



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación en una
Institución Educativa de Villa El Salvador, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Silva Quinteros, Gloria Elena (ORCID: 0000-0003-3212-4123)

ASESORA:

Dra. Julca Vera, Noemí Teresa (ORCID: 0000-0002-5469-2466)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

Brindo este trabajo a mi querida madre, mis hijos Paloma y Oscar y a mi familia por su apoyo y comprensión en este proceso de formación lo que permitió concluir este trabajo de investigación.

Agradecimiento

A la asesora Dra. Noemí Teresa Julca Vera, por guiarme, motivarme y hacer de esta experiencia un aprendizaje muy grato.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	1
II. Marco teórico	5
III. Metodología	14
3.1. Tipo de investigación	14
3.2. Variables y Operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	15
3.5. Procedimiento	18
3.6. Método de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos	19
IV. Resultados	20
V. Discusión	33
VI. Conclusiones	39
VII. Recomendaciones	40
Referencias	41
Anexos	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Ficha técnica del cuestionario Liderazgo directivo	16
Tabla 2	Ficha técnica del cuestionario Gestión del cambio e innovación	16
Tabla 3	Validación de las variables Liderazgo directivo y Gestión del cambio e innovación	17
Tabla 4	Confiabilidad de Liderazgo directivo con Alfa de Cronbach	18
Tabla 5	Confiabilidad de Gestión del cambio e innovación con Alfa de Cronbach	18
Tabla 6	Cuadro de frecuencias de la variable liderazgo directivo	20
Tabla 7	Cuadro de frecuencias de la gestión del cambio e innovación	21
Tabla 8	Cuadro de frecuencias de la dimensión mostrar dirección de futuro	22
Tabla 9	Cuadro de frecuencias de la dimensión desarrollar personas	23
Tabla 10	Cuadro de frecuencias de la dimensión rediseñar la organización	24
Tabla 11	Cuadro de frecuencias de la dimensión gestionar la instrucción	25
Tabla 12	Cuadro comparativo de las variables liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación.	26
Tabla 13	Prueba de normalidad	27
Tabla 14	Coeficiente de correlación Rho de Spearman para la hipótesis general	28
Tabla 15	Coeficiente de correlación Rho de Spearman para la hipótesis específica uno	29
Tabla 16	Coeficiente de correlación Rho de Spearman para la hipótesis específica dos	30
Tabla 17	Coeficiente de correlación Rho de Spearman para la hipótesis específica tres	31
Tabla 18	Coeficiente de correlación Rho de Spearman para la hipótesis específica cuatro	32

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Representación gráfica de los resultados de la variable liderazgo directivo	20
Figura 2	Representación gráfica de los resultados de la variable gestión del cambio e innovación	21
Figura 3	Representación gráfica de los resultados de la dimensión mostrar dirección de futuro	22
Figura 4	Representación gráfica de los resultados de la dimensión desarrollar personas	23
Figura 5	Representación gráfica de los resultados de la dimensión rediseñar la organización	24
Figura 6	Representación gráfica de los resultados de la dimensión gestionar la instrucción	25
Figura 7	Representación gráfica de la tabulación cruzada.	26

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar si existe una relación significativa entre las variables liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación en una Institución Educativa de Villa El Salvador, 2021. Se manejó un enfoque cuantitativo, no experimental, correlacional. La población de estudio fueron los docentes que laboran en una Institución Educativa de Villa El Salvador y la muestra estuvo conformada por 40 docentes del nivel primaria. La técnica utilizada para el recojo de la información fue la encuesta y se aplicó el cuestionario como instrumento para las variables Liderazgo directivo y Gestión del cambio e innovación. Se cumplió con los requisitos de validez, aplicabilidad y la confiabilidad a través de la prueba estadística del alfa de Cronbach con el software SPSS 26. El valor obtenido del coeficiente Rho de Spearman fue de ,366 frente a un nivel de significancia de ,020; por lo que se evidencia una relación significativa de nivel bajo. En tal sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación planteada.

Palabras clave: Liderazgo directivo, gestión del cambio, innovación.

ABSTRACT

The objective of the research was to determine if there is a significant relationship between the variable managerial leadership and change management and innovation in an Educational Institution in Villa El Salvador, 2021. The research used a quantitative, non-experimental, correlational approach. The study population was the teachers who work in an Educational Institution in Villa El Salvador and the sample consisted of 40 teachers at the primary level. The technique used to collect the information was the survey and the questionnaire was applied as an instrument for the variables Management leadership and Change and innovation management. The validity, applicability and reliability requirements were met through the statistical test of Cronbach's alpha with the SPSS 26 software. The value obtained from Spearman's Rho coefficient was .366 compared to a significance level of .020; therefore, a significant low-level relationship is evidenced. In this sense, the null hypothesis is rejected, and the proposed research hypothesis is accepted.

Keywords: Executive leadership, change management, innovation.

I. INTRODUCCIÓN

El fenómeno de la globalización ha demandado que las instituciones se transformen para responder a los nuevos requerimientos, esto ha sucedido en la mayoría de las instituciones, pero las escuelas aún siguen con la misma organización histórica y por ende se ven limitadas para garantizar el cumplimiento de los nuevos retos y desafíos que enfrentan porque sus estructuras no están en consonancia para atender a los estudiantes y brindarles las competencias que requieren en la actualidad.

En el 2020 el COVID-19, generó un desequilibrio jamás observado en la trayectoria del campo educativo, con suspensión de labores en todas las escuelas, ocasionando bajos niveles de aprendizajes en más de 170 millones de escolares en Latinoamérica, siendo esta una situación urgente de atención.

Muchas escuelas a nivel mundial, para responder a los retos que la sociedad le exige, se han visto obligadas a gestionar cambios e innovar en el campo educativo. Asimismo, necesitan referente de líderes que sean competentes en la réplica de esta demanda; pero, allí radica el problema, porque la habilidad de guiar es muy difícil de adquirir, esta es una labor que demanda una evaluación profunda de las características y cualidades como: la comunicación asertiva, apertura al cambio, trabajo en equipo, desarrollo de una actitud positiva, entre otros; que le permitan influir de manera positiva en las decisiones de la comunidad educativa. También es necesario reflexionar continuamente sobre dónde estamos y hacia dónde queremos llegar; a partir de ello, se podrá plantear estrategias de mejora a través de actividades de auto fortalecimiento con el fin de resolver y cumplir de mejor manera las funciones directivas (Croft, Roberts, y Stenhouse, 2018).

En el Perú desde el año 2020, los educandos de inicial, primaria y secundaria se mantienen en sus hogares, las IIEE detuvieron la atención de enseñanza presencial e implementaron de acuerdo a las condiciones la atención virtual; en este proceso muchas escuelas no evidencian la innovación pedagógica, al respecto cito uno de los concursos del que se tiene la información; que del 100% de instituciones educativas públicas y privadas, solo fueron inscritos por docentes y

directivos a la tercera edición del FONDEP 2021 un total de 1,015 proyectos de innovación. Con respecto al año 2020 las instituciones educativas que participaron en el concurso de FONDEP dan evidencia que, a pesar de las dificultades, brindaron sus servicios implementando transformaciones en su trabajo pedagógico y de organización para atender de manera oportuna, pertinente y efectiva a los educandos; esto se corrobora a través de la publicación de la RM N° 244-2021-MINEDU, que reconoce y felicita a los 425 directivos y maestros vencedores del concurso de innovación organizados por FONDEP. A partir de estos datos se puede inferir que estas escuelas cuentan con directivos que lideran la innovación.

En la UGEL 01, existen instituciones educativas representativas que año tras año implementan prácticas pedagógicas innovadoras generando una constante de representación y en esta pandemia no fue la excepción. Estas escuelas son lideradas por directivos que participan en los diferentes espacios de manera activa y que han dirigido la transformación de la práctica para adaptarse a las necesidades del contexto y dar solución a los problemas.

Según el Marco del BDDir. (MINEDU), la ascendencia del directivo es fundamental para el progreso en la formación del estudiante, la mejora del trabajo del maestro, el ambiente laboral y la funcionalidad del centro educativo, por lo que se puede decir que la influencia del directivo potencia la calidad de la escuela.

Esta investigación se justifica socialmente porque a partir de los hallazgos los directores podrán promover el liderazgo directivo y la gestión del cambio e innovación educativa incidiendo en la consecución de aprendizajes de los alumnos y en la cultura escolar.

Desde la implicancia metodológica permitirá el recojo de información mediante la encuesta, lo cual consentirá conocer el sentir de los maestros en relación a como el liderazgo pedagógico directivo influye en el accionar de gestión e innovación de los docentes a su cargo.

La justificación práctica se basa en la necesidad de contar con directivos que gestionen el cambio e innovación educativa como una cultura de trabajo

permitiendo elaborar estrategias concretas para mejorar el liderazgo directivo y así lograr aprendizajes en los estudiantes.

Conocer cómo la gestión del cambio e innovación se desarrolla a partir del liderazgo directivo es una interrogante constante, por ello, se formula como problema principal: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021?, de la cual se despliega como problemas específicos: ¿Qué relación existe entre mostrar dirección a futuro y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021?; ¿Qué relación existe entre desarrollar personas y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021?; ¿Qué relación existe entre rediseñar la organización y gestión del cambio e innovación educativa en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021? Y ¿Qué relación existe entre gestionar la instrucción y gestión del cambio e innovación educativa en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021?

El objetivo principal de la investigación es determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021. Los objetivos específicos determinados en la investigación fueron tres los que paso a detallar a continuación: Determinar la relación que existe entre mostrar dirección de futuro y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021; Determinar la relación que existe entre desarrollar personas y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021; Determinar la relación que existe entre rediseñar la organización y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021 y Determinar la relación que existe entre gestionar la instrucción y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

Se formuló la hipótesis principal: Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021 de la que se desprenden las siguientes hipótesis específicas: Existe una relación significativa entre mostrar dirección de futuro y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021; Existe una relación significativa entre desarrollar personas y gestión del

cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021; Existe una relación significativa entre rediseñar la organización y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021 y Existe una relación significativa entre gestionar la instrucción y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

Por lo planteado en este trabajo, se desea decidir si las variables utilizadas están relacionadas, para implementar actividades que faculten a los directivos en su rol de líder, potenciando así el cambio e innovación en la escuela.

II. MARCO TEÓRICO

A partir de lo expuesto se compilan investigaciones puestas en marcha fuera de nuestro territorio y nacional en relación a la problemática planteada, estas servirán como insumos para elaborar la línea base, la que brindará un panorama más preciso sobre los aspectos a tener en cuenta en la presente investigación.

En el ámbito internacional, Angulo, J. (2016) en la investigación realizada expone como fin conocer la repercusión del liderazgo directivo en el fomento del clima organizacional en una escuela del Ecuador. El trabajo aplicó el método inductivo deductivo utilizando la encuesta y el cuestionario con el fin de recoger información, los resultados fueron interpretados evidenciándose que la existencia de un liderazgo no apropiado ocasiona un clima institucional no adecuado afectando la adquisición de aprendizajes de los alumnos lo que es sustentado por el 78.56% de docentes quienes indican que los directivos tienen un proceder adecuado al tener conocimiento sobre las acciones administrativas que se realiza en función a los propósitos institucionales; así como un buen liderazgo esto se observa en el 92.86% de los encuestados. Sin embargo, a estos resultados se contraponen un 28.57% quienes manifiestan que los directivos presentan dificultades en la toma de decisiones.

Reyes, V., Trejo, M. y Topete, C. (2017) en su investigación sobre liderazgo directivo y la gestión, plantearon como objetivo buscar desde la mirada del estudiantado cuáles eran las competencias que se debía tener para ejercer un correcto liderazgo directivo en una institución de nivel superior. Se trató de un estudio mixto, exploratorio y descriptivo, se aplicó instrumentos cuantitativos y cualitativos, como la encuesta y el sondeo de opinión. La muestra estuvo constituida por 224 estudiantes. Los resultados demostraron que el 71% considera que el liderazgo es un aspecto primordial entre los directivos y docentes, asimismo, que es necesario que, para hacer frente a las nuevas exigencias educativas, se ejerza un tipo de liderazgo acorde a la gestión y cambios que se quiera lograr. Concluye en que el panorama actual visibiliza las carencias de los grupos educadores frente a las nuevas exigencias pedagógicas y organizacionales, el cual

debe tener un punto de apoyo en el liderazgo que se ponga en práctica, ya que eso ayudará a tomar mejores decisiones, a manejar adecuadamente los recursos y a fomentar un trabajo en equipo consensuado.

A nivel nacional, Ventura, J. (2018) en su trabajo de tesis ejecutado en Moquegua dispuso como meta validar la conexión existente entre el Liderazgo Directivo y la Satisfacción Laboral. Por sus características el trabajo no permitió la manipulación de variables, para medirlas se utilizó la encuesta y la confiabilidad mediante Alfa de Cronbach. Los datos conseguidos fueron estudiados y comprendidos mediante de tablas y gráficos estadísticas. La conclusión hace referencia a una relación significativa entre las dos variables, ya que, el p-valor fue 0.000, cuyo valor es menor que el nivel de significancia considerado en la tesis de 0.05. También, se indica que el coeficiente de correlación es 0.773, que nos señala la relación de conexión existente, si detallamos lo encontrado se puede decir que hay Correlación positiva intensa entre las variables. Esto ocasiona que, se niega hipótesis nula y se acoge la hipótesis de investigación.

Calle, D. (2021) señala en la investigación realizada en Comas, que su trabajo tuvo como propósito precisar la vinculación existente del liderazgo directivo y la calidad de servicio educativo. Aplicó un planteamiento cuantitativo, correlacional, no experimental, transversal; con una muestra constituida por 80 maestros a los cuales se aplicaron dos encuestas referentes a las variables de investigación. Se concluyó que la investigación presentó una correlación alta ($r = .742$) entre el liderazgo directivo y la calidad de servicio en una escuela de Comas en el año 2021, alcanzando un nivel de p-valor calculado (.000), valor menor al planeado (0.01), sustentando que las variables presentaron una relación significativa.

En relación a la segunda variable en el ámbito internacional, González, C. y Cruzat, M. (2019) en su estudio Innovación educativa realizada en Chile, tuvo como propósito analizar el proceso innovador en un centro de estudio, así como sus características; al término del estudio se concluyó sobre la importancia que los centros universitarios que preparan a los maestros se enfoquen en la meta de

contar en su currículo con los adecuados contenidos y procesos que lleven a los futuros maestros a aprender e impulsar las competencias como agentes innovadores.

Rosenthal, M. (2020) se enfoca en investigar como las acciones de innovación interiorizadas por la comunidad educativa permiten aprendizajes en todos los estudiantes de una IE de Massachusetts. Los resultados obtenidos demuestran que la escuela objeto de estudio posee como característica una la cultura de innovación basada en el trabajo colaborativo entre los docentes, quienes analizan los éxitos y desafíos, liderados por el director que ejerce su función de manera adecuada.

En nuestro país en relación a la segunda variable, Gavilano, R. (2017) señala que el estudio efectuado en Pisco se enfocó en establecer la vinculación que se produce entre las variables Liderazgo pedagógico y gestión de cambio e innovación. La indagación fue de tipo no experimental sirviéndose del diseño correlacional. La muestra fueron 36 maestros del nivel primaria. Mediante dos cuestionarios se hizo el recojo de datos las que valoraron las variables motivo del estudio. Se recurrió a la estadística descriptiva para el análisis de datos y a las tablas y figuras para los resultados; así mismo a la estadística inferencial para comprobar las hipótesis. Se concluyó en que las variables tienen relación significativa, pues se alcanzó un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,654.

Astulla, Y. (2019) en su tesis realizada en Lima, encamina su propuesta de investigación para establecer el nexo existente entre las innovaciones pedagógicas y la formación del docente. La exploración es descriptiva, correlacional, con un diseño no experimental, transversal. El cuestionario fue utilizado para la recolectar los datos de las variables con una escala de Likert, estos fueron llenados por la muestra de estudio. Los resultados se plasmaron en gráficas las que fueron interpretadas a través de un texto. En relación a la verificación de la hipótesis se corroboró que la variable innovación pedagógica se relacionada directamente y convenientemente con la variable formación docente, según la correlación de

Spearman de 0.690 describiéndose el efecto como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se asume la hipótesis principal y se niega la hipótesis nula.

Para complementar explicaremos a continuación las bases teóricas de la presente investigación para lo cual iniciaremos revisando algunas definiciones e ideas sobre la variable 1, Liderazgo Directivo.

Pozner (1995) nos indica que el liderazgo directivo tiene como objetivo construir para rescatar el sentido y valor de una transformación en escuela, buscando potenciar las rutas de gestión. Para ello refiere algunas destrezas que debe tener un buen liderazgo: tener claro una ruta, impulsar el crecimiento del equipo, rediseñar la organización, diligenciar los procesos de enseñanza aprendizaje.

Leithwood y Beatty (2007), define el liderazgo directivo como la habilidad de activar el talento de los docentes e impactar en los aprendizajes; identifica cuatro categorías o dimensiones siendo estas: Mostrar dirección de futuro, Desarrollar personas, Rediseñar la organización y Gestionar la instrucción.

Anderson (2010), al respecto del liderazgo directivo puntualiza que son acciones propias desempeñadas por una persona o equipo, fundamentado en el poder de ascendencia, con el fin de encaminar a los participantes de su grupo con el objeto de alcanzar un competente trabajo docente impulsando en este el acicate, destrezas y escenarios de trabajo, las que dejan una huella muy extensa sobre el anhelo de sus trabajadores para el progreso escolar de los pupilos; señala además que es el segundo elemento intraescuela, después del desempeño docente, en la consecución de los aprendizajes de los estudiantes; de ahí la importancia del rol directivo en el quehacer docente y en la formación de los educandos.

MINEDU en el Marco del MBDD (2014) conceptúa el liderazgo directivo como aquel que impacta, anima e impulsa las acciones del colectivo educativo en

función de lo pedagógico. Este desde su papel, impulsa el empeño de los maestros asociados con innovaciones y trabajos en el aula, promoviendo la aplicación y estructuración de las mismas. Profundiza y respalda las iniciativas de las maestras y maestros, impulsando el ambiente donde se aplicará los proyectos de innovación e investigación enfocados en los aprendizajes, y favoreciendo la dinamización de la innovación y experiencias de mejora elaboradas.

Lo expuesto nos encamina a decir que el liderazgo directivo es un rasgo que influye potencia y ascendencia al equipo directivo sobre el colectivo educativo con el fin de encaminar a este en el logro de su objetivo propuesto. Esta particularidad se convierte entonces en un elemento infaltable en la diligencia de la institución y en la praxis del profesorado influyendo directamente en el desempeño de cada uno de ellos, y por ende en el logro de aprendizaje de los educandos. Concluyendo se puede decir, que el desempeño del profesorado se ve influenciado por el liderazgo directivo el cual se evidencia en los estímulos, facilidad comunicativa, de convencimiento, capacidad de disposición, grado de dedicación, ética y nivel profesional del directivo.

Después de rever los antecedentes y las referencias bibliográficas, estimaremos como teórico para la variable N° 01 Liderazgo directivo, el concepto propuesto por Leithwood (2015), así también las categorías dadas por él, las que pasarán a ser parte de las dimensiones de la investigación.

En el liderazgo directivo según Leithwood (2015), la primera dimensión nos dice que el directivo debe mostrar dirección de futuro, la que se precisa como acciones que el líder desarrolla para promover una participación compartida en la organización, su quehacer y objetivos, buscando la visualización conjunta de la labor en función de un determinado propósito. Ello ocasionará que los integrantes de la escuela sientan un compromiso en relación a los objetivos propuesto, interiorizándolos como propios. En resumen, el líder debe poseer las palabras precisar para dar a conocer el propósito de la institución, al mismo tiempo de promover, concebir inimaginables proyecciones y ánimo de contribución a la consecución de las propuestas.

Al respecto de la segunda dimensión, Desarrollar personas, Leithwood (2007) nos dice que es la capacidad del líder de potencializar aquellas destrezas y capacidades de los integrantes de la institución imprescindibles para lograr las metas comunes. El líder ayuda al equipo a incrementar sus fortalezas, este no se limita solo a los maestros sino abarca también a todos los agentes que trabaja en bien de la institución escolar. Por ello tendrá como una de sus misiones tramitar formas de capacitar a los docentes para actualizar sus conocimientos, así como balancear el progreso individual y también grupal en pocas palabras sería, el empuje intelectual, la actitud, la forma de conducirse.

La tercera dimensión, Rediseñar la organización, nos habla de las actividades realizadas por el directivo a fin de instaurar un entorno laboral que le conceden al personal incrementar sus motivaciones y capacidades. A la par de las fortalezas de los integrantes de la institución tenemos también a la naturaleza de la escuela, ya que estas pueden demarcar las prácticas pedagógicas que logran aprendizajes. Por ello otra misión del líder será perfeccionar la calidad de desempeño en cada uno de los estamentos de la institución que consienta un buen desarrollo profesional (Leithwood, 2009).

Finalmente, la cuarta dimensión, Gestionar la instrucción, hace referencia a las funciones y acciones para la generación de las condiciones en la escuela. Instituir condiciones acogedoras de trabajo, incrementar vínculos con los padres de familia, crear medios, emplear los pactos estratégicas con las corporaciones.

Para sustentar la definición de la variable 2 Gestión del Cambio e Innovación se hace referencia a los autores siguientes:

Terrente, y Sánchez, (2011), nos dicen que las innovaciones en el contexto educativo vendrían a ser las ideas, estrategias, sucesiones que generan un cambio. Es un proceso largo que requiere un acompañamiento y un reforzamiento en el que participa la comunidad educativa, desde profesores, tutores, padres y alumnos. Se busca cambiar una realidad, para mejorar los aprendizajes estos serían

observables y no observables. Tiene como dimensiones: Gestión del cambio e innovación contextual y Gestión del cambio e innovación personal

FONDEP (2014), define el término innovación como el camino de cambio relevante, intencionada y conveniente, de una situación actual por otra cualitativamente diferente, más pragmático, que busca el perfeccionamiento de la naturaleza educativa con objetividad, a través de la presentación de la práctica pedagógica con acciones nuevas o la acomodación creativa de sus partes, también expone que las primeras categorías para analizar los criterios que caracterizan la innovación y promueven las buenas prácticas, o desarrollan innovaciones; son: la intencionalidad, que enfatiza que la innovación para ser considerada como tal debe contar con el requisito de ser planificada, muchos autores aclaran que si esta no contara con este requisito no se consideraría innovación, por ello este elemento es considerado como elemento para distinguirla de otro cambio general, es importante aclarar que, esta intencionalidad tiene como componente clave la significación del cambio y el cambio del sentido; la originalidad, es otro de los criterios este indica que al clarificar la situación presentada se debe incluir algo nuevo para responder a esta característica, esta debe propiciar mejoras respecto a la problemática definida, por ello es importante clarificar que no hay necesidad que sea algo nuevo porque de acuerdo a los antecedentes se sabe que la innovación generalmente presenta precedentes que se utiliza como palanca darle un giro a lo ya existente que transforme la situación dada. El tercer criterio a tener en cuenta es la pertinencia, que se sustenta en el hecho de responder a una problemática que debe ser abordada en el momento oportuno, así mismo debe ser apropiada y aceptada por aquellos que la llevarán a cabo para garantizar la factibilidad y éxito de la misma, no se debe olvidar que esta es otra característica que debe cumplir el proyecto para ser declarado innovación; el impacto es la característica que no dice que la innovación tiene una naturaleza sistémica porque la escuela es un sistema abierto, por ello algún cambio en algún componente repercute más o menos en los otros elementos con los que se vincula e interactúa; la sostenibilidad, como criterio tiene como objetivo apuntalar las innovaciones hacia la posteridad de aprendizajes e integración a la práctica educativa social de forma permanente, ocasionando retroalimentación y evaluación de los elementos y efecto de éxito, involucra

actuaciones, decisiones y espacios situados a la transferencia y la institucionalización de la renovación, el mismo que debe inferirse y acomodarse en todo el trayecto; la reflexión, caracteriza a la innovación como un camino que nunca se cierra por lo que es inconcluso lo que conlleva a la continua reflexión desde la práctica, por ello se debe tener claro que la innovación requiere de los actores una actitud renovadora permanente en el trabajo educativo, se debe en todo momento cuidar que la innovación caiga en la rutina, así como las practicas instaladas en la escuela, pues lo que un día apunto a la mejora de una problemática se podría convertir en tedio y permanencia continua, por lo dicho es imprescindible tener claro que la innovación es un proceso cíclico; por último la participación, es un criterio no negociable de la innovación, garantiza el éxito de la misma pues permitirá la participación de los que llevan a cabo la innovación, permitirá el tertulio pedagógico y la relación entre la práctica y teoría en las cuales se sustenta.

Cuenca y Cáceda (2017) en su artículo sobre innovación educativa sostienen que este tiene como fundamental meta lograr la mejora en los logros de aprendizaje en todos los espacios de la organización, por intermedio de la innovación se pueden cambiar múltiples campos del sistema educativo.

Además, en virtud de la Innovación y políticas de las prácticas formativas en nuestro país, MINEDU (2014) refiere que las innovaciones son componentes de las ininterrumpidas modificaciones educativas en una mirada de cambio. El saber provocado por medio de la indagación incorpora una masa crítica que faculta hacer estudios ingeniosos con propósitos más específicos, con las metas de llevar a cabo adelantos transformadores y resolver inconvenientes, iniciar espacios novedosos, impulsar la puesta en marcha del marco teórico y colaborar con la posteridad de la sabiduría desde la acción cambiante del entorno.

Así la innovación se observa como un modificación intencional y razonable y en un trámite de ejecución para dar resolución a un asunto o circunstancia y a partir de novedosas anexiones en las teorías.

Revisado los diferentes teóricos para la variable 2, Gestión del Cambio e Innovación, se consideró como teórico a Terrente y Sánchez y los aspectos

propuestos por ellos, de los cuales la primera dimensión, Gestión del cambio e innovación contextual, se refiere a la escuela que se está cambiando, la que se mira como una unidad fundamental, esencial y viable de transformación; en reemplazo de las solicitudes demandadas por la administración. Menciona al ambiente que nos hace pensar en vigorizar las innovaciones derivadas de la administración. Brindará prioridad a las destrezas que permiten la variación en las acciones. Se incluye fases de la gestión del cambio e innovación; el espacio innovador, espacio vivo de interacciones explícitas donde se aplica estrategias novedosas de manera natural; escuela innovadora, transformadora, abierta a la sociedad, trabajo en grupo que trasciende las cuatro paredes; focalizada en ajustar las propuestas pedagógicas a las exigencias de un entorno en persistente transformación y que planea transformar los contextos internos y de aprendizaje de los centros con el fin último alcanzar los objetivos educativos de forma efectiva y la segunda dimensión, Gestión del cambio e innovación, nos dice que todo cambio ocasiona en las personas que laboran en la institución respuestas contrarias. La postura del individuo frente a la innovación se sustenta en una mirada juiciosa en relación a como enfoca las situaciones nuevas que se presentan. Los maestros deben ser conscientes que su postura es esencial para el logro o fracaso de la innovación por ello deben considerar su posición en bien de la escuela.

III. METODOLOGÍA

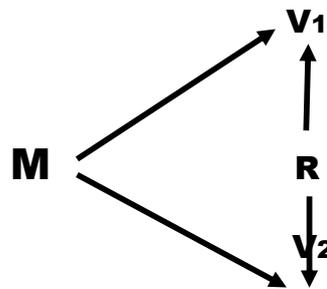
3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es de tipo básico, de acuerdo con Niño (2010) lo conceptúa como aquella que se encamina al logro de conocimientos, explorando nuevos principios y normatividad científica.

El trabajo es de diseño no experimental, transversal, correlacional y según lo expresado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) en este tipo de trabajos no se realiza manipulación de variables y la recolección de los datos se realiza en un único momento. Por ser cuantitativo se procurará comprobar la hipótesis haciendo uso de la encuesta y el análisis estadístico respectivo.

El nivel de la investigación es correlacional porque da a conocer la relación entre las variables de acuerdo a Bernal (2010).

Esquema de diseño correlacional:



En donde:

- M: Muestra Censal (docentes)
- V1: Liderazgo directivo
- V2: Gestión del cambio e innovación
- R: Correlación

3.2. Variable y operacionalización

Variable 1: Liderazgo Directivo

Leithwood (2007), la define como la capacidad de activar las habilidades de los maestros e impactar en los aprendizajes.

Definición operacional

Son las dimensiones de la variable, medidos por sus indicadores en la escala de Likert: Siempre (3), Algunas veces (2), Nunca (1). (Ver anexo 2)

Variable 2: Gestión del cambio e innovación

Terrente, A. y Sánchez, A (2011), la conceptúan como el conjunto de ideas y estrategias los cuales se introduce en el contexto de la escuela para suscitar un cambio, es un proceso que requiere un seguimiento y un reforzamiento.

Definición operacional

Son las dimensiones de la variable, medidos por sus indicadores en la escala de Likert: Siempre (3), Algunas veces (2), Nunca (1). (Ver anexo 2)

3.3. Población y muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) señaló que la población se constituye por sujetos y objetos que coinciden en alguna característica o atributo. En este caso fueron 40 docentes, excluyéndose a otros actores de la escuela.

La muestra, que según Balestrini (2008) es “una parte o subconjunto de la población” fue censal, ya que se trabajó con la totalidad de los maestros de primaria de la escuela objeto de estudio.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La encuesta fue la técnica empleada, que según Hernández, Fernández y Baptista (2014) está constituida por un conjunto de interrogantes direccionadas a un grupo de personas.

Se utilizó el cuestionario para la recolección de información, que según Bernal (2010) es el documento conformado por las preguntas que cumplen con la pauta

requeridos. Para la investigación se elaboraron dos cuestionarios el primero, para medir el liderazgo directivo y el segundo, la gestión del cambio e innovación.

Los cuestionarios cumplieron con la validez por contenido y la confiabilidad mediante los coeficientes de Cronbach.

Validez y confiabilidad

Los cuestionarios se validaron por juicio de expertos tal como lo señalan (Hernández, Fernández y Baptista, 2014) definiéndolos como la secuencia donde los instrumentos son sometidos al análisis en base a los criterios: claridad, pertinencia e importancia de las preguntas.

Tabla 1.

Resultado de la validación de la variable Liderazgo directivo y Gestión del cambio e innovación

Expertos	Grado	Resultado
Daniel Alcides Rivera Guillén	Maestro	Aplicable
Daniel Ángel Almeyda Medina	Doctor	Aplicable
Raúl Arenas Delgado	Doctor	Aplicable

Confiabilidad

La confiabilidad fue medida mediante los coeficientes alfa de Cronbach, tal como lo refiere Bernal (2010) para verificar la coherencia y pertinencia de los instrumentos empleados.

Tabla 2.

Resultados de medición de confiabilidad de V1 con Alfa de Cronbach Liderazgo directivo

Variable/ Dimensión	Nº de elementos	Alfa de Cronbach
Liderazgo directivo	23	,929

En la tabla 2 se observa, que para la V1 LD el Alfa de Cronbach es de 0,929; lo que indica muy alta confiabilidad; la V1 estuvo conformada por 23 elementos.

Tabla 3.

Resultados de medición de confiabilidad de V2 con Alfa de Cronbach Gestión del cambio e innovación

Variable/ Dimensión	Nº de elementos	Alfa de Cronbach
Gestión del cambio e innovación	16	,854

En la tabla 3 se observa, que para la V2 GCI el, Alfa de Cronbach es de 0,854; lo cual indica alta confiabilidad, estuvo conformada por 16 elementos.

3.5. Procedimientos

En la recolección de datos se aplicó la encuesta y el cuestionario; se diseñaron para cada variable los cuestionarios correspondientes, cuyas alternativas de respuesta correspondían a la escala de Likert. Se utilizó la herramienta del drive llamada google forms para la aplicación de los instrumentos. Una vez completados los cuestionarios por la población muestra se exportaron en formatos excel para su sistematización y posterior validación.

Para la validación de confiabilidad, se empleó el SPSS 26; el empleo de esta aplicación permitió generar las tablas y gráficos para cada variable y dimensión. Al final se realizó el contraste de hipótesis para establecer la correlación entre las variables, determinándose como nivel de significancia el 5%.

3.6. Método de análisis de datos

Se aplicó el software IBM SPSS Statistics v26.0 y para la estadística descriptiva e inferencia se utilizó la prueba Rho Spermán, para establecer la relación entre las variables; en el descriptivo de la investigación se elaboraron tablas y gráficos.

3.7. Aspectos éticos

La investigación respeta la autoría bibliográfica empleada en el marco teórico ratificadas por el uso de Turnitin que evitará copia ilegal.

Se realizaron las gestiones para la obtención de los permisos y autorizaciones en la aplicación de los instrumentos a la autoridad competente.

IV. RESULTADOS

Descripción de los datos

Variable 1: Liderazgo Directivo

Tabla 4

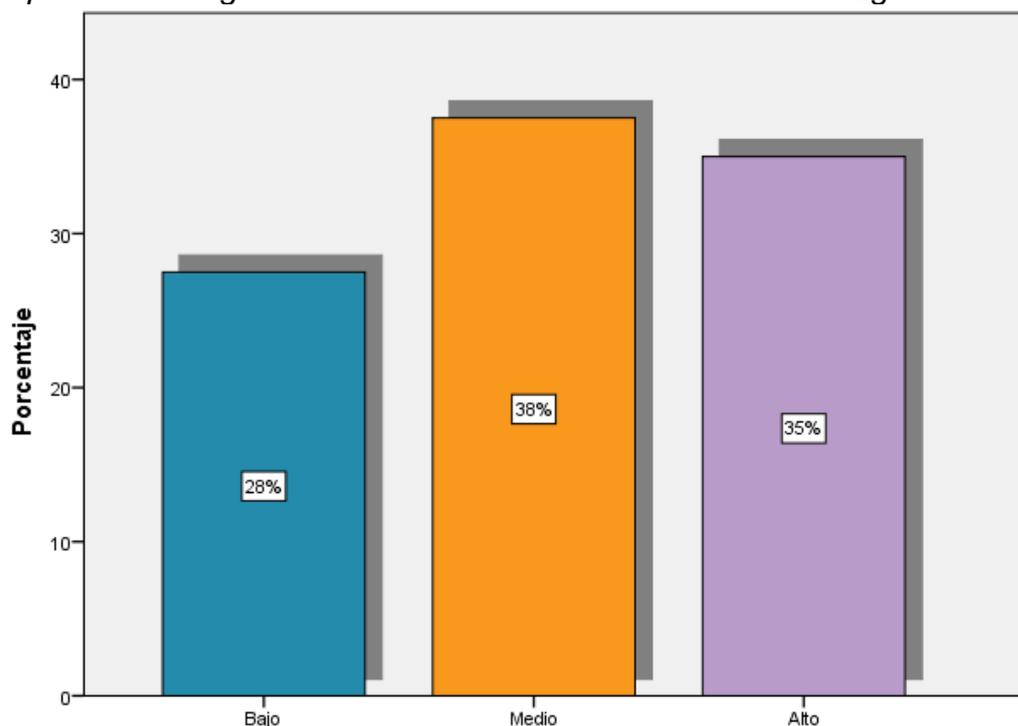
Cuadro de frecuencias de la variable liderazgo directivo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	11	27,5
	Medio	15	37,5
	Alto	14	35,0
	Total	40	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 1.

Representación gráfica de los resultados de la variable liderazgo directivo



Nota: Elaboración propia.

Tal como se evidencia en la tabla 4 y figura 1, del 100% de los docentes encuestados, el 38% evidenció tener un nivel medio respecto al liderazgo directivo, seguido de un 35% con un nivel alto y un 28% con un nivel bajo.

Variable 2: Gestión del cambio e innovación

Tabla 5

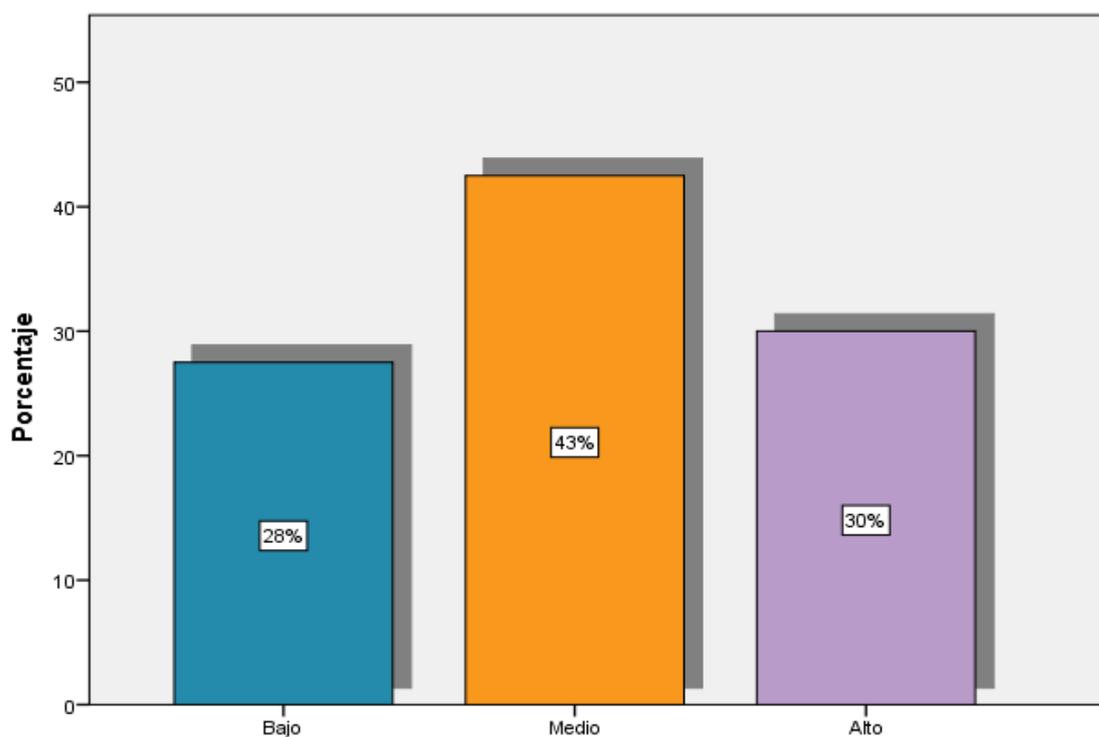
Cuadro de frecuencias de la gestión del cambio e innovación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	11	27,5
	Medio	17	42,5
	Alto	12	30,0
	Total	40	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 2.

Representación gráfica de los resultados de la variable gestión del cambio e innovación.



Nota: Elaboración propia.

Según la tabla 5 y figura 2, del 100% de los docentes encuestados, el 43% evidenció tener un nivel medio respecto a la gestión del cambio e innovación, seguido de un 30% con un nivel alto y un 28% con un nivel bajo.

Dimensiones de la variable Liderazgo Directivo

Tabla 6

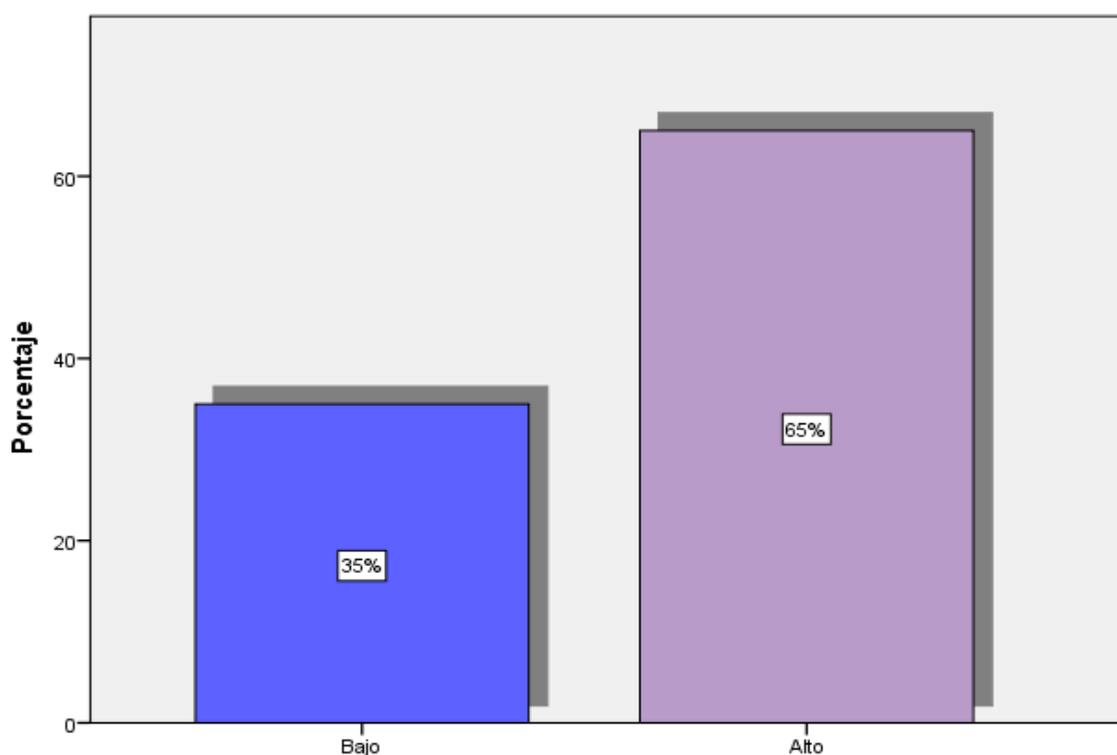
Cuadro de frecuencias de la dimensión mostrar dirección de futuro

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	14	35,0
	Alto	26	65,0
	Total	40	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 3.

Representación gráfica de los resultados de la dimensión mostrar dirección de futuro



Nota: Elaboración propia.

Según la tabla 6 y figura 3, el 65% de los encuestados evidenció tener un nivel alto en cuanto a la dimensión mostrar dirección de futuro, mientras que un 35% mostró un nivel bajo.

Tabla 7

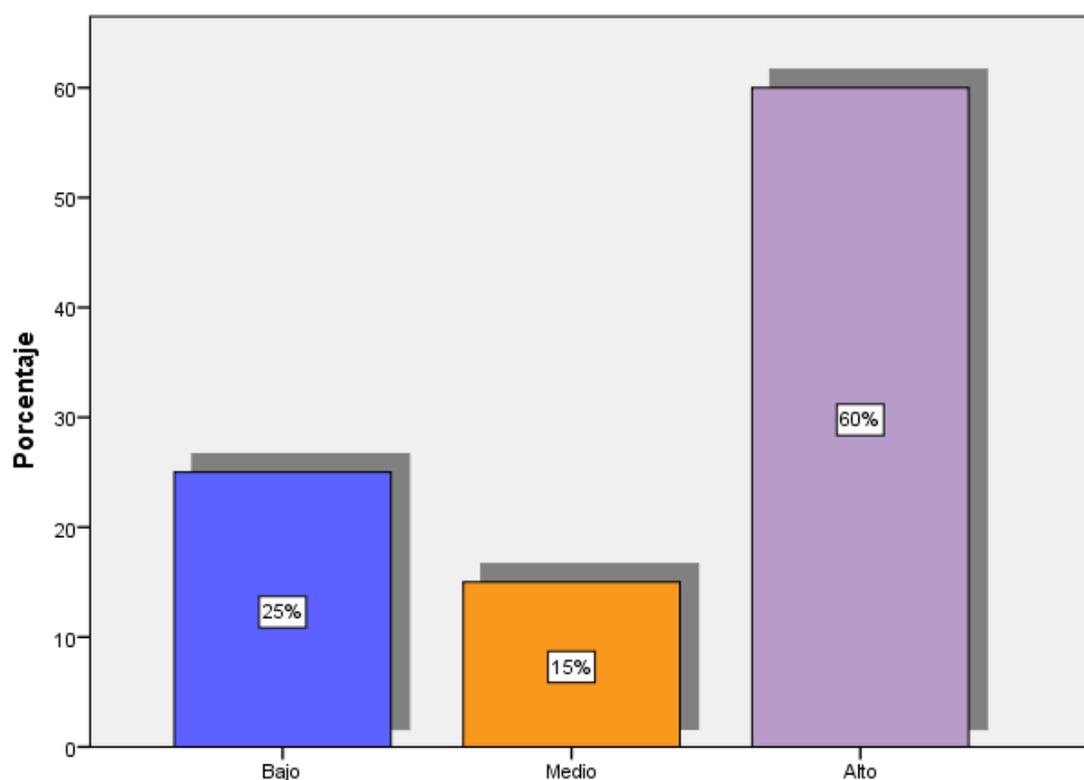
Cuadro de frecuencias de la dimensión desarrollar personas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	10	25,0
	Medio	6	15,0
	Alto	24	60,0
	Total	40	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 4.

Representación gráfica de los resultados de la dimensión desarrollar personas



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla 7 y figura 4, el 60% de docentes tiene un nivel alto respecto a la dimensión desarrollar personas; seguido del 25% con un nivel bajo y un 15% con un nivel medio.

Tabla 8

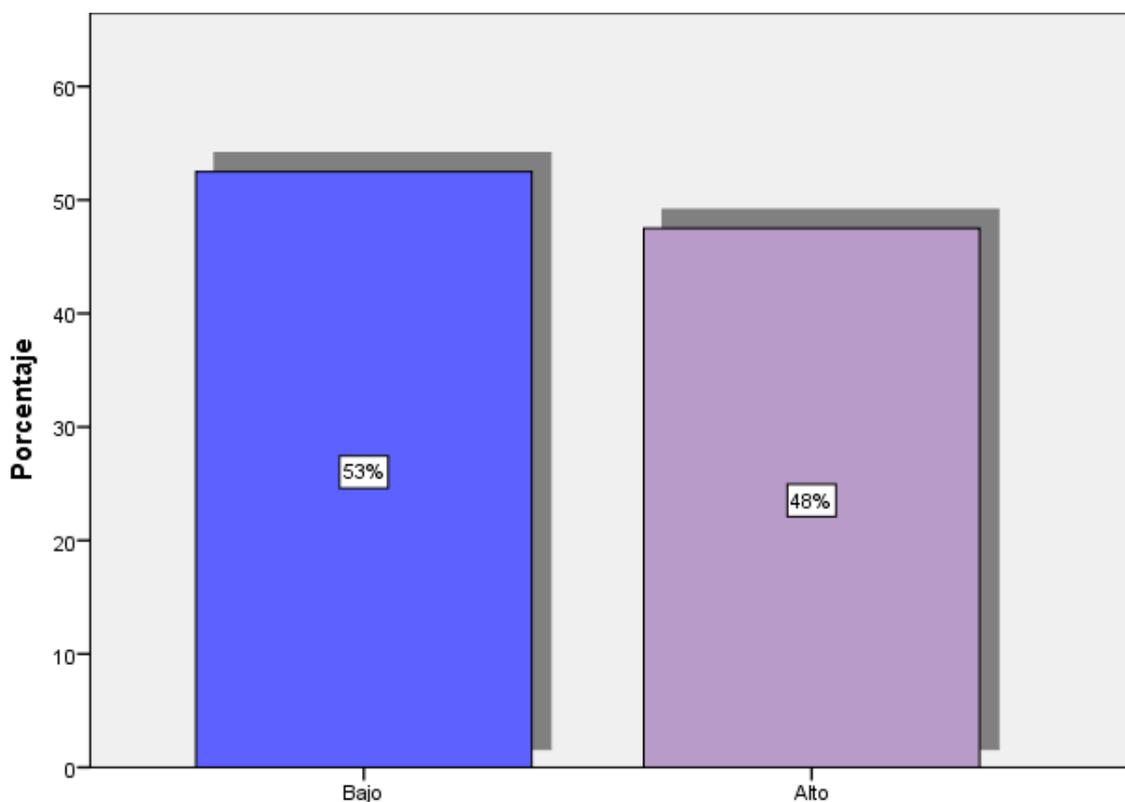
Cuadro de frecuencias de la dimensión rediseñar la organización

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	21	52,5
	Alto	19	47,5
	Total	40	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 5.

Representación gráfica de los resultados de la dimensión rediseñar la organización



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 8 y figura 5 demuestran que el 53% de docentes tenía un nivel bajo respecto a la dimensión rediseñar la organización, mientras que el 48% tenía un nivel alto.

Tabla 9

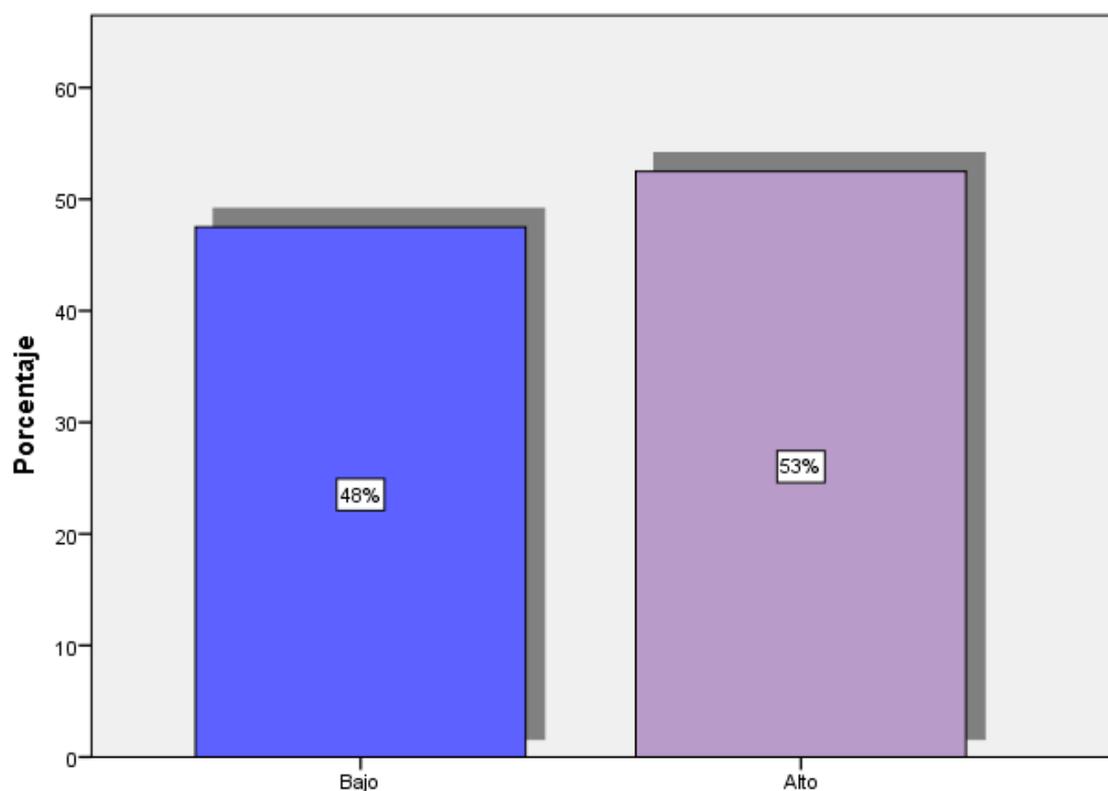
Cuadro de frecuencias de la dimensión gestionar la instrucción

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	19	47,5
	Alto	21	52,5
	Total	40	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 6.

Representación gráfica de los resultados de la dimensión gestionar la instrucción



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos de la tabla 9 y figura 6, el 53% de docentes evidenció tener un nivel alto respecto a la dimensión gestionar la instrucción, seguido de un 48% con un nivel bajo.

Tabla cruzada

Tabla 10

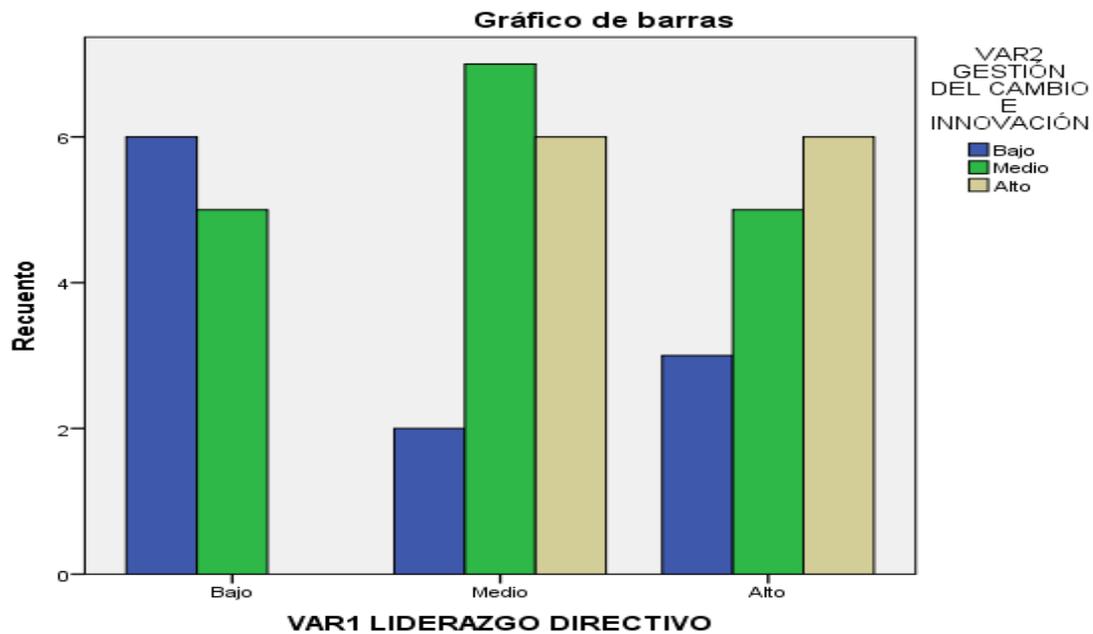
Cuadro comparativo de las variables liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación.

			GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN			
			Bajo	Medio	Alto	Total
LIDERAZGO DIRECTIVO	Bajo	Recuento	6	5	0	11
		% del total	15,0%	12,5%	0,0%	27,5%
	Medio	Recuento	2	7	6	15
		% del total	5,0%	17,5%	15,0%	37,5%
	Alto	Recuento	3	5	6	14
		% del total	7,5%	12,5%	15,0%	35,0%
Total	Recuento	11	17	12	40	
	% del total	27,5%	42,5%	30,0%	100,0%	

Nota: Elaboración propia.

Figura 7.

Representación gráfica de la tabulación cruzada.



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla 10, según los datos obtenidos de la tabulación cruzada, el 17% de docentes encuestados (07 docentes) evidencian tener un nivel medio en torno al liderazgo directivo frente a un nivel medio de la gestión del cambio e innovación; asimismo, se demostró que el 15% (06 docentes) tenía un nivel medio del liderazgo directivo frente a un nivel alto en cuanto a la gestión del cambio e innovación.

Resultados del análisis inferencial

Condicional de significancia:

- $P > 0,05$ = distribución normal.
- $P < 0,05$ = distribución anormal.

Hipótesis planteada:

- H_0 : Los datos provienen de una distribución normal.
- H_a : Los datos no provienen de una distribución normal.

Tabla 11

Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
VAR1 LIDERAZGO DIRECTIVO	,801	40	,000
VAR2 GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN	,809	40	,000
DIM1 MOSTRAR DIRECCIÓN	,604	40	,000
DIM2 DESARROLLAR PERSONAS	,682	40	,000
DIM3 REDISEÑAR LA ORGANIZACIÓN	,636	40	,000
DIM4 GESTIONAR LA INSTRUCCIÓN	,636	40	,000

Nota: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla 13, los resultados obtenidos mediante la prueba de normalidad Shapiro Wilk para muestras menores a los 50 individuos, demuestra que el valor de significancia es menor a 0,5, por lo que se infiere en que los datos obtenidos de la muestra tienen una distribución anormal, en razón de ello se rechaza la hipótesis nula. Con base a este resultado, se decide aplicar la prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman.

Prueba de correlación Rho de Spearman

Prueba de hipótesis general

H₀: El liderazgo directivo no tiene una relación significativa con la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

H_a: El liderazgo directivo tiene una relación significativa con la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

Nivel de significancia considerado:

- Si P es mayor a 0,05 y Rho de Spearman menor a 0,05, no hay relación
- Si P es menor a 0,05 y Rho de Spearman mayor a 0,05, sí hay relación

Tabla 12

Coefficiente de correlación Rho de Spearman para la hipótesis general

			LIDERAZGO DIRECTIVO	GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN
Rho de Spearman	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,366*
		Sig. (bilateral)	.	,020
		N	40	40
	GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN	Coeficiente de correlación	,366*	1,000
		Sig. (bilateral)	,020	.
		N	40	40

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Nota: Elaboración propia.

El valor obtenido del coeficiente Rho de Spearman fue de ,366 frente a un nivel de significancia de ,020; por lo que se evidencia una relación significativa de nivel bajo. En tal sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación planteada.

Prueba de hipótesis específica uno

H₀: El mostrar dirección de futuro no tiene una relación significativa con la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

H_a: El mostrar dirección de futuro tiene una relación significativa con la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

Nivel de significancia considerado:

- Si P es mayor a 0,05 y Rho de Spearman menor a 0,05, no hay relación
- Si P es menor a 0,05 y Rho de Spearman mayor a 0,05, sí hay relación

Tabla 13

Coeficiente de correlación Rho de Spearman para la hipótesis específica uno

			MOSTRAR DIRECCIÓN	GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN
Rho de Spearman	MOSTRAR DIRECCIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,160
		Sig. (bilateral)	.	,324
		N	40	40
	GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN	Coeficiente de correlación	,160	1,000
		Sig. (bilateral)	,324	.
		N	40	40

Nota: Elaboración propia.

El valor de Rho de Spearman fue de ,160 y el valor de sig ,324; hay evidencia que no existe una relación significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.

Prueba de hipótesis específica dos

H₀: El desarrollar personas no tiene una relación significativa con la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

H_a: El desarrollar personas tiene una relación significativa con la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

Nivel de significancia considerado:

- Si P es mayor a 0,05 y Rho de Spearman menor a 0,05, no hay relación
- Si P es menor a 0,05 y Rho de Spearman mayor a 0,05, sí hay relación

Tabla 14

Coefficiente de correlación Rho de Spearman para la hipótesis específica dos

		GESTIÓN DEL		
		DESARROLLAR	CAMBIO E	
		PERSONAS	INNOVACIÓN	
Rho de Spearman	DESARROLLAR	Coefficiente de correlación	1,000	,256
	PERSONAS	Sig. (bilateral)	.	,111
		N	40	40
GESTIÓN DEL CAMBIO E	INNOVACIÓN	Coefficiente de correlación	,256	1,000
		Sig. (bilateral)	,111	.
		N	40	40

Nota: Elaboración propia.

En los datos obtenidos, el valor de Rho de Spearman fue de ,256 y el valor de sig ,111; por lo que hay evidencia para afirmar que no existe una relación significativa. Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.

Prueba de hipótesis específica tres

H₀: El rediseñar la organización no tiene una relación significativa con la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

H_a: El rediseñar la organización tiene una relación significativa con la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

Nivel de significancia considerado:

- Si P es mayor a 0,05 y Rho de Spearman menor a 0,05, no hay relación
- Si P es menor a 0,05 y Rho de Spearman mayor a 0,05, sí hay relación

Tabla 15

Coeficiente de correlación Rho de Spearman para la hipótesis específica tres

			REDISEÑAR LA ORGANIZACIÓN	GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN
Rho de Spearman	REDISEÑAR LA ORGANIZACIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,232
		Sig. (bilateral)	.	,150
		N	40	40
GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN	GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN	Coeficiente de correlación	,232	1,000
		Sig. (bilateral)	,150	.
		N	40	40

Nota: Elaboración propia.

Tal como se observa, el valor de Rho de Spearman fue de ,232 y el valor de sig ,150; por lo que hay evidencia para afirmar que no existe una relación significativa. Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.

Prueba de hipótesis específica cuatro

H₀: El gestionar la instrucción no tiene una relación significativa con la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

H_a: El gestionar la instrucción tiene una relación significativa con la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.

Nivel de significancia considerado:

- Si P es mayor a 0,05 y Rho de Spearman menor a 0,05, no hay relación
- Si P es menor a 0,05 y Rho de Spearman mayor a 0,05, sí hay relación

Tabla 16

Coeficiente de correlación Rho de Spearman para la hipótesis específica cuatro

				GESTIÓN DEL	
		GESTIONAR LA	CAMBIO	E	
		INSTRUCCIÓN	INNOVACIÓN		
Rho de Spearman	GESTIONAR	LA	Coeficiente de correlación	1,000	,364*
	INSTRUCCIÓN		Sig. (bilateral)	.	,021
			N	40	40
	GESTIÓN DEL	CAMBIO	E	Coeficiente de correlación	,364*
	INNOVACIÓN			Sig. (bilateral)	,021
				N	40

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Tal como se observa, el valor de Rho de Spearman fue de ,364 y el valor de sig ,021; por lo que hay evidencia para afirmar que sí existe una relación significativa de nivel bajo. Se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

V. DISCUSIÓN

Visto lo planteado en el objetivo general en cuanto a determinar si existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021, se evidenció que sí existe una relación de nivel bajo entre ambas variables, puesto que el valor Rho de Spearman obtenido fue de ,366 y el valor de P fue de ,020. Además, entre los resultados descriptivos se pudo conocer que el 38% de docentes presentaba un nivel medio de liderazgo directivo y un 43% nivel medio de gestión de cambio e innovación. Los resultados se dan debido a que, si bien la institución permite el desarrollo a nivel profesional y personal de sus colaboradores académicos mediante actividades específicas como reuniones, esta no utiliza la gestión del cambio e innovación como una herramienta fundamental y estratégica por lo que los docentes buscan aprender más de forma independiente, ello también explicaría por qué los docentes tienen la percepción de que hace falta mayor instrucción y un rediseño estructural y organizacional.

Estos resultados guardan semejanza con el estudio de Angulo (2016); quien también manifestó mediante una prueba estadística que el liderazgo directivo ejercía gran influencia en el clima de las organizaciones que apostaban por la innovación, evidenciando además que existía un alto porcentaje de docentes (78%) que manifestaban que la parte directiva ejercía un buen liderazgo sustentado en el conocimiento de las metas institucionales y en el planteamiento de propósitos administrativos. Sin embargo, en esta investigación la relación entre liderazgo directivo y la gestión del cambio y la innovación es baja, pero eso es debido a la dirección que está tomando el centro de estudios, ya que tal como concluye Angulo se hace necesario a un buen líder y una organización que quiera cambiar e innovar para acrecentar el clima positivo, lo cual se verá reflejado en la imagen y rentabilidad de la empresa, y más si brinda un servicio educativo.

En adición, se halló similitud con Ventura (2018); ya que su estudio también mostró que entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral había una correlación significativa de nivel alto ($\rho = ,773$ y $p = ,000$), poniendo de relieve que los factores inmersos dentro del liderazgo directivo como es la comunicación, toma

de decisiones, planificación, estrategias de desarrollo, entre otros, son claves para crear un ambiente laboral saludable para los colaboradores, y aunque la variable relacionada fue satisfacción laboral, se resalta como dimensión principal al desarrollo profesional el cual dentro de una gestión de cambio e innovación, permiten reforzar y alentar las aspiraciones de progreso profesional basados en la experiencia, aprendizaje y capacidad para innovar.

De igual manera, los resultados obtenidos se corroboran con lo presentado por Gavilano (2017); quien en sus resultados también demostró que las variables del liderazgo directivo guardaban estrecha relación con la gestión del cambio e innovación al obtener un valor de relación $Rho = ,654$. En relación a eso, los líderes deben estar preparados para guiar a los equipos de una manera que fomente la agilidad y la resiliencia. Las fuerzas laborales que están preparadas y prosperan en medio del cambio serán la base para que las nuevas iniciativas, y las grandes transformaciones, tengan éxito o fracasen.

La relación que tiene el liderazgo con la gestión del cambio también fue puesta en relieve por Reyes, Trejo y Topete (2017), quienes después de un estudio sostuvieron que el liderazgo era un aspecto fundamental identificado por los estudiantes hacia sus docentes y directivos, señalando además que no se trata de una característica más; sino de un componente que da valor organizacional y dinamiza los cambios dentro de una institución educativa. Explican también que, cualquier organización que quiera ser sostenible organizacionalmente, enfrenta desafíos sustanciales que exigen respuestas estratégicas, a menudo en contextos económicos, sociales o políticos inciertos, lo cual conlleva a fomentar cambios en la gestión.

Para hacer frente de manera eficaz a estos desafíos, se necesitan conocimientos y habilidades en la gestión estratégica y el liderazgo: establecer y alinear metas con la misión de la organización; manejar saber manejar las limitaciones de recursos; definir medidas de éxito; motivar al personal y otras partes interesadas; desarrollar relaciones con grupos relevantes; hacer frente a las crisis y los entornos en transición; y liderar el cambio organizacional.

Se coincide con Anderson (2010), quien fundamentó sobre la importancia de ejercer liderazgo en los docentes y como este tenía especial influencia en el desarrollo de aprendizaje, por lo que era una herramienta de gestión pedagógica y organizacional. En tal sentido, los líderes docentes son facilitadores dentro de la escuela y pueden ser un elemento importante en la difusión y el fortalecimiento de la reforma y mejora escolar. Por lo que el quid de la necesidad de liderazgo docente es que dichos maestros ayuden en la administración de la reforma escolar hacia la innovación. Cabe resaltar que los elementos de la estructura y la cultura de la institución educativa que se interponen en el camino de los profesores para facilitar la mejora pueden resultar perjudiciales para la sostenibilidad de los esfuerzos de mejora o de cambio.

Según lo planteado en el objetivo específico uno en cuanto a determinar si existe una relación significativa entre el mostrar dirección de futuro y la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021, se pudo conocer que no existe relación significativa entre la dimensión y variable mencionada ($\rho = ,160$ y $p = 324$); asimismo, se encontró que el 65% tenía un nivel alto relacionado a mostrar dirección de futuro como parte del liderazgo directivo.

Aquí se encontró semejanza con Gonzáles y Cruzat (2019); cuyo resultado permitió evidenciar que para que exista una incidencia notable del tipo de liderazgo en los procesos innovadores de una institución educativa, no basta con definir y democratizar los objetivos, lo cuales están considerados dentro de la dimensión mostrar dirección de futuro, sino que se requiere de todo un contenido eficiente en lo práctico, tal como es el currículo educativo, lo cual propicie contenidos y procesos innovadores a futuro.

En tal sentido, esto ayuda a entender que al no existir relación directa y significativa entre el mostrar dirección a futuro y la gestión del cambio e innovación, se debe priorizar aspectos más relevantes sobre el liderazgo, como idear mejores estrategias para potenciar las competencias en los maestros, diversificar los procesos de aprendizaje para hacerlos sostenibles a futuro. Esto, dentro de lo evidenciado por Gonzáles y Cruzat (2019) muestra la importancia de trabajar de manera transversal y con metas claras.

Por otro lado, con el segundo objetivo específico el cual fue determinar si existe una relación significativa entre el desarrollar personas y la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021, se pudo demostrar que no existía una relación significativa porque se obtuvieron valores de ,232 para la correlación y un valor de ,150 para el nivel de significancia; también, dentro de los resultados descriptivos, se reflejó que a un 60% con un nivel alto en cuanto a desarrollar personas como parte del liderazgo directivo, y un 15% con un nivel medio. Estos resultados no se corroboran con lo presentado por Astulla (2019); debido a que la autora, dentro de los factores de innovación pedagógica como es el desarrollar personas sí encontró relación con la formación docente ($r = .690$), lo cual es parte de una gestión de cambio institucional. Dicho de este modo, si bien se estudian dos instituciones con objetivos parecidos, la realidad situacional docente es distinta porque los nexos que se crean entre las innovaciones pedagógicas y el tipo de formación docente interactúan bajo planes y propuestas diferentes.

En cuanto al objetivo específico tres, que fue determinar si existe una relación significativa entre el rediseñar la organización y la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021, se demostró que no había relación puesto que se tuvieron valores como $r = .232$ y $P = .150$; asimismo, se determinó que dentro del 100% de docentes de dicha institución, el 53% mostraba un nivel bajo para el rediseñar la organización. En ese sentido, se desprende la importancia de iniciar nuevos planes estratégico sobre las funciones y la gestión administrativa que ayuden a crear un espacio pedagógico más eficiente.

Este resultado se justifica con lo expuesto por Leithwood (2009), puesto que, si existe un nivel bajo en la predisposición para rediseñar la organización, no habrá cambios en la cultura educativa, siendo que los colaboradores académicos no estarán alineados a las normas, objetivos y creencias de la organización. En ese sentido, es importante brindar un entorno competitivo para los docentes, donde no solo se rediseñe la gestión en su totalidad, sino que, además, sea un puente de experiencias significativas y de aprendizaje constante para los estudiantes y para el maestro. Así, la disponibilidad y uso adecuado de recursos, espacios y conocimiento deben de estar en constante mejora.

En cuanto al objetivo específico cuatro que fue determinar si existe una relación significativa entre el gestionar la instrucción y la gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021, se demostró que sí había relación $\rho = ,364$ y el valor de sig de $,021$, por tanto los factores inmersos dentro de la dimensión gestionar la instrucción, tales como desarrollo de talentos y asesoramiento y acompañamiento, estaban relacionadas con la gestión de cambio e innovación dentro de dicha institución. También se conoció que el 53% de docentes evidenció tener un nivel alto para la dimensión gestionar la instrucción, seguido de un 48% con un nivel bajo. Es así que este resultado guarda concordancia con Rosenthal (2020); quien dio a conocer que toda acción encaminada hacia la innovación mediante un trabajo en equipo y mediante la valoración de los esfuerzos, ideas y sugerencias para mejorar, dan paso a un aprendizaje real y significativo en los pupilos.

La gestión de la instrucción va más allá de hacer seguimiento al desempeño docente, es acompañar en el éxito, sugerir en el fracaso y alentar en el mejoramiento y, además, darles las herramientas adecuadas para ejercer su labor dentro de una atmósfera saludable y en las condiciones adecuadas (Leithwood, 2009). Al respecto, los directivos son responsables del liderazgo en tareas tales como contratar, desarrollar y evaluar a los maestros y apoyar a los estudiantes con dificultades, Además, los líderes ahora se enfrentan a las mismas tareas que enfrentan los gerentes en el sector empresarial y privado, como como el establecimiento de objetivos de planificación estratégica y el desarrollo del personal.

También se halló semejanza con Calle (2021); porque demostró que el liderazgo directivo y la calidad en el servicio educativo estaban relacionados con valor de $\rho = ,742$. Considerando que el gestionar la instrucción es parte del liderazgo directivo, este se vuelve prescindible para contar crear y mantener las condiciones adecuadas del quehacer docente, tanto en potenciar las competencias de los docentes, transferencia de conocimiento, disposición de recursos didácticos, oportunidad de desarrollar talentos, expectativa de cambios favorables, monitoreo de la práctica docente y asesoramiento constante.

Los aportes teóricos de Cuenca y Cáceda (2017) dan sustento a este resultado al afirmar que la gestión basada en la innovación debe caracterizarse por algún patrón cultural que involucre a todos los colaboradores dentro de una institución, y se debe llegar a esto mediante un objetivo previamente propuesto y asimilado por todos, procedimientos administrativos claros e idóneos, entender al escenario como un sistema donde todas las áreas se involucran y donde todos participan activamente, por lo que también se ve inmerso el gestionar la instrucción y hacerlo eficiente. Esto hace viable una gestión de cambio, pero, sobre todo, la aceptación hacia ese cambio es lo que lo hará realidad.

VI. CONCLUSIONES

Primera

Considerando los resultados de la prueba de hipótesis general, los cuales demostraron que el valor de rho de Spearman fue de ,366 y el valor de significancia de ,020, se concluye en que sí existe una relación significativa de nivel bajo entre la variable liderazgo directivo y la gestión del cambio e innovación, rechazando así la hipótesis nula.

Segunda

En cuanto a los resultados de la prueba de hipótesis específica donde el valor de rho fue de ,160 y el valor de sig. ,324, se concluye en que no existe relación significativa entre la dimensión mostrar dirección de futuro y la gestión del cambio e innovación; por lo que se rechaza la hipótesis de investigación.

Tercera

En vista de que los resultados de la prueba de hipótesis específica dos demostró que el valor de rho fue de ,256 con un valor de sig de ,111, se concluye en que no existe relación significativa entre la dimensión desarrollar personas y la gestión del cambio e innovación; por ello, se rechaza la hipótesis de investigación.

Cuarta

Considerando que para la prueba de hipótesis específica tres los datos obtenidos fue un valor de rho de ,232 y un valor de sig de ,150, se concluye en que no existe relación significativa entre la dimensión rediseñar la organización y la gestión del cambio e innovación. En tal sentido, se rechaza la hipótesis de investigación.

Quinta

Los resultados de la prueba de hipótesis específica cuatro evidencian que el valor obtenido de rho fue de ,364 y el valor de sig de ,021, por lo que se concluye en que sí existe una relación significativa de nivel bajo entre la dimensión gestionar la instrucción y la gestión del cambio e innovación. Se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

VII. RECOMENDACIONES

Primera

Se propone a los directivos de la institución educativa de Villa el Salvador, implementar un plan de inducción constante a los docentes basado en la transmisión de conocimiento, participación asertiva y estrategias de innovación en el aprendizaje y trabajo docente, para fortalecer el liderazgo directivo dentro y fuera de las aulas, de manera tal que esto tenga una fuerte incidencia en la gestión del cambio e innovación que se pueda estar dando dentro de la institución.

Segunda

Se sugiere a los directivos crear un taller de bienestar laboral, donde se involucre a los docentes con los objetivos institucionales y la relación que esto guarda con su estabilidad laboral y el progreso de la institución. Esto con el fin de crear un clima empático entre las aspiraciones de los docentes y de la propia institución educativa.

Tercera

Se sugiere a los directivos de la institución educativa de Villa el Salvador implementar un mejor plan de actualización docente que vaya acorde a las nuevas tecnologías e innovaciones en el aprendizaje y enseñanza, a fin de que el desarrollo de personas pueda estar más relacionado a las estrategias que se puedan poner en marcha producto de la gestión del cambio e innovación.

Cuarta

Se recomienda a los directivos de la institución educativa de Villa el Salvador rediseñar un plan de reactivación en la enseñanza, basado en dos líneas estratégicas: uno respecto a talleres didácticos dirigidos a los docentes para que puedan aplicarlos en sus sesiones de clase y dos, reuniones con padres de familia para que exista un mejor acercamiento y comunicación con ellos.

Quinta

Se recomienda mantener las estrategias ya implementadas en cuanto a gestionar la instrucción, ya que se ha evidenciado una relación positiva con la gestión del cambio e innovación.

REFERENCIAS

- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 34-52. www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/127/110
- Angulo, J. (2016). *Liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional. Esmeraldas, Ecuador* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador] <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/963/1/ANGULO%20BOLANOS%20%20JOHN%20JACKSON.pdf>
- Arana, L. & Coronado, J. (2017) *Liderazgo directivo y desempeña en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro* [Tesis de maestría, Universidad Marcelino Champagnat]. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UMCH_e4e67056de311ce3c3538e0e400020c1
- Arias, M. (2019) *Mejora de las prácticas pedagógicas del profesorado a través de la estrategia de acompañamiento pedagógico, Chile*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Temuco]. https://repositoriodigital.uct.cl/bitstream/handle/10925/2462/Mejora%20de%20las%20pr%C3%A1cticas_Arias_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Astulla, I. (2019) *Las innovaciones pedagógicas y su relación con la formación del docente en educación inicial de la Universidad Nacional Federico Villarreal* [Tesis de maestría, Universidad Federico Villarreal]. <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3677/ASTULLA%20MEDINA%20YTZIA%20%20-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bravo, C. (2017) *Monitoreo y supervisión al equipo directivo y su efecto en la gestión del talento humano de las I.E. públicas* [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/4330/Bravo_NCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Calcina, B. (2018) *Liderazgo pedagógico y gestión de proyectos de innovación en las Instituciones Educativas de Secundaria del Distrito Pueblo Nuevo – Chincha* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].
<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2410/TM%20CE-Ge%204027%20C1%20-%20Calcina%20Cari.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Calle, D. (2021) *Liderazgo directivo y la calidad de servicio educativo de la I.E. 2060, Comas, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68277/Calle_HD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cárdena, G. (2016) *Influencia del liderazgo directivo en el desempeño laboral del personal de una institución pública. Quito, Ecuador* [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Equinoccial].
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/17568/1/66635_1.pdf
- Chambilla, B. (2019) *Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa Primaria N° 70279 Tasapa Patacollo Zepita 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad nacional del altiplano en Puno]
http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/13198/Chambilla_Fernandez_Bladimiro.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Conrado, F., & Astorga, A. (2018) *La educación en Ecuador* [Archivo PDF].
- Croft, S., Roberts, M., & Stenhouse, V. (2018). The Perfect Storm of Education Reform: High-Stakes Testing and Teacher Evaluation. *Journal Social Justice*, 42(1), pp 70-92.
- Cuenca, R. & Cáceda, J. (2017) Ideales Normativos, Normas y Praxis: Patologías Sociales sobre los Directivos Escolares en el Perú. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 15(2).
<https://revistas.uam.es/reice/article/view/7229>

- Darling, L. (2017) Teacher education around the world: What can we learn from international practice? *European Journal of Teacher Education*, 40(3), pp 291-309.
- Day, C., Gu, Q. y Sammons, P. (2016) The Impact of Leadership on Student Outcomes: How Successful School Leaders Use Transformational and Instructional Strategies to Make a Difference. *Educational Administration Quarterly*, 52, 221-258. doi: 10.1177/0013161X15616863
- De la Ece, N. (2017) *Liderazgo directivo y evaluación del desempeño docente en Daule, Ecuador* [Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil].
- De los Santos, E. (2018) *Parque alegre. Liderazgo directivo*. <https://parquesalegres.org/biblioteca/blog/que-es-el-liderazgodirectivo/+&cd=13&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- Earley, P., & Greany, T. (Eds.) (2017). *School Leadership and Education System Reform*. London: Bloomsbury.
- Earley, P., & Greany, T. (2019) *Keeping Your Head: finding and sustaining balance, depth and resilience in school leadership. The Context and Challenges of Contemporary School Leadership*. En A. Berkeley y E. Jackson (Eds.). London: Karnac Press.
- Flores-Crespo, P. (2014) Ante la compleja problemática educativa, la innovación. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 19(61) 343-347.
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (2014) *Marco de la Innovación y las Buenas Prácticas Educativas en el Perú* [Archivo PDF]. <http://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2014/01/MIBPE-FONDEP.pdf>
- García, R. (2015). *Estrategias de acompañamiento pedagógico para fortalecimiento de los procesos didácticos del área de matemática - nivel secundaria en la institución educativa 15018 "Coronel Andrés Rázuri" de Tambogrande – Piura* [Tesis de maestría, Universidad Pontificia Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/11149>
- García, S. (2019) *Liderazgo directivo, desempeño docente y rendimiento académico de los estudiantes del 5° grado, nivel secundaria Institución*

- Educativa 5051 "Virgen de Fátima" UGUEL Ventanilla-RED 05-Lima, 2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11038/Garcia_ss.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gavilano, R. (2017) *Liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de una institución educativa primaria de Pisco, 2016* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35114/gavilano_gr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gómez, A & Quijada, K (2020) Buenas prácticas de docentes de educación básica durante la pandemia COVID-19. México. *Revista Innova Educación*, 3 (4). www.revistainnovaeducacion.com
- González, C., & Cruzat, M. (2019). Innovación educativa: La experiencia de las carreras pedagógicas en la Universidad de Los Lagos, Chile. *Educación*, 28(55),103-122.
- Gorrochotegui, A., Vicente, I. y Torres, G. (2014). Evaluación de un proceso de coaching en directivos y su impacto en el clima escolar. *Educación y Educadores*, 17(1), 111-131. doi:10.5294/edu.2014.17.1.6
- Guijosa, C. (2018). *La responsabilidad docente y su evaluación según reporte de la UNESCO*. Monterrey, México: Innovación Educativa.
- Guiquan, L., Haixin, L., & Luo, Y. (2018). Directive versus participative leadership: Dispositional antecedents and team consequences. *Journal Occupational and Organizational Psychology*, 91(3), pp 645-664.
- Hagger, M., & Chatzisarantis, N. (2016). The Trans-Contextual Model of Autonomous Motivation in Education: Conceptual and Empirical Issues and Meta-Analysis. *SAGE Journal*, 86(2).
- Haddad C, & Uriona, M. (2018). A functions approach to improve sectoral technology roadmaps. *Technological Forecasting and Social Change*, 251-260. doi: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.006>
- Hernández, I., Alvarado, J., & Luna, S. (2015). Creatividad e innovación: competencias genéricas o transversales en la formación profesional. *Revista Virtual Católica del Norte*, ISSN-0124-5821(44).

- Intxausti, N., Joaristi, L. y Lizasoain, L. (2016). Educational leadership as best practice in highly effective schools in the Autonomous Region of the Basque County (Spain). *Educational Management Administration y Leadership*, 44 (3), 397-419. doi: 10.1177/1741143214558570
- Leal, F., Albornoz, M. & Rojas M. (2016) Liderazgo directivo y condiciones para la innovación en escuelas chilenas: el que nada hace, nada teme. *Estudios pedagógicos*, 42(2), 193-205. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052016000200011>.
- Leithwood, K. y Beatty, B. (2007) *Leading With Teacher Emotions in Mind*. Corwin Press.
- Leithwood, K., (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile, Chile: Fundación Chile.
- Leithwood, K. y Sun, J. (2015) Direction-setting school leadership practices: a meta-analytical review of evidence about their influence. *School Effectiveness and School Improvement*, 26 (4), 499-523. doi: 10.1080/09243453.2015.1005106
- Masek, A., Suhadi, N., Sidek, H., & Ismail, A. (2019) Technological Pedagogical Skills for Teaching Technical Subject in School. *Online Journal for TVET Practitioners*, 4(1), pp 123-137.
- Mertler, C., & Reinhart, R. (2017) *Advanced and Multivariate Statistical Methods: Practical Application and Interpretation* (Sixth Edition ed.). New York: Taylor and Francis Group.
- Ministerio de Educación (2012) *Marco del Buen desempeño directivo* [Archivo PDF]. http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación del Perú (2012a). *Marco de Buen Desempeño Docente: Un buen maestro cambia tu vida*. Lima, Perú. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2020) *Resolución ministerial N° 273 “Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2021 en instituciones educativas y programas educativos de la educación básica”* [Archivo PDF].

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1486918/RVM%20N%C2%B0%20273-2020-MINEDU.pdf.pdf>

Panta, A. (2020) *Liderazgo directivo y el desempeño laboral en una institución educativa de Guayaquil – 2019* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53406/Panta_VAM%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pillans, G. (2015). *Leadership Development: Is it Fit for Purpose?* London: Corporate Research Forum.

Pozner, P. (1995). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*. Buenos Aires, Argentina: Aique.

Renier, A. (2017). Leadership styles: The role of cultural intelligence. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39-54.

Reyes, V., Trejo, M. y Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15).
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672017000200081

Riveros-Barrera, A. (2012). La distribución de liderazgo como estrategia de mejoramiento institucional. *Educación y Educadores*, 15(2), 289-301. doi:8342487008

Rosenthal, M. (2020). *Developing a Culture of Innovation: A Qualitative Case Study of a Massachusetts K-8 School*. ERIC. <https://eric.ed.gov/?id=ED606304>

Sánchez, M. (2019) *Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao* [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8800/3/2019_Sanchez-Flores-De-Sanchez.pdf

- Segarra, O. (2018). *La evolución del liderazgo peregrino*. Barcelona: Libros de Cabecera.
- Seashore, L. K., Dretzke, B. y Wahlstrom, K. (2010). How does leadership affect student achievement? Results from a national US survey. *School Effectiveness and School Improvement*, 21 (3), 315-336. doi: 10.1080/09243453.2010.486586
- Scanlan, M., Kim, M., Burns Bridget, M. y Vuilleumier, C. (2016). Poco a Poco: Leadership Practices Supporting Productive Communities of Practice in Schools Serving the New Mainstream. *Educational Administration Quarterly*, 52 (1), 3-44. doi: 10.1177/0013161X15615390
- TALIS (2013). *Estudio internacional de la enseñanza y el aprendizaje. Informe Español*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Terrente, A. & Sánchez, A. (2011) *Concepto y Dimensiones de la Innovación*. Universidad de Oviedo. *Organización y Gestión de Centros Educativos*. Slideshare. <http://es.slideshare.net/sakymanoostijeras/innovacinconcepto-y-dimensiones>.
- Tierney, W., & Lanford, M. (2016). Conceptualizing Innovation in Higher Education. *Higher Education: Handbook of Theory and Research*, (31), pp 1- 40.
- Van, J., Derks, D., & Bakker, A. (2015). The Impact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance. *Human Resource Management*, 56. <https://doi.org/10.1002/hrