiantes cuando trabajan sobre un tema indicado por el maestro, con la intención de desarrollar las habilidades que le ayude a enfrentarse a la vida; para ello hace uso de diversas estrategias metodológicas para alcanzar el aprendizaje del tipo significativo. Además, Jiménez y Sánchez (2019), expresaron cuando los estudiantes fortalecen sus habilidades mediante ejercicios y materiales que utiliza el maestro, para

favorecer el aprendizaje ellos lo hacen en base a sus experiencias y conocimientos sobre los diversos aspectos educativos.

De la misma forma, Bolívar (2012) señaló que el trabajo colaborativo, hace referencia a las experiencias que el maestro comparte con sus pares, en una reunión donde tratan de dar solución a las diferentes problemáticas que han encontrado al realizar un diagnóstico o evaluación de un grupo de estudiantes. Para Molina y López (2019), hacen referencia a un trabajo colaborativo que realizan los docentes, con la intención de brindar solución a las diferentes problemáticas que pueden observar en los grupos de estudiantes con los cuales trabajan, con la intención de realizar un plan para poder reducir las brechas que existen y también para poder mejorar los resultados de las evaluaciones en los estudiantes. Sagredo et al. (2020), opinaron que es un trabajo colaborativo para poner en práctica las habilidades de las empresas, con la intención de lograr las metas educativas y que todos los participantes sean responsables al momento de brindar sus aportes.

Bolívar (2012) consideró que las interrelaciones que se dan entre los integrantes de la empresa, está surge a partir de la motivación de los líderes; ya que ellos son los que direccionan el trabajo y el esfuerzo de los colaboradores para alcanzar las metas; los líderes deben proporcionar los recursos para que los trabajadores puedan alcanzar con sus roles adecuadamente. En tal sentido, Chaparro, et al. (2020), hicieron referencia al trabajo que realizan los colaboradores de una institución, para alcanzar los objetivos en un determinado tiempo. Igualmente, Bolívar (2012) sostiene que las estructuras, son maneras de actuar en el contexto donde los trabajadores realizan sus actividades con los recursos que han recibido; estas condiciones deben ser adecuadas para que el trabajo sea eficiente y que cada uno de los procesos cumpla con el estatus de calidad que han escogido dentro de la planificación.

III. METODOLOGÍA

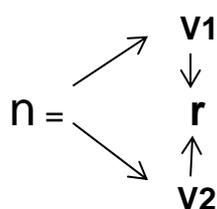
3.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo de indagación fue un estudio básico, según Sánchez y Reyes (2017) es un estudio dogmático que consiste en la recopilación de información novedosa referida a la variable para poder aportar con el incremento de saberes científicos para poder servir de respaldo a la indagación.

El diseño de investigación: fue no experimental, de corte transversal, es decir, que no se realizó ningún tipo de manipulación a las variables Únicamente se hizo la descripción del comportamiento en un determinado contexto de estudio (Hernández y Mendoza, 2018). El esquema correlacional:

Figura 1

Esquema correlacional



Dónde:

- n : Muestra de estudio
- V1 : Administración del cambio
- V2 : Comunidad profesional de aprendizaje
- r : Correlación

Según Hernández y Mendoza (2018) presentaron un enfoque cuantitativo, razón por la cual hace uso de los esquemas matemáticos, para poder representar los resultados del proceso de análisis estadísticos que realiza este estudio a través de la identificación de patrones.

La postura de Bernal (2016), sostiene que método fue hipotético deductivo, a causa de que hay la presencia del planteamiento de hipótesis, los cuales tienen que ser contrastados cuando se obtengan los resultados de dicho estudio.

Nivel de investigación, es descriptivo correlacional, refiere al establecimiento de conexiones que hay entre dos variables o a través de sus dimensiones, según lo que puede predecir la muestra (Sánchez y Reyes, 2017).

3.2 Variables y operacionalización

Definición conceptual de administración del cambio

Bateman y Crant (2014) es un procedimiento a través del cual se emplean herramientas que permiten gestionar de manera adecuada una institución, logrando que el personal realice los cambios las transformaciones propuestas en base a una planificación que busca la mejoría de los objetivos en la compañía, partiendo desde la individualidad para lograr el trabajo en equipo (p. 395).

Definición operacional de administración del cambio

En cuanto a la variable se consideró tres dimensiones que son: primera dimensión es el descongelamiento, que consta de tres indicadores, la segunda dimensión es el cambio propiamente dicho que consta de dos indicadores y la tercera dimensión es el recongelamiento se menciona tres indicadores (Ver el anexo 1)

Indicadores: se contó con ocho indicadores.

Escala de medición: Fue de escala tipo Likert.

Definición conceptual de comunidad profesional de aprendizaje

De acuerdo Bolívar (2012) definió la comunidad profesional de aprendizaje, es un contexto que permite que los profesionales intercambian ideas y experiencias, para poder resolver una problemática en común y que los resultados del trabajo en equipo puedan contribuir al logro de las metas institucionales, ella debe estar precedida por un líder que motiva a todos los integrantes de la institución Y lograr el compromiso en un trabajo eficiente.

Definición operacional de comunidad profesional de aprendizaje

Se consideró seis dimensiones, 11 indicadores y 27 ítems.

Indicadores: Se consideró 11 indicadores.

Escala de medición: mediante la escala Likert.

3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población: Desde la perspectiva de Hernández et al. (2014) es una agrupación de individuos quienes gozan de cualidades en común, para este estudio se trabajó con 105 maestros que trabajan en el contexto de análisis.

Criterios de inclusión: se incluye a todos los docentes nombrados y contratados de las instituciones educativas mencionadas.

Criterios de exclusión: se excluye al personal administrativo de las instituciones educativas mencionadas.

Unidad de análisis: Docentes nombrados y contratados de la institución educativa públicas del distrito Villa El Salvador, 2022

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En tanto Yuni y Urbano (2014) la técnica fue la encuesta la cual se basa en la recopilación de datos que han sido obtenidos sobre la aplicación de instrumentos a una determinada muestra, así mismo según Gauchi (2017) empleó como Instrumento, el cuestionario que consiste en un conjunto de preguntas direccionadas por el investigador para poder obtener información que posteriormente se aplicara el proceso estadístico.

El instrumento: el cuestionario que permitió recabar datos, en donde según Hernández et al. (2014), es un instrumento que sirve para medir las percepciones de la muestra las cuales han sido obtenidas a través de la aplicación de un instrumento.

En la validez, según Hernández et al. (2014), es una cualidad que tiene el instrumento, para realizar la medición, según los intereses del investigador (p. 200). Para el estudio se realizó las respectivas validaciones que consta de tres docentes con grado de Maestro o Doctor, quienes consideraron tres criterios por cada pregunta si son relevantes, pertinentes y que tenga claridad. Luego, se aplica la prueba piloto que se sometió a 20 maestros de entidades similares.

Sobre la Confiabilidad del instrumento, se realizó mediante el Cronbach. según Martínez, (2006) es una operación que se respalda en los resultados obtenidos por un instrumento, el cual debe ser similar en otros contextos. Por lo cual, cuyos resultados fueron para la variable administración del cambio es una fuerte confiabilidad (0.783) y de la variable para la variable comunidad profesional de aprendizaje es de fuerte confiabilidad (0.876) (ver en el anexo 5)

3.5 Procedimientos

Este trabajo de investigación se efectuó de acuerdo a la problemática que se presentó en la institución educativa mencionada, luego se determinó las variables a investigar considerando las evidencias a nivel mundial, internacional, nacional y local. De la misma forma, se buscó antecedentes que tengan coincidencias con el tema que se está realizando la investigación. Asimismo, se detalló las teorías, el enfoque conceptual entre otros. Además, se mencionó las metodologías que serán consideradas. También, se coordinó con el director de la entidad para pedir la

autorización y luego ejecutar la aplicación de los instrumentos. Debido a la situación actual que se va normalizando se estableció la recolección de datos de manera personal y con el cuestionario resuelto se procederá con el análisis estadístico, a través de software IBM SPSS Statistics 26, para lograr el análisis estadístico y aportando en las conclusiones.

3.6 Método de análisis de datos

En cuanto al análisis estadístico correspondiente para esta investigación se empleó la estadística descriptiva a través del procesamiento con el SPSS el cual proceso los datos de la encuesta Posteriormente se Mostrar los resultados en Tablas y gráficos para poder realizar las interpretaciones y recomendaciones del caso, según Villegas (2019), menciona que se emplearon los estadísticos descriptivos e inferenciales.

3.7 Aspectos éticos

Este trabajo de indagación, se realizó bajo los preceptos éticos brindados por la universidad, se puso en práctica el respeto a las autorías de los trabajos revisados, mediante las citas correspondientes; adicionalmente se empleó el Turnitin para verificar el grado de coincidencia; también se pidieron los permisos respectivos para poder aplicar los instrumentos en la institución seleccionada. Se puede mencionar que este trabajo se ha elaborado en base al documento normativo emitido por la universidad.

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis Descriptivos

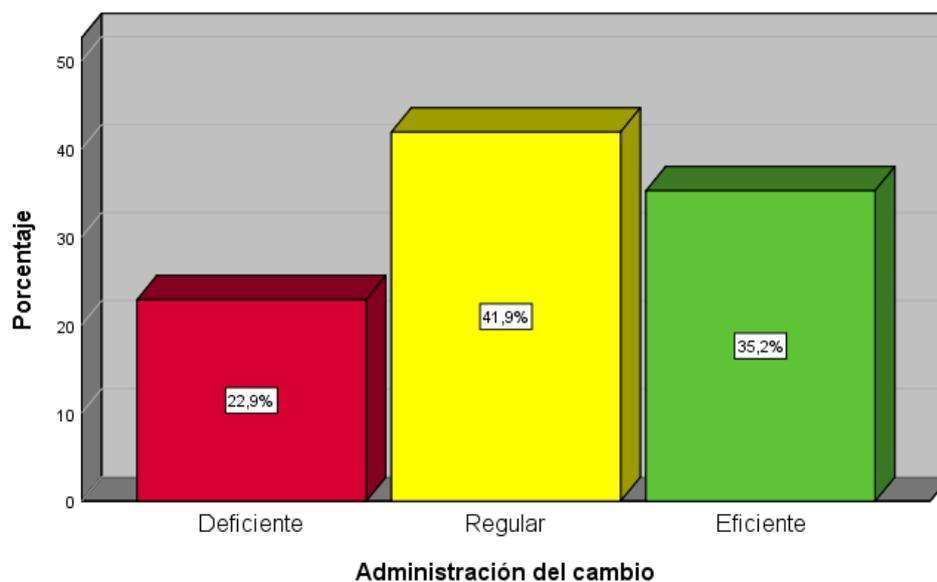
Tabla 1

Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable administración del cambio

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	24	22,9
	Regular	44	41,9
	Eficiente	37	35,2
	Total	105	100,0

Figura 1

Niveles de la variable administración del cambio



Interpretación: En la tabla y figura 1, se percibe que el 41.9% de los docentes manifiestan que la administración del cambio es regular, el 35.2% de los encuestados indican que la administración del cambio es eficiente y el 22.9% de los docentes opinan que la administración del cambio es deficiente.

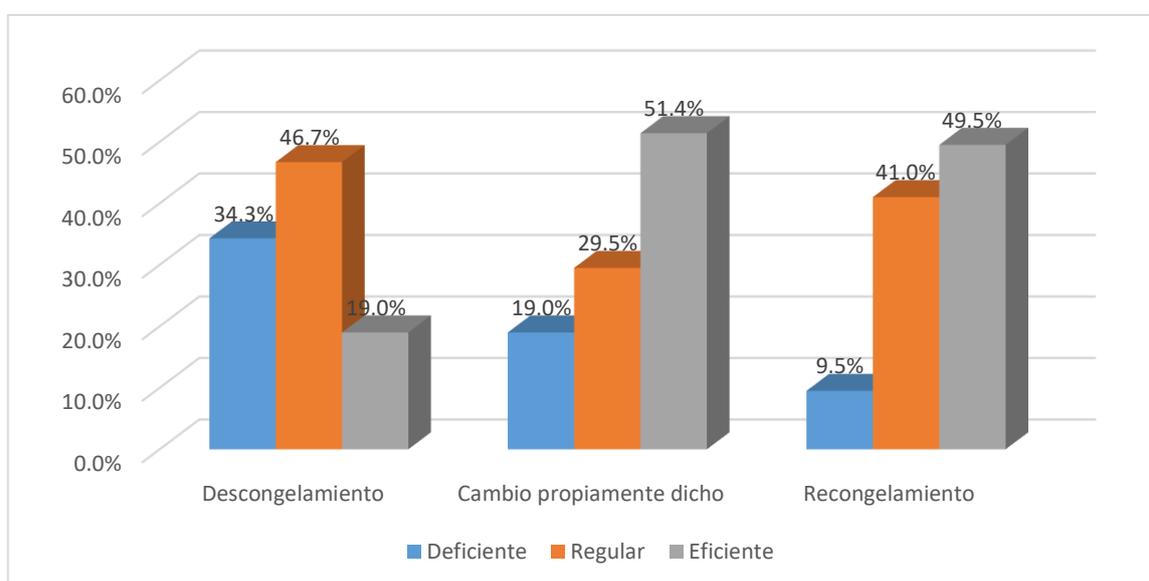
Tabla 2

Frecuencia y porcentaje de los niveles de las dimensiones de administración del cambio

Niveles	Descongelamiento		Cambio propiamente dicho		Recongelamiento	
	f	%	f	%	f	%
Deficiente	36	34.3%	20	19%	10	9.5%
Regular	49	46.7%	31	29.5%	43	41%
Eficiente	20	19%	54	51.4%	52	49.5%
Total	105	100%	105	100%	105	100%

Figura 2

Niveles de las dimensiones de administración del cambio



Interpretación: En la tabla y la figura 2, se observa que el 46.7% de los docentes descubren que el descongelamiento es regular, el 34.3% opina que es deficiente y el 19% señalan que es eficiente. Asimismo, el 51.4% de los docentes expresan que el cambio propiamente dicho es eficiente, el 29.5% de los encuestados indican que es regular y el 19% es deficiente. De la misma forma, 49.5% de los docentes revelan que el recongelamiento es eficiente, el 41% es deficiente.

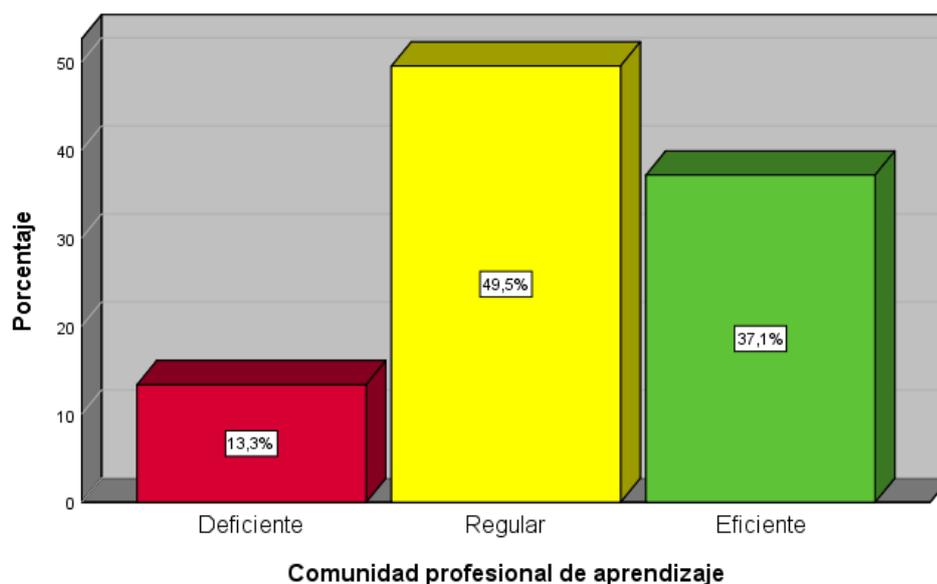
Tabla 3

Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable comunidad profesional de aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	14	13,3%
	Regular	52	49,5%
	Eficiente	39	37,1%
	Total	105	100%

Figura 3

Niveles de comunidad profesional de aprendizaje



Interpretación: En la tabla y la figura 3, se considera que el 49.5% de los docentes presentan que la comunidad profesional de aprendizaje es regular, el 37.1% de los encuestados demuestran que la comunidad profesional de aprendizaje es eficiente y el 13.3% de los docentes expresan que la comunidad profesional de aprendizaje es deficiente.

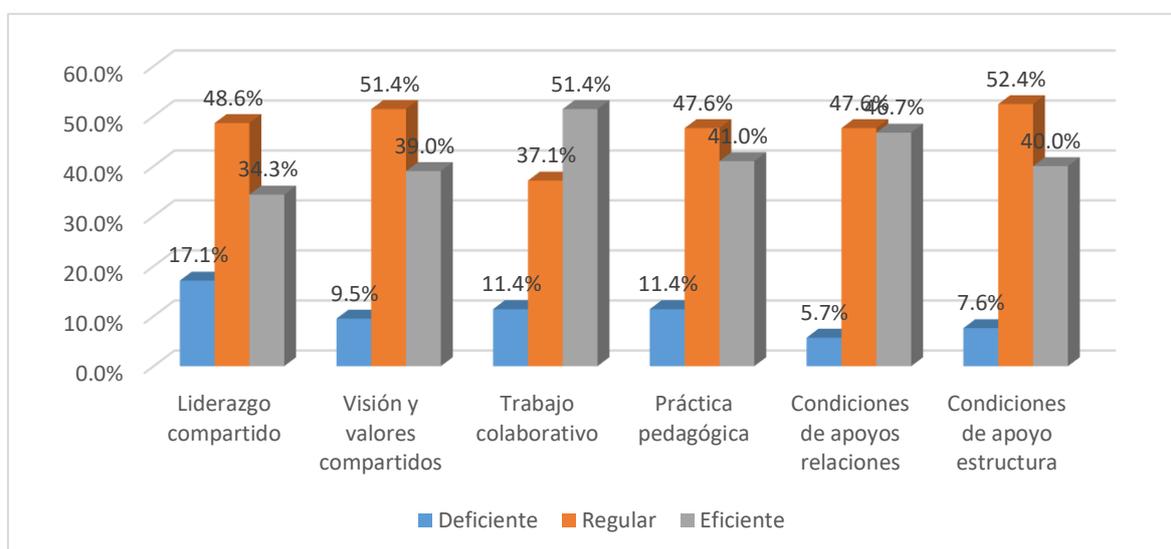
Tabla 4

Frecuencia y porcentaje de los niveles de las dimensiones comunidad profesional de aprendizaje

Niveles	Liderazgo compartido		Visión y valores compartidos		Trabajo colaborativo		Práctica pedagógica		Condiciones de apoyos relaciones		Condiciones de apoyo estructura	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	18	17.1%	10	9.5%	12	11.4%	12	11.4%	6	5.7%	8	7.6%
Regular	51	48.6%	54	51.4%	39	37.1%	50	47.6%	50	47.6%	55	52.4%
Eficiente	36	34.3%	41	39%	54	51.4%	43	41%	49	46.7%	42	40%
Total	105	100%	105	100%	105	100%	105	100%	105	100%	105	100%

Figura 4

Niveles de las dimensiones comunidad profesional de aprendizaje



Interpretación: En la tabla y figura 4, se observa que el 48.6% de los docentes opina que el liderazgo compartido es regular porque en su mayoría tiene poca participación y creatividad. Asimismo, el 51.4% de los docentes señalan que la visión y valores compartidos es regular. Además, el 51.4% de los docentes opina que el trabajo colaborativo es regular por en su gran mayoría no aportan sus ideas y conocimiento. También, 47.6% de los docentes señalan que la práctica pedagógica es regular, el 47.6% de los docentes dicen que las condiciones de apoyos relaciones es regular y el 52.4% de los docentes indican que las condiciones de apoyo estructura es regular.

Analisis descriptivo bivariado

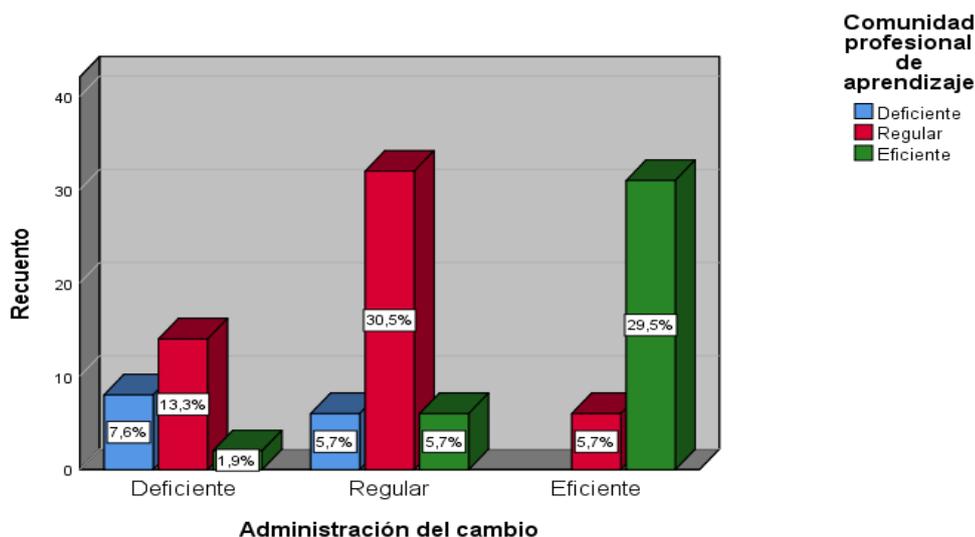
Tabla 5

Tabla cruzada entre las variables administración del cambio y comunidad profesional de aprendizaje

		Comunidad profesional de aprendizaje			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Administración del cambio	Deficiente	8 7,6%	14 13,3%	2 1,9%	24 22,9%
	Regular	6 5,7%	32 30,5%	6 5,7%	44 41,9%
	Eficiente	0 0,0%	6 5,7%	31 29,5%	37 35,2%
Total		14 13,3%	52 49,5%	39 37,1%	105 100,0%

Figura 5

Histograma del cruce de variables administración del cambio y comunidad profesional de aprendizaje



Interpretación: En la tabla y figura 5, el 13.3% de la administración del cambio es deficiente y la comunidad profesional de aprendizaje es regular. Asimismo, el 30.5% de administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje es regular, el 29.5% de administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje es eficiente.

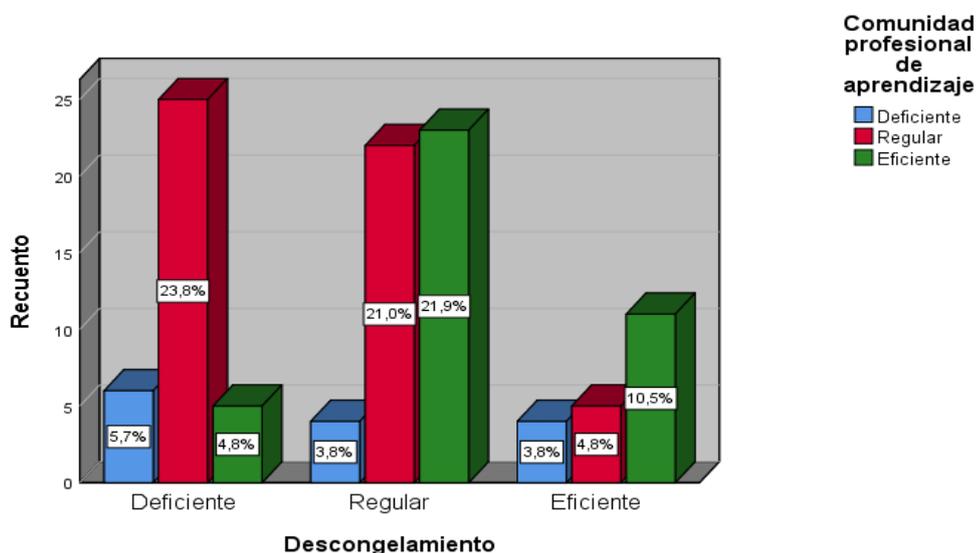
Tabla 6

Tabla cruzada entre descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje

		Comunidad profesional de aprendizaje			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Descongelamiento	Deficiente	6 5,7%	25 23,8%	5 4,8%	36 34,3%
	Regular	4 3,8%	22 21,0%	23 21,9%	49 46,7%
	Eficiente	4 3,8%	5 4,8%	11 10,5%	20 19,0%
Total		14 13,3%	52 49,5%	39 37,1%	105 100,0%

Figura 6

Histograma del cruce entre descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje



Interpretación: En la tabla y figura 6, el 23.8% de descongelamiento es deficiente y la comunidad profesional de aprendizaje es regular. Asimismo, el 21.9% de descongelamiento es regular y la comunidad profesional de aprendizaje es eficiente, el 10.5% de descongelamiento es eficiente y la comunidad profesional de aprendizaje es eficiente.

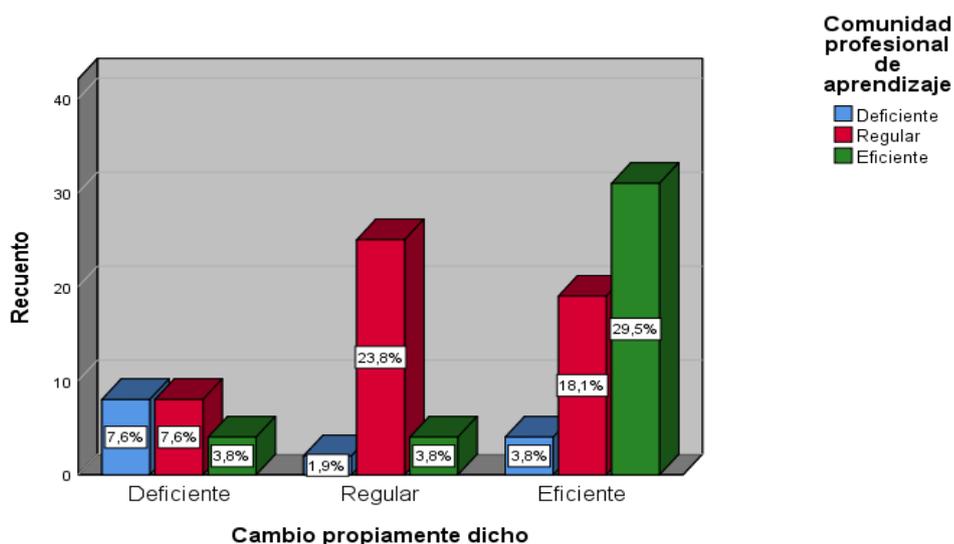
Tabla 7

Tabla cruzada entre cambio propiamente dicho y comunidad profesional de aprendizaje

		Comunidad profesional de aprendizaje			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Cambio propiamente dicho	Deficiente	8 7,6%	8 7,6%	4 3,8%	20 19,0%
	Regular	2 1,9%	25 23,8%	4 3,8%	31 29,5%
	Eficiente	4 3,8%	19 18,1%	31 29,5%	54 51,4%
Total		14 13,3%	52 49,5%	39 37,1%	105 100,0%

Figura 7

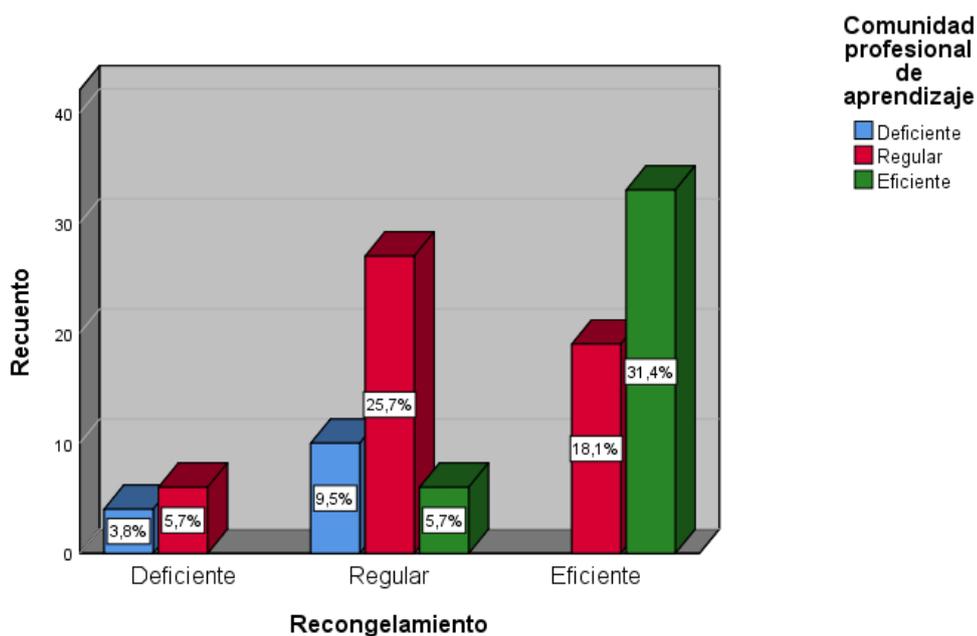
Histograma del cruce entre cambio propiamente dicho y comunidad profesional de aprendizaje



Interpretación: En la tabla y figura 7, el 23,8% de cambio propiamente dicho es eficiente y la comunidad profesional de aprendizaje es regular. Asimismo, el 29,5% de cambio propiamente dicho es eficiente y la comunidad profesional de aprendizaje es eficiente.

Tabla 8*Tabla cruzada entre recongelamiento y comunidad profesional de aprendizaje*

		Comunidad profesional de aprendizaje			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Recongelamiento	Deficiente	4 3,8%	6 5,7%	0 0,0%	10 9,5%
	Regular	10 9,5%	27 25,7%	6 5,7%	43 41,0%
	Eficiente	0 0,0%	19 18,1%	33 31,4%	52 49,5%
Total		14 13,3%	52 49,5%	39 37,1%	105 100,0%

Figura 8*Histograma del cruce entre recongelamiento y comunidad profesional de aprendizaje*

Interpretación: En la tabla y figura 8, el 25.7% de recongelamiento es regular y la comunidad profesional de aprendizaje es regular. Igualmente, el 31.4% de recongelamiento es eficiente y la comunidad profesional de aprendizaje es eficiente.

Tabla 9*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Administración del cambio	,100	105	,012
Descongelamiento	,104	105	,007
Cambio propiamente dicho	,149	105	,000
Recongelamiento	,096	105	,019
Comunidad profesional de aprendizale	,098	105	,015
Liderazgo compartido	,155	105	,000
Visión y valores compartidos	,130	105	,000
Trabajo colaborativo	,149	105	,000
Práctica pedagógica	,122	105	,001
Condiciones de apoyos relaciones	,191	105	,000
Condiciones de apoyo estructura	,141	105	,000

Interpretación: De la tabla adjuntada se infiere lo siguiente: al tener un p valor igual a 0,000, y este, ser menor a 0,050 (referencia nivel de riesgo 5%); se acepta la hipótesis que indica que los datos constituyentes de la muestra no resultan de una distribución normal, siendo una muestra no paramétrica, para cual, se empleará a Spearman para medir la relación y comprobar las hipótesis

Prueba de hipótesis general

H_a: Existe relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.

H₀: No existe relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022

Tabla 10

Relación entre administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje

			Administración del cambio	Comunidad profesional de aprendizaje
Rho de Spearman	Administración del cambio	Coeficiente de correlación	1,000	,722**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	105	105
	Comunidad profesional de aprendizaje	Coeficiente de correlación	,722**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	105	105

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: Se evidencia la relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje ($r=0,722$), con una relación positiva alta, es decir a mayor administración del cambio mayor comunidad profesional de aprendizaje y el p valor es de 0.000 menor que 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula.

Prueba de hipótesis específicas 1

H_a : Existe relación entre el descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.

H_0 : No existe relación entre el descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.

Tabla 11*Relación entre el descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje*

			Descongelamiento	Comunidad profesional de aprendizaje
Rho de Spearman	Descongelamiento	Coeficiente de correlación	1,000	,475**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	105	105
	Comunidad profesional de aprendizaje	Coeficiente de correlación	,475**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	105	105

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: Se muestra la relación entre el descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje ($r=0,475$), con una relación positiva moderada, es decir a mayor descongelamiento mayor es la comunidad profesional de aprendizaje el p valor es de 0.000 menor que 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula.

Prueba de hipótesis específicas 2

H_a: Existe relación entre el cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.

H₀: No existe relación entre el cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.

Tabla 12

Relación entre el cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje

			Cambio propiamente dicho	Comunidad profesional de aprendizaje
Rho de Spearman	Cambio propiamente dicho	Coeficiente de correlación	1,000	,534**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	105	105
	Comunidad profesional de aprendizaje	Coeficiente de correlación	,534**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	105	105

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: Se demuestra que la relación entre la g cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje ($r=0,5343$), con una relación positiva moderada, es decir a mayor cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje mayor será la comunidad profesional de aprendizaje y el p valor es de 0.000 menor que 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula.

Prueba de hipótesis específicas 3

Ha: Existe relación entre el recogelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.

Ho: No existe relación entre el recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.

Tabla 13

Relación entre el recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje

			Recongelamiento	Comunidad profesional de aprendizaje
Rho de Spearman	Recongelamiento	Coeficiente de correlación	1,000	,732**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	105	105
	Comunidad profesional de aprendizaje	Coeficiente de correlación	,732**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	105	105

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: Se demuestra que la relación entre el recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje ($r=0,732$), con una relación positiva alta, es decir a mayor recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje mayor será la comunidad profesional de aprendizaje y el p valor es de 0.000 menor que 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula.

V. DISCUSIÓN

Según los resultados generales de la investigación, se obtuvo que el 35.2% de los encuestados mencionan que, la administración de cambio es eficiente y el 37.1% de participantes expresan que la comunidad magisterial, es eficiente, además como conclusión se tiene que la comunidad magisterial se relaciona con la comunidad profesional de aprendizaje ($r=0,722$), mostrando una correlación positiva alta, osea a mayor administración del cambio mayor comunidad profesional de aprendizaje y el p valor es de 0.000 es inferior a 0.05, por ello se considera la hipótesis de estudio y se deja de lado la hipótesis nula, el estudio tiene cierta similitud con los estudios de Orihuela et al. (2021), quien en su investigación, determina realizar un estudio de revisión bibliográfico, obteniendo los resultados de que el 100% de las competencias gerenciales está directamente ligado a la gestión del cambio, ya que una determina la eficiencia de la segunda variable, demostrando que el 32% de directivos y docentes son participes en las decisiones finales, en cambio el 7% de los docentes no lo hace, el 42% de estudiantes y 38% de padres de familia son parte de las decisiones

En ideas de Coria, et al., (2016) se apoyó en las teorías del cambio, propuesta en tres fases, Lewin (1951) se busca que los elementos de cambio deben propiciar los cambios en favor de las actividades de las organizaciones. Es un ejemplo de éxito, ya que las empresas lucrativas las han instaurado, obteniendo buenos resultados en favor de las actividades. Lewin propone el descongelamiento, con la intención de cambiar la dirección del planeamiento. En cuanto se busca los que las fuerzas de trabajo de los integrantes se encaminen hacia la consecución de las metas mediante los procesos establecidos por el grupo, y los estudios en el campo (Rosenbaum et al., 2018). También se consideró que el liderazgo es medular lograr un cambio positivo en las organizaciones. Adicionalmente, el liderazgo es un elemento primordial de cambio para las organizaciones competitivas, que cumpla con los requisitos del mercado (Mansaray, 2019; Alqatawenh, 2018). Adicionalmente, la gestión del cambio, en palabras de Rodríguez y Fernández (2007) menciona que se aplican estrategias que consideran las actividades de los planes encaminados hacia el cambio, buscando la adaptación de los colaboradores en función del cumplimiento de los nuevos sistemas administrativos, en base a los trabajos colaborativos en favor de los trabajadores.

Estos resultados se sustentan en la teoría de, Rueda et al. (2018) la gestión del cambio se basa en implementar nuevos procesos en la empresa, con la intención de mejorar los tiempos y optimizar los recursos con los que cuenta la institución; por ello es importante designar a las personas encargadas de cada uno de los procesos, donde realicen un monitoreo y un seguimiento a cada una de las actividades, con la intención de poder cambiarlos en el momento preciso o caso contrario de tener planes de contingencia que pueden reducir los daños o efectos negativos. Además, Denison (2015) manifestó que, la administración de cambio se logra cuando los integrantes de la empresa muestran predisposición, para direccionar la gestión que brinde respuestas positivas, buscando la mejora de la entidad educativa. De modo que, la cultura de las empresas define los resultados organizacionales no se puede realizar de forma personal, para que se apliquen dentro de la institución educativa, para lograr una mayor competencia. Se sugiere que el diagnóstico debe ir de la mano con un estudio de la realidad, que es fiel a los acontecimientos de la entidad educativa, lo cual permite tomar mejores decisiones para lograr las metas educativas de las acciones consideradas en la planificación.

Desde la perspectiva de Hernández (2021), se respalda en la Teoría de los rasgos, que menciona que los líderes deben contar con cualidades que les permita tener un manejo de grupo, los cuales en su mayoría necesitan de valores como la honradez, los cuales le servirán como sustento de sus acciones, que están de lado de los colaboradores, a raves de una conducta empática, lo cual le ayuda a ser exitoso. Las características son 5 físicos, 16 de personalidad y 4 de habilidades (Hernández, 2021). Teoría del comportamiento, establecida en los 60, quienes proponen que los líderes cuentan con cualidades participativas, para asegurar su liderazgo. Esta teoría analiza las conductas de un líder en el manejo de las actividades de los colaboradores, quienes deben cumplir con las metas educativas, para el logro de los seguidores. Según estas ideas, se da el nacimiento de los líderes democráticos, planteado por Laissez-Faire y el liderazgo del tipo autocrático (Hernández, 2021). Teoría de la contingencia o situacional: propone que el líder debe mantener un comportamiento adecuado ante sus colaboradores, para que la confianza en la persona se pueda dar y esta conducta determina el éxito de un líder en el manejo de los colaboradores. Toma en cuenta la relación que nace entre el

líder un subordinado, ya que se verifica la madurez para ejercer de manera directa el poder y manejo de las situaciones a favor de los demás.

En cuanto a la hipótesis específica 1, en los resultados se obtuvieron que el descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje son regulares. Es decir, en su gran mayoría de los docentes no comprenden a las personas que se les desea realizar cambio, de acuerdo a lo que se van realizando las actividades. Pero hay casos cuando los docentes no están de acuerdo a realizar esos cambios, hay comportamientos nefastos que impiden ejecutar el cambio, es necesario dar una explicación de una manera clara y concreta porque se debe estimular el cambio, ya que todas las personas deben tener claro el objetivo del porque se quiere implementar un nueva modalidad de trabajo dentro de la institución, a su vez si es posible demostrar el ahora y el presente con las nuevas prácticas, es mucho más práctico, porque se logra concientizar a los estudiantes de la problemática y sus posibles consecuencias si no se actúa ahora, finalmente se debe ejercer influencia para que decidan acceder al aprendizaje y de esta manera se podrá influenciar positivamente para lograr el objetivo del cambio. Concluyó que haciendo uso del estadístico rho de Spearman, demuestra la relación entre el descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje ($r=0,475$), con una relación positiva moderada, es decir a mayor descongelamiento mayor es la comunidad profesional de aprendizaje el p valor es de 0.000 inferior a 0.05 por ello se considera la hipótesis de estudio y se deja de lado la hipótesis nula. Lo que tiene cierta similitud con los estudios de Romero (2020), quien, en sus resultados, referente a la gestión del cambio y el desempeño laboral en una entidad educativa de Pacasmayo. Llegó a la conclusión de una relación esencial, con un valor de 0,353. Por lo cual, se puede manifestar que se considera la hipótesis de la investigación; además se ve una relación del 0,359; mostrando que la gestión del cambio tiene un nivel regular con el 61.5%; mientras que el desempeño laboral cuenta con un nivel medio, con un 80.8%. sustentado, además tiene cierta semejanza con la tesis de Romero (2019), quien llega a la conclusión de confirmar que, se muestra una correlación positiva con un Rho Spearman ($r = .523$). se verifica una correlación importante, otorgando un valor a la presencia de los líderes que direccionan una empresa, en favor de las responsabilidades de una empresa, ya que este es aquel que encamina los esfuerzos en mejora de las actividades.

A ello complementa el enfoque teórico de, Bateman y Crant (2014) quienes sostienen que, se refiere como un empleado debe dejar de lado las ideas antiguas, los procesos antiguos; de esa manera asume la práctica de nuevos procedimientos y también de nuevas actitudes frente a las responsabilidades que se le brinda en su puesto de trabajo. A la vez esta experiencia debe ser parte de las condiciones inherentes al trabajador, ya que pone en práctica sus talentos. Asimismo, Díaz y Loayza (2020) sostiene que es la búsqueda de procesos novedosos, donde los participantes pongan en práctica las nuevas acciones, logrando las metas, también este cambio busca que el líder motiva a los trabajadores a respetar la visión compartida y las estrategias que se han considerado dentro de la planificación.

Sobre la hipótesis específica 2, se demostró que, la relación entre el cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje ($r=0,713$), mostró una correlación positiva moderada, quiere decir que cuando existe un mayor cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje mayor será la comunidad profesional de aprendizaje y el p valor es de 0.000 inferior a 0.05 por ello considera la hipótesis de estudio y se deja de lado la hipótesis nula, el estudio tiene cierta similitud con los estudios de Choque (2022) quien en su estudio estableció la relación entre las comunidades profesionales con el desempeño docente en un colegio Público de Lima. Para ello, logró presentar a un estudio no experimental, correlacional; contaron con una muestra de 93 maestros. Sobre los resultados hace referencia a una relación cuyo valor fue el 0,732 ajustado en el 0,526 por ellos se definen una relación directa y se puede manifestar que el liderazgo distribuido ayuda que las comunidades de aprendizaje puedan interactuar de manera positiva y de esa manera se logra un mejor desempeño de los maestros, quienes están en la capacidad de resolver dificultades. Se apoya en las teorías de Tarragó et al. (2020) este cambio debe ser aceptado por todos los integrantes de la empresa, a través de capacitaciones y concientización, para poder trabajar de manera coordinada, empleando las mismas estrategias y tecnologías para cumplir las metas. Del mismo modo, Jiménez (2019) el cambio es pasar de un estado a otro, donde los trabajadores puedan realizar las actividades, tomando en cuenta las estrategias innovadoras, para lograr el cambio esperado.

De acuerdo los resultados se entienden de acuerdo los hallazgos en la prueba de hipótesis se concluye que existe relaciones positivas alta y moderada.

Por esta razón, se entiende que se debe comprender los procesos que se introduce los nuevos comportamientos que van a fortalecer la labor académica considerando las relaciones interpersonales, considerando las estrategias que se establece la tomar los nuevos objetivos y planes que guían para desarrollar las funciones establecidas. Es muy importantes identificar las referentes que van a ser guías de los demás y servirán para apalancar el accionar de los demás docentes que se les dificulte acepta la nueva modalidad de trabajo pedagógico, con esto se busca poder llegar a organizar grupos de aprendizaje que permita escalar a toda ña organización la nueva labor.

Teoría del Cambio, Lewin: los modelos conceptuales, en el año 1993, propone un prototipo para intervenir las empresas de modo presencial, presenta el trabajo en base a controversias: (a) aproximación, las fuerzas consideran el despliegue de las posiciones contrarias para lograr un consenso (Cloninger, 2003). (b) Aproximación, se basa que las entidades deben generar una fuerza de compromiso por parte de los trabajadores, para lograr las metas de la organización, en base a sus funciones (McClelland, 1989). (c) evitación-evitación, cuando la entidad tiene controversias entre dos fuerzas que son negativas entre sí (Cloninger, 2003). La teoría de la persuasión consiste en el poder de convencimiento que tienen los líderes para poder lograr las metas (Martín et al., 2009)

Esta investigación se sustenta en la teoría de Bateman y Crant (2014) hace referencia al mismo proceso de cambio, el cual está diseñado para la estructura y las características de una entidad, este desempeño debe ser asumido con el compromiso del trabajador; ya que este puede tener interpretaciones diversas sobre los cambios; ya que se debe tomar en consideración que los cambios produce inestabilidad en los trabajadores. También, Tarragó et al. (2020) este cambio debe ser aceptado por todos los integrantes de la empresa, a través de capacitaciones y concientización, para poder trabajar de manera coordinada, empleando las mismas estrategias y tecnologías para cumplir las metas. Del mismo modo, Jiménez (2019) el cambio es pasar de un estado a otro, donde los trabajadores puedan realizar las actividades, tomando en cuenta las estrategias innovadoras, para lograr el cambio esperado. También, Valles (2019) Señala que son las nuevas políticas que se aplicarán dentro de la empresa, éstas deben estar consideradas en la planificación y se busca el apoyo de los participantes.

En cuanto a la hipótesis específica 3, se determinó haciendo uso del estadístico Rho de Spearman, se demuestra que la relación entre el re congelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje ($r=0,732$), mostró una correlación positiva alta, es decir a mayor re congelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje mayor será la comunidad profesional de aprendizaje y el p valor es de 0.000 inferior a 0.05 por ello se considera la hipótesis de estudio y se deja de lado la hipótesis nula. La investigación tiene cierta similitud con los estudios de Sucno (2021) en su estudio identificó la relación entre la gestión escolar y las comunidades de aprendizaje de los docentes de la Red 03 de Lima. Según los resultados, se puede verificar que una relación del 0,749; lo cual demuestra que la gestión escolar es muy importante para que las comunidades de aprendizaje tengan un espacio donde puedan intercambiar Información y experiencias, para que puedan solucionar las dificultades que han encontrado en ese contexto. Además, estas reuniones traen como mejora el desempeño de los maestros.

Se respaldó en las ideas teóricas de Bateman y Crant (2014) sostuvo que es una condición asumida por los trabajadores desde el punto de vista emocional y también de conocimiento. Debe ser aceptada de los colaboradores, a través de un proceso de capacitación, donde analicen los beneficios de los nuevos procesos y de las ventajas que les puede ofrecer. Además, está aceptación es una forma de considerar nuevas estrategias, lo cual se pretende compartir la misma idea junto con los trabajadores; ya que, ellos estarán convencidos y podrán realizar las actividades de manera oportuna y respetando las estrategias que se han tomado en cuenta y el que traerá el cambio dentro de la empresa Para ello se requiere la presencia de un líder.

Además, Pérez et al. (2017) se refiere a que los planes deben concretarse con el apoyo de los docentes, y los maestros deben trabajar de manera coordinada, para conseguir con las metas; cada trabajador contribuye con sus habilidades y el desarrollo adecuado de su trabajo, para mejorar la calidad de la producción. También, Herrera y Vivas (2018) manifiestan que, es una manera de realizar el cambio, mediante la concreción de acciones que corresponde a los nuevos procesos, además, se debe de respetar los procedimientos y las estrategias que sean considerados para la mejora de la entidad.

VI. CONCLUSIONES

Primera:

Existe relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje, con una significancia de p valor de 0.00 y una relación positiva alta (Rho de Spearman de 0.722). Se arribó que el 41.9% de los participantes indican que la administración del cambio es regular y el 49.5% de la comunidad profesional de aprendizaje es regular.

Segunda:

Existe relación entre el descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje con una significancia de p valor de 0.00 y una relación positiva moderada (Rho de Spearman de 0.475). Se obtuvo que el 46.7% de descongelamiento se ubica en el nivel regular.

Tercera:

Existe relación entre el cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje con una significancia de p valor de 0.00 y una relación positiva moderada (Rho de Spearman de 0.534). Como resultados se encontró que el 51.4% de los docentes expresan que es eficiente el cambio propiamente dicho.

Cuarta:

Existe relación entre el recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje con una significancia de p valor de 0.00 y una relación positiva alta (Rho de Spearman de 0.732). Se arribó que el 49.5% se ubica en el nivel regular del recongelamiento.

VII. RECOMENDACIONES

Primera:

Se encontró los resultados de ambas variables un nivel regular. Por ello, hace la recomendación a los directores que, se implemente procesos orientados a la gestión de cambio, para cuidar los recursos financieros para la inversión de los espacios de labor de los estudiantes y maestros, para el cumplimiento de sus actividades pedagógicas.

Segunda:

Se demostró los resultados descriptivos el descongelamiento en un nivel regular. Se hace la recomendación a los directores, aplicar estrategias para el mejor manejo de los recursos, para lograr un desempeño eficiente de los docentes. Demostrando los conocimientos adquiridos en programas de gestión del MINEDU.

Tercera:

Se enmarcó un nivel eficiente del cambio. Se sugiere cumplir las actividades que se han implementado, ya que han tenido resultados positivos; además que apliquen lo aprendido en las capacitaciones de gestión, para realizar los gastos de manera eficiente, para brindar las condiciones adecuadas a los estudiantes.

Cuarta:

De acuerdo los resultados descriptivos se encontró un nivel regular. Se hace la recomendación al director, de aplicar un liderazgo democrático, para el manejo efectivo de la comunidad educativa, que se reflejen en los resultados, para mejorar los resultados académicos de los escolares.

REFERENCIAS

- Angosto, A. F., Segado, M. E., Siles, E. G., & Segovia, T. V. (2022). La organización por comités: Una experiencia en un centro de primer ciclo de educación infantil basado en el liderazgo compartido. In *Congreso EDUCA 2022: Ebook de Actas. 5ª Congreso Mundial de Educación 24-26 de febrero, 2022* (pp. 264-266). Campus Educa-Sportis.
- Altrogge, T. J. (2021). Un nuevo ciclo en la cooperación eurolatinoamericana: valores compartidos e intereses. *Documentos de trabajo (Fundación Carolina): Segunda época*, (47), 1.
- Avellaneda, P. I. C., Crespo, H. G., & Kasano, J. P. M. (2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. *Revista cuidarte*, 10(2).
- Banco Mundial (2020). Pandemia de Covid – 19: Impacto en la educación y respuestas en materia de políticas. <https://www.bancomundial.org/es/topic/education/publication/thecovid19-pandemic-shocks-to-education-and-policy-responses>.
- Bateman, T. y Crant, M. (2014). *Administración del cambio*. México: Mac Graw.
- Bolívar, A. (2020). Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Instrumentos de Diagnóstico y Evaluación. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/339329775/ComunidadesProfesionales-de-Aprendizaje-Instrumentos-Rosel-Bolívar>.
- Cantú, P. (2018). Profesorado universitario: Emisor de valores éticos y morales en México. *Revista Educación*, 42(1), 105-117.
- Chaparro, Á., Yepes, L. y Londoño, D. (2020). Apoyo social en mujeres sobrevivientes de desplazamiento intraurbano en Medellín- Colombia. *Revista de Paz y Conflictos*, 13(1), 275-291.
- Choque, C. (2022). *Liderazgo distribuido y comunidades profesionales de aprendizaje en el desempeño docente en una institución educativa pública-UGEL 03-Lima, 2021* (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/82100>

- Coria, A. L., Valderrama, A., Neme, O. y Rivera, I. (2016). Aplicación del modelo de Lewin a una OCS: cambio organizacional y liderazgo. *Revista Gestión y Estrategia* Num.49, 45-62
- Cubas, M. (2021). *Liderazgo pedagógico, comunidades profesionales de aprendizaje y desempeño docente en instituciones educativas de la REI 4, UGEL 04, Lima 2020* (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/61494>
- De la Cruz, L., Carcausto, W., Fernández, L., Rivas, M., & Puruguay, A. (2021). Comunidades profesionales de aprendizaje en educación básica: una revisión de la literatura en Latinoamérica. *Polo del Conocimiento*, 6(12), 1236-1255. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3433>
- Cruz, M., & Díaz Ferrer, Y. (2020). Un Delphi automatizado para la búsqueda de consenso en la gestión de procesos universitarios. *EduSol*, 20(71), 67-82.
- Díaz, F. y Loayza, F. (2020). Predisposición al cambio organizacional en los servidores públicos administrativos de las unidades de gestión educativa local, Apurímac, Perú. *DELECTUS-Revista científica, INICC-PERÚ*, 4(1) 66-82.
- Domínguez, L. & Giordano, J. (2009). Sistema de Indicadores para el Cambio Organizacional – S.I.C.O: Una propuesta de medición del cambio organizacional. <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/720/1/M-CD3874.pdf>
- Flores, M., Bailey, J. y Mortera, L. (2021). Comunidades profesionales de aprendizaje en escuelas públicas mexicanas: Explorando sudesarrollo. *Educación XX1*, 24(2), 283-304. DOI: 10.5944/educXX1.28556.
- García, L. (2020). Los retos del cambio educativo. Cuba: Pueblo y Educación. Obtenido de <https://es.scribd.com/book/493523575/Los-retos-del-cambioeducativo>
- Gracia, I. y Martínez, E. (2018) Hacia la Implantación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje Mediante un Liderazgo Distribuido. (Tesis de maestría) Universidad Autónoma de Madrid

- Gongalves, V. (2020). HCMBOK- The human change management body of knowledge. Publicaciones de Auerbach. Disponible en: <https://bit.ly/3fUHeZn>
- Gundermann, H., & Göbel, B. (2018). Comunidades indígenas, empresas del litio y sus relaciones en el Salar de Atacama. *Chungará (Arica)*, 50(3), 471-486.
- Herrera, G. y Vivas, O. (2018). Risk management and disaster relief with Professional Officers of the Colombian Army Reserve. *Revista Científica General José María Córdova*, 16(22), 1-20.
- INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática) (junio, 2018). Informe técnico N°2 Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informetecnico-n02_tecnologias-de-informacion-ene-feb-mar2018.pdf
- Jiménez, A. y Sánchez, D. (2019). La práctica pedagógica desde las situaciones a- didácticas en matemáticas. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(2), 333-346
- Jiménez, J. (2019). Transformando la educación desde la gestión educativa: hacia un cambio de mentalidad. *Praxis*, 15(2), 223-235. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7437385.pdf>.
- Malpica, F. (2018). Innovación pedagógica reflexiva en comunidades profesionales de aprendizajes y su impacto en la formación docente institucional. *Innoeduca*, 4(1). https://www.researchgate.net/publication/325511046_Innovacion_pedagogica_reflexiva_en_comunidades_profesionales_de_aprendizaje_y_su_impacto_en_la_formacion_docente_institucional.
- Miranda, P. D. (2020). Comunidades Profesionales de Aprendizaje. *Revista Chilena de Pedagogía*, 1(2), 107-131. <https://doi.org/10.5354/24525855.2020.58078>
- Molina, C. y López, F. (2019). Trabajo colaborativo docente: nuevas perspectivas para el desarrollo docente. *Psicología escolar e educacional*, 23.
- Moreno, S. (2020). Educational innovation in the time of the Coronavirus. *Revista Saltem Scientia Spiritus*, 6(1), pp 14-26. Obtenido de <https://revistas.javerianacali.edu.co/index.php/saltemscientiaspiritus/article/view/2290>

- Orihuela, M., Menacho, I., Avalos, R. y Camarena, J. (2021). Las competencias gerenciales en la gestión del cambio de docentes en la unidad de gestión local 01, Perú. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(19), 863-871.
- Peralta-Arroyo, M. (2021). Comunidades profesionales de aprendizaje una forma de aprender en equipo. *Polo Del Conocimiento*, 6(1), 1020-1033.
- Paredes, F. (2021). *Innovación educativa y gestión de cambio en docentes de una institución educativa, Guayaquil, 2021* (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/66496>
- Pérez, L., Vilariño, C. y Ronda, G. (2017). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia. *Ingeniería Industrial*, 38(3), 323-332. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360453131009.pdf>
- Polo, M. P. (2021). Gestión del cambio planeado en docente de instituciones educativas públicas. *Encuentros*, 19(02). <https://doi.org/10.15665/encuen.v19i02.2446>
- Prieto, R., Hernández, O., Palacios, A., Paz, A., Regalao, C. y De la Hoz, R. (2019). Gestión del Cambio Organizacional como elemento dinamizador en Universidades del Atlántico, Colombia. In book: *Nuevas tendencias en investigación de operaciones y ciencias administrativas. Un enfoque desde estudios iberoamericanos*. Ediciones Universidad Simón Bolívar, Colombia. <https://www.researchgate.net/publication/332212540>
- Ríos, R. (2018). La práctica pedagógica como herramienta para historiar la pedagogía en Colombia. *Pedagogía y saberes*, (49), 27-40.
- Roa, J., Dulcic, F., Arcos, C., Pineada, A., y González, C. (2018). Actitud y resistencia al cambio organizacional en trabajadores mineros. *Psicología*, 36(1), 105-134.
- Romero, L. (2020). Gestión del cambio y su influencia en el desempeño laboral de la IE "Santa Magdalena" Guadalupe, Pacasmayo–2019 (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46290>

- Rueda, I., Acosta, B., Cueva, F. e Idrobo, P. (2018), Strategic management and organizational change. (artículo científico). Espacios. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n44/a18v39n44p17.pdf>
- Salazar, V. (2021). Comunidad Profesional de Aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Journal of Latin American Science*, 5(2), 518-548. <https://doi.org/10.46785/lasjournal.v5i2.92>.
- Sagredo, E., Bizarría, M. y Careaga, M. (2020). Gestión del tiempo, trabajo colaborativo docente e inclusión educativa. *Revista Colombiana De Educación*, (78), 343-360.
- Sánchez, M., Maggi, M., & Paredes, M. (2019). Resistencia al cambio en las organizaciones: propuesta para minimizarlo. *Palermo Business Review*
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*, New York, NY: Doubleday.
- Sucno, C. (2021). Gestión escolar y comunidades profesionales de aprendizaje en docentes de las instituciones educativas estatales de la RED Distrital de Chuschi–Cangallo–Ayacucho 2019 (Tesis de maestría) Universidad Nacional Enrique Guzmán La Valle. <http://hdl.handle.net/20.500.14039/6212>
- Tarragó, J., Ávila, R., Gallardo, M. y Gálvez, D. (2020). La gestión de la información en un enfoque a partir de la entropía. *Revista Científica Sinapsis*, 1(16). <https://www.itsup.edu.ec/sinapsis/index.php/sinapsis/article/view/296>.
- Trujillo, J. A. (2021). Liderazgo compartido para el cambio educativo y la mejora del aprendizaje. Un estudio de caso. *DEDiCA Revista De Educação E Humanidades (dreh)*, (19), 383-402. <https://doi.org/10.30827/dreh.vi19.21893>
- Valles, M. (2019). Modelo de gestión de la investigación para incrementar la producción científica de los docentes universitarios del Perú. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 10(1), 67-78. https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion_duitama/article/view/10012
- Vygotsky, L. (1956). Escritos escogidos de psicología. En (pp. 438-452). Moscú: Leontief y Luna.
- Vivas, A., Martínez, M., y Solís, D. (noviembre, 2020). Gestión de la administración escolar en el desarrollo de actividades académicas: mirada en tiempos de

pandemia. Scientific, 5(18), 24 – 45.
https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/477/1186

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de Operacionalización de Administración del cambio

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango de la variable
Administración del cambio	Bateman y Crant (2014) definieron: La administración del cambio como un proceso que utiliza herramientas y técnicas que permiten la administración desde un costado de las personas y dirigidas al cambio des procesamientos que aseguren el logro de resultados planificados y concretizar el cambio efectivo desde el punto de vista individual, el interior del equipo y en la totalidad del sistema (p. 395).	Bateman y Crant (2014) precisaron: tres dimensiones y 24 ítems.	Descongelamiento	Comunicación	1, 2	Escala ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente [24 - 55] Regular [56 - 87] Eficiente [88 - 120]
				Despido	3, 4, 5		
				Motivación	6		
			El cambio propiamente dicho	Liderazgo	7, 8		
				Cambio estratégico estructural e individual	9, 10, 11		
			Recongelamiento	Actitudes	12, 13, 14, 15		
				Comportamiento	16, 17, 18, 19, 20, 21		
				Sistema de control	22, 23, 24		

Anexo 2

Matriz de operacionalización de Comunidad profesional de aprendizaje

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Nivel y Rango de la variable
Comunidad profesional de aprendizaje	De acuerdo Bolívar (2012) definió que la comunidad profesional de aprendizaje , se puede entender al espacio en donde se debate y reflexiona colectivamente, lo que acontece, lo que se pretende lograr, trabajando juntos, fomentando una cultura de aprendizaje, aprenden unos de otros, convirtiéndose en lugares de formación y aprendizaje, con liderazgo compartido con logros personales, profesionales con visión compartida, enfrentando los obstáculos o problemas que se descubren en la educación.	Se consideró seis dimensiones, 11 indicadores y 27 ítems; dicha variable será medida a través de la escala Likert del 1 al 5.	Liderazgo compartido	Toma de decisiones	1, 2	Escala: ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente [27 - 62] Regular [63 - 98] Eficiente [99 - 135]
				Promueve el liderazgo del personal	3, 4, 5		
			Visión y valores compartidos	Valores compartidos	6, 7		
				Visión compartida	8, 9, 10		
			Trabajo colaborativo	Planifica el aprendizaje	11, 12		
				Resuelve problema	13, 14		
				Oportunidades de aprendizaje	15, 16, 17		
			Practica pedagógica	Fortalece la capacidad individual	18, 19		
				Fortalece la capacidad organizacional	20, 21		
			Condiciones de apoyos relaciones	Relaciones de colaboración	22, 23, 24		
Condiciones de apoyo estructura	Estructura de sistema y recursos	25, 26, 27					

Anexo 3

Matriz de consistencia

Matriz de consistencia									
Título: Administración del cambio y comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022									
Autora: Karen Roxana Ponte Salazar									
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores						
<p>Problema General:</p> <p>¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación entre el descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje en las</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la relación entre el descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.</p> <p>Determinar la relación entre el cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje en las</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe la relación entre la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe la relación entre el descongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.</p> <p>Existe la relación entre el cambio propiamente dicho y la comunidad profesional de aprendizaje en las</p>	Variable 1: Administración del cambio			<p>Escala de medición</p> <p>Escala ordinal</p> <p>Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)</p> <p>Niveles y rangos</p> <p>Deficiente [24 - 55] Regular [56 - 87] Eficiente [88 - 120]</p>			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems				
			Descongelamiento	Comunicación	1, 2				
				Despido	3, 4, 5				
				Motivación	6				
			El cambio propiamente dicho	Liderazgo	7, 8				
				Cambio estratégico estructural e individual	9, 10, 11				
			Recongelamiento	Actitudes	12, 13, 14, 15				
				Comportamiento	16, 17, 18, 19, 20, 21				
				Sistema de control	22, 23, 24				
							Variable 2: Comunidad profesional de aprendizaje		
			Dimensiones	Indicadores	Ítems		Escala de medición	Niveles y rangos	
Liderazgo compartido	Toma de decisiones	1, 2	<p>Escala: ordinal</p> <p>Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)</p> <p>Niveles y rangos</p> <p>Deficiente [27 - 62] Regular [63 - 98] Eficiente [99 - 135]</p>						
	Promueve el liderazgo del personal	3, 4, 5							
Visión y valores compartidos	Valores compartidos	6, 7							
	Visión compartida								
Trabajo colaborativo	Planifica el aprendizaje	11, 12							
	Resuelve el problema	13, 14							
Practica pedagógica	Oportunidades de aprendizaje	15, 16, 17							
	Fortalece la capacidad individual	18, 19							
	Fortalece la capacidad organizacional	20, 21							

instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022? ¿Cuál es la relación entre el recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022?	instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022. Determinar la relación entre el recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.	instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022. Existe la relación entre el recongelamiento y la comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022.	Condiciones de apoyos relaciones Condiciones de apoyo estructura	Relaciones de colaboración Estructura de sistema y recursos	22, 23, 24 25, 26, 27		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
Tipo de investigación: Básica Nivel: Diseño: No experimental de corte y transversal – correlacional causal Método: Hipotético – deductivo Enfoque: Cuantitativo	Población: Está constituido por 105 docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Villa María del Triunfo, 2022. Muestra censo: 105 docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Villa María del Triunfo, 2022.	Variable 1: Administración del cambio Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Hernández (2014) Año: 2022 Monitoreo: Individual Ámbito de Aplicación: A docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Villa María del Triunfo, 2022. Variable dependiente: Comunidad profesional de aprendizaje Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Bolívar (2012) Año: 2022 Monitoreo: Individual Ámbito de Aplicación: A docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Villa María del Triunfo, 2022.		DESCRIPTIVA: Análisis descriptivo simple - Presentación en tablas de frecuencia y figuras - Interpretación de los resultados - Conclusiones INFERENCIAL: Contrastación de hipótesis: - Mediante Rho de Spearman			

Anexo 4
Instrumento de recolección de datos
Estimado colega:

El presente cuestionario consta de 27 preguntas, relacionadas a la administración del cambio y la comunidad profesional de aprendizaje.

Instrucciones:

Por favor leer detenidamente y marque con una (X) la respuesta que considere la apropiada según la escala valorativa. Recuerde que la encuesta es anónimo. No dejar enunciados sin marcar. No hay respuesta buena o mala.

VARIABLE 1: ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO				
Escala de valoración				
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	DESCONGELAMIENTO					
	Comunicación					
1	El equipo directivo, prioriza el espacio para dialogar con sus colaboradores.					
2	El equipo directivo, comunica sus derechos o beneficios a los colaboradores.					
	Despido					
3	Consideras que las faltas injustificadas de asistencia al trabajo ocasionan el despido.					
4	Los despidos del trabajador deben ser mediante Resolución.					
5	Consideras que el incumplimiento del logro de objetivos conlleva a un despido					
	Motivación					
6	Usted se motiva en su trabajo cuando su labor es reconocida.					
	EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO					
	Liderazgo					
7	El equipo directivo, involucra acertadamente a los trabajadores para el logro de los objetivos de la institución.					
8	El equipo directivo, incentiva el trabajo colaborativo de los docentes.					
	Cambio estratégico					
9	El cambio estratégico, permite mejorar la capacidad de organización para adaptarse al entorno.					
10	Creer que los procesos de cambio requiere del compromiso de todos los trabajadores.					
11	El equipo directivo, identifica los distintos planteamientos para gestionar el cambio estratégico en función de las circunstancias.					
	RECONGELAMIENTO					
	Actitudes					
12	Creer que ser tolerante mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores.					
13	Los trabajadores mantienen una relación de confianza y armonía con su entorno.					
14	Consideras que los trabajadores con actitud positiva demuestran un mejor desempeño laboral.					
15	La actitud colaborativa de los trabajadores mejora las condiciones del trabajo					
	Comportamiento					
16	Creer que el comportamiento de los docentes se adecua a los cambios propuestos.					

17	Durante el ejercicio de su trabajo, los docentes muestran una conducta acorde con las obligaciones.					
18	Los docentes conocen las normas y lo cumplen con facilidad en su trabajo.					
19	Los docentes aplican lo aprendido en su práctica laboral, lo que implica un beneficio para institución.					
20	Consideras que la ley señala expresamente las conductas que pueden originar el término de la relación laboral.					
21	Consideras que los cambios de comportamiento pueden adecuarse también a los cambios administrativos.					
Sistema de control						
22	Creer que las normas institucionales se adecuan a disposiciones legales de mayor jerarquía emitidas por el Ministerio de Educación.					
23	Consideras que el sistema de control de asistencia garantiza un adecuado registro para el personal docente.					
24	Se ejerce control en la entrega oportuna las de sesiones de aprendizaje					

VARIABLE 2: COMUNIDAD PROFESIONAL DE APRENDIZAJE				
Escala de valoración				
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	LIDERAZGO COMPARTIDO				
	Toma de decisiones				
	1	2	3	4	5
1	Participas en las reuniones para toma de decisiones sobre asuntos relevantes de la escuela.				
2	Asumes la responsabilidad compartida y el compromiso por el aprendizaje del estudiante.				
Promueve el liderazgo del personal					
3	Te ofrecen oportunidades para propiciar cambios en tu liderazgo personal.				
4	El equipo directivo comparte responsabilidad y recompensa en las acciones innovadoras.				
5	Consideras que el liderazgo es asumido por los docentes.				
VISIÓN Y VALORES COMPARTIDOS					
Valores compartidos					
6	Consideras que valores compartidos guían las decisiones sobre la enseñanza y aprendizaje.				
7	Las decisiones se toman de acuerdo con los valores de la escuela				
Visión compartida					
8	Compartes la visión para mejorar la escuela y centrarse en el aprendizaje del estudiante.				
9	Las actividades institucionales se toman de acuerdo con la visión de la escuela.				
10	Creer que la visión de la escuela se alinean a las políticas y los programas nacionales				
TRABAJO COLABORATIVO					
Planifica el aprendizaje					
11	Planificas con los docentes la programación anual para el logro de los aprendizajes.				
12	Elaboras las experiencias de aprendizaje en forma colegiada				
RESUELVE PROBLEMAS					

13	Planteas soluciones de manera conjunta para enfrentar las diversas problemáticas del estudiante.					
14	Aplicas protocolos para la resolución de problemas en la institución educativa					
OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE						
15	Participan de grupos de aprendizaje como parte del desarrollo profesional.					
16	Los docentes están comprometidos con la elaboración de los planes de mejora de los aprendizajes.					
17	Analizan las diversas estrategias para mejorar la efectividad de las prácticas de enseñanza					
PRÁCTICA PEDAGÓGICA						
Fortalece la capacidad individual						
18	Participas en pasantías para observar la práctica pedagógica de tus colegas para la mejora de tu desempeño.					
19	Compartes experiencias con tus colegas sobre las prácticas pedagógicas de enseñanza					
Fortalece la capacidad organizacional						
20	Analizan los resultados de los aprendizajes para mejorar las prácticas de enseñanza en la institución.					
21	Participan en la toma de decisiones para la mejora continua y el fortalecimiento de la capacidad organizacional.					
CONDICIONES DE APOYOS RELACIONES						
Relación de colaboración						
22	Existen relaciones de afecto basadas en la confianza y el respeto entre el personal y los estudiantes.					
23	Existen relaciones colaborativas para el cambio como parte de la cultura organizacional.					
24	Las buenas relaciones entre los docentes propician un clima favorable para el logro de aprendizaje					
CONDICIONES DE APOYO ESTRUCTURA						
Estructura de sistema						
26	Los recursos tecnológicos y los materiales educativos están disponibles para el trabajo pedagógico.					
26	Emplean los recursos tecnológicos por un tiempo determinado, en el trabajo colegiado					
27	Analizan adecuadamente los recursos pedagógicos proporcionados por el Ministerio de Educación para incorporarlos en la planificación curricular.					

Anexo 5

Validación de los instrumentos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN: DESCONGELAMIENTO								
1	El equipo directivo, prioriza el espacio para dialogar con sus colaboradores.	X		X		X		
2	El equipo directivo, comunica sus derechos o beneficios a los colaboradores.	X		X		X		
3	Consideras que las faltas injustificadas de asistencia al trabajo ocasionan el despido.	X		X		X		
4	Los despidos del trabajador deben ser mediante Resolución.	X		X		X		
5	Consideras que el incumplimiento del logro de objetivos conlleva a un despido.	X		X		X		
6	Usted se esfuerza en su trabajo cuando su labor es reconocida.	X		X		X		
DIMENSIÓN: EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO								
7	El equipo directivo, involucra acertadamente a los trabajadores para el logro de los objetivos de la institución.	X		X		X		
8	El equipo directivo, incentiva el trabajo colaborativo de los trabajadores.	X		X		X		
9	El cambio estratégico, permite mejorar la capacidad de organización para adaptarse al entorno.	X		X		X		
10	Crees que los proceso de cambio requiere del compromiso de todos los trabajadores.	X		X		X		
11	El equipo directivo, identifica los distintos planteamientos para gestionar el cambio estratégico en función de las circunstancias.	X		X		X		
DIMENSIÓN: RECONGELAMIENTO								
12	Crees que ser tolerante mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores.	X		X		X		
13	Los trabajadores mantienen una relación de confianza y armonía con su entorno.	X		X		X		
14	Consideras que los trabajadores con actitud positiva demuestran un mejor desempeño laboral.	X		X		X		
15	La actitud colaborativa de los trabajadores mejora las condiciones del trabajo.	X		X		X		

16	Crees que el comportamiento de los docentes se adecua a los cambios propuestos.	X		X		X	
17	Durante el ejercicio de su trabajo, los docentes muestran una conducta acorde con las obligaciones.	X		X		X	
18	Los docentes conocen las normas y lo cumplen con facilidad en su trabajo.	X		X		X	
19	Los docentes aplican lo aprendido en su práctica laboral, lo que implica un beneficio para institución.	X		X		X	
20	Consideras que la ley señala expresamente las conductas que pueden originar el término de la relación laboral.	X		X		X	
21	Consideras que los cambios de comportamiento pueden adecuarse también a los cambios administrativos.	X		X		X	
22	Crees que las normas institucionales se adecuan a disposiciones legales de mayor jerarquía emitidas por el Ministerio de Educación.	X		X		X	
23	Consideras que el sistema de control de asistencia garantiza un adecuado registro para el personal docente.	X		X		X	
24	Se ejerce control en la entrega oportuna de las sesiones de aprendizaje.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: LIZANDRO CRISPÍN, ROMMEL DNI: 09554022

Grado y Especialidad del validador: Dr. ADMINISTRACIÓN DE LA EDUXCACIÓN

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Lima, 14 de noviembre del 2022.



Lizandro Crispín Rommel
DOCENTE DE LA ESCALA
DE POS GRADO

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Activar
Ve a Confi



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNIDAD PROFESIONAL DE APRENDIZAJE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION: LIDERAZGO COMPARTIDO								
1	Participas en las reuniones para toma de decisiones sobre asuntos relevantes de la escuela.	X		X		X		
2	Asumes la responsabilidad compartida y el compromiso por el aprendizaje del estudiante.	X		X		X		
3	Te ofrecen oportunidades para propiciar cambios en tu liderazgo personal.	X		X		X		
4	El equipo directivo comparte responsabilidad y recompensa en las acciones innovadoras.	X		X		X		
5	Consideras que el liderazgo es asumido por los docentes.	X		X		X		
DIMENSIÓN: VISIÓN Y VALORES COMPARTIDOS								
6	Consideras que valores compartidos guían las decisiones sobre la enseñanza y aprendizaje.	X		X		X		
7	Las decisiones se toman de acuerdo con los valores de la escuela.	X		X		X		
8	Compartes la visión para mejorar la escuela y centrarse en el aprendizaje del estudiante.	X		X		X		
9	Las actividades institucionales se toman de acuerdo con la visión de la escuela.	X		X		X		
10	Creer que la visión de la escuela se alinea a las políticas y los programas nacionales.	X		X		X		
DIMENSIÓN: TRABAJO COLABORATIVO								
11	Planificas con los docentes la programación anual para el logro de los aprendizajes.	X		X		X		
12	Elaboras las experiencias de aprendizaje en forma colegiada.	X		X		X		
13	Planteas soluciones de manera conjunta para enfrentar las diversas problemáticas del estudiante.	X		X		X		
14	Aplicas protocolos para la resolución de problemas en la institución educativa.	X		X		X		
15	Participan de grupos de aprendizaje como parte del desarrollo profesional.	X		X		X		
16	Los docentes están comprometidos con la elaboración de los planes de mejora de los aprendizajes.	X		X		X		
17	Analizan las diversas estrategias para mejorar la efectividad de las prácticas de enseñanza.	X		X		X		

Activar
Ve a Confir

	DIMENSIÓN: PRÁCTICA PEDAGÓGICA						
18	Participas en pasantías para observar la práctica pedagógica de tus colegas para la mejora de tu desempeño.	X		X		X	
19	Compartes experiencias con tus colegas sobre las prácticas pedagógicas de enseñanza.	X		X		X	
20	Analizan los resultados de los aprendizajes para mejorar las prácticas de enseñanza en la institución.	X		X		X	
21	Participan en la toma de decisiones para la mejora continua y el fortalecimiento de la capacidad organizacional.	X		X		X	
	DIMENSIÓN: CONDICIONES DE APOYOS RELACIONES						
22	Existen relaciones de afecto basadas en la confianza y el respeto entre el personal y los estudiantes.	X		X		X	
23	Existen relaciones colaborativas para el cambio como parte de la cultura organizacional.	X		X		X	
24	Las buenas relaciones entre los docentes propician un clima favorable para el logro de aprendizaje.	X		X		X	
	DIMENSIÓN: CONDICIONES DE APOYOS RELACIONES						
25	Los recursos tecnológicos y los materiales educativos están disponibles para el trabajo pedagógico.	X		X		X	
26	Emplean los recursos tecnológicos en un tiempo determinado, en el trabajo colegiado.	X		X		X	
27	Analizan adecuadamente los recursos pedagógicos proporcionados por el Ministerio de Educación para incorporarlos en la planificación curricular.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: LIZANDRO CRISPÍN, ROMMEL DNI: 09554022

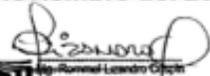
Grado y Especialidad del validador: Dr. ADMINISTRACIÓN DE LA EDUXCACIÓN

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Lima, 14 de noviembre del 2022



Lizandro Crispín Rommel
DOCENTE DE LA ESCUELA
DE POST GRADO

Activar
Ve a Confi

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN: DESCONGELAMIENTO								
1	El equipo directivo, prioriza el espacio para dialogar con sus colaboradores.	X		X		X		
2	El equipo directivo, comunica sus derechos o beneficios a los colaboradores.	X		X		X		
3	Consideras que las faltas injustificadas de asistencia al trabajo ocasionan el despido.	X		X		X		
4	Los despidos del trabajador deben ser mediante Resolución.	X		X		X		
5	Consideras que el incumplimiento del logro de objetivos conlleva a un despido.	X		X		X		
6	Usted se esfuerza en su trabajo cuando su labor es reconocida.	X		X		X		
DIMENSIÓN: EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO								
7	El equipo directivo, involucra acertadamente a los trabajadores para el logro de los objetivos de la institución.	X		X		X		
8	El equipo directivo, incentiva el trabajo colaborativo de los trabajadores.	X		X		X		
9	El cambio estratégico, permite mejorar la capacidad de organización para adaptarse al entorno.	X		X		X		
10	Creer que los proceso de cambio requiere del compromiso de todos los trabajadores.	X		X		X		
11	El equipo directivo, identifica los distintos planteamientos para gestionar el cambio estratégico en función de las circunstancias.	X		X		X		
DIMENSIÓN: RECONGELAMIENTO								
12	Creer que ser tolerante mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores.	X		X		X		
13	Los trabajadores mantienen una relación de confianza y armonía con su entorno.	X		X		X		
14	Consideras que los trabajadores con actitud positiva demuestran un mejor desempeño laboral.	X		X		X		
15	La actitud colaborativa de los trabajadores mejora las condiciones del trabajo.	X		X		X		
16	Creer que el comportamiento de los docentes se adecua a los cambios propuestos.	X		X		X		

17	Durante el ejercicio de su trabajo, los docentes muestran una conducta acorde con las obligaciones.	X		X		X	
18	Los docentes conocen las normas y lo cumplen con facilidad en su trabajo.	X		X		X	
19	Los docentes aplican lo aprendido en su práctica laboral, lo que implica un beneficio para institución.	X		X		X	
20	Consideras que la ley señala expresamente las conductas que pueden originar el término de la relación laboral.	X		X		X	
21	Consideras que los cambios de comportamiento pueden adecuarse también a los cambios administrativos.	X		X		X	
22	Crees que las normas institucionales se adecuan a disposiciones legales de mayor jerarquía emitidas por el Ministerio de Educación.	X		X		X	
23	Consideras que el sistema de control de asistencia garantiza un adecuado registro para el personal docente.	X		X		X	
24	Se ejerce control en la entrega oportuna de las sesiones de aprendizaje.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina DNI: 09333287

Grado y Especialidad del validador: DOCTORA EN EDUCACIÓN

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Lima, 21 de octubre del 2022.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNIDAD PROFESIONAL DE APRENDIZAJE

 **Activar**
 Experto Informante,
 Especialidad **Ve a Confi**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: LIDERAZGO COMPARTIDO							
1	Participas en las reuniones para toma de decisiones sobre asuntos relevantes de la escuela.	X		X		X		
2	Asumes la responsabilidad compartida y el compromiso por el aprendizaje del estudiante.	X		X		X		
3	Te ofrecen oportunidades para propiciar cambios en tu liderazgo personal.	X		X		X		
4	El equipo directivo comparte responsabilidad y recompensa en las acciones innovadoras.	X		X		X		
5	Consideras que el liderazgo es asumido por los docentes.	X		X		X		
	DIMENSIÓN: VISIÓN Y VALORES COMPARTIDOS	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Consideras que valores compartidos guían las decisiones sobre la enseñanza y aprendizaje.	X		X		X		
7	Las decisiones se toman de acuerdo con los valores de la escuela.	X		X		X		
8	Compartes la visión para mejorar la escuela y centrarse en el aprendizaje del estudiante.	X		X		X		
9	Las actividades institucionales se toman de acuerdo con la visión de la escuela.	X		X		X		
10	Crees que la visión de la escuela se alinea a las políticas y los programas nacionales.	X		X		X		
	DIMENSIÓN: TRABAJO COLABORATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Planificas con los docentes la programación anual para el logro de los aprendizajes.	X		X		X		
12	Elaboras las experiencias de aprendizaje en forma colegiada.	X		X		X		
13	Planteas soluciones de manera conjunta para enfrentar las diversas problemáticas del estudiante.	X		X		X		
14	Aplicas protocolos para la resolución de problemas en la institución educativa.	X		X		X		
15	Participan de grupos de aprendizaje como parte del desarrollo profesional.	X		X		X		
16	Los docentes están comprometidos con la elaboración de los planes de mejora de los aprendizajes.	X		X		X		
17	Analizan las diversas estrategias para mejorar la efectividad de las prácticas de enseñanza.	X		X		X		
	DIMENSIÓN: PRÁCTICA PEDAGÓGICA							
18	Participas en pasantías para observar la práctica pedagógica de tus colegas para la mejora de tu desempeño.	X		X		X		

Activar
Ve a Conf

19	Compartes experiencias con tus colegas sobre las prácticas pedagógicas de enseñanza.	X		X		X	
20	Analizan los resultados de los aprendizajes para mejorar las prácticas de enseñanza en la institución.	X		X		X	
21	Participan en la toma de decisiones para la mejora continua y el fortalecimiento de la capacidad organizacional.	X		X		X	
DIMENSIÓN: CONDICIONES DE APOYOS RELACIONES							
22	Existen relaciones de afecto basadas en la confianza y el respeto entre el personal y los estudiantes.	X		X		X	
23	Existen relaciones colaborativas para el cambio como parte de la cultura organizacional.	X		X		X	
24	Las buenas relaciones entre los docentes propician un clima favorable para el logro de aprendizaje.	X		X		X	
DIMENSIÓN: CONDICIONES DE APOYOS RELACIONES							
25	Los recursos tecnológicos y los materiales educativos están disponibles para el trabajo pedagógico.	X		X		X	
26	Emplean los recursos tecnológicos en un tiempo determinado, en el trabajo colegiado.	X		X		X	
27	Analizan adecuadamente los recursos pedagógicos proporcionados por el Ministerio de Educación para incorporarlos en la planificación curricular.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina DNI: 09333287

Grado y Especialidad del validador: DOCTORA EN EDUCACIÓN

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 21 de octubre del 2022.


Firma del Experto Informante.
Especialidad

Activar
Ve a Confir

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: DESCONGELAMIENTO	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El equipo directivo, prioriza el espacio para dialogar con sus colaboradores.	X		X		X		
2	El equipo directivo, comunica sus derechos o beneficios a los colaboradores.	X		X		X		
3	Consideras que las faltas injustificadas de asistencia al trabajo ocasionan el despido.	X		X		X		
4	Los despidos del trabajador deben ser mediante Resolución.	X		X		X		
5	Consideras que el incumplimiento del logro de objetivos conlleva a un despido.	X		X		X		
6	Usted se esfuerza en su trabajo cuando su labor es reconocida.	X		X		X		
	DIMENSIÓN: EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El equipo directivo, involucra acertadamente a los trabajadores para el logro de los objetivos de la institución.	X		X		X		
8	El equipo directivo, incentiva el trabajo colaborativo de los trabajadores.	X		X		X		
9	El cambio estratégico, permite mejorar la capacidad de organización para adaptarse al entorno.	X		X		X		
10	Creer que los proceso de cambio requiere del compromiso de todos los trabajadores.	X		X		X		
11	El equipo directivo, identifica los distintos planteamientos para gestionar el cambio estratégico en función de las circunstancias.	X		X		X		
	DIMENSIÓN: RECONGELAMIENTO	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Creer que ser tolerante mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores.	X		X		X		
13	Consideras que los trabajadores mantienen una relación de confianza y armonía con su entorno.	X		X		X		
14	Consideras que los trabajadores con actitud positiva demuestran un mejor desempeño laboral.	X		X		X		
15	Consideras que la actitud colaborativa de los trabajadores mejora las condiciones del trabajo.	X		X		X		

16	Crees que el comportamiento de los docentes se adecua a los cambios propuestos.	X		X		X	
17	Durante el ejercicio de su trabajo, los docentes muestran una conducta acorde con las obligaciones.	X		X		X	
18	Conoces las normas y las cumples con facilidad en tu trabajo.	X		X		X	
19	Aplicas lo aprendido de tu experiencia laboral, en beneficio de tu institución.	X		X		X	
20	Consideras que la ley señala expresamente las conductas que pueden originar el término de la relación laboral.	X		X		X	
21	Consideras que los cambios de comportamiento pueden adecuarse también a los cambios administrativos.	X		X		X	
22	Crees que las normas institucionales se adecuan a disposiciones legales de mayor jerarquía emitidas por el Ministerio de Educación.	X		X		X	
23	Consideras que el sistema de control de asistencia garantiza un adecuado registro para el personal docente.	X		X		X	
24	Se ejerce control en la entrega oportuna de las sesiones de aprendizaje.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: FARFÁN PIMENTEL JOHNNY FÉLIX

DNI: 06269132

Especialidad del validador: METODÓLOGO

Lima, 5 de noviembre del 2022

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.
Especialidad

Activar
Ve a Confir

Anexo 6

Confiabilidad de los instrumentos

Resultados de la confiabilidad de administración del cambio

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,783	24

Resultados de la confiabilidad de comunidad profesional de aprendizaje

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	27



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, LIZANDRO CRISPIN ROMMEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "Administración del cambio y comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito Villa El Salvador, 2022", cuyo autor es PONTE SALAZAR KAREN ROXANA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 31 de Diciembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
LIZANDRO CRISPIN ROMMEL DNI: 09554022 ORCID: 0000-0003-1091-225X	Firmado electrónicamente por: RLIZANDROC el 04- 01-2023 23:11:41

Código documento Trilce: TRI - 0506434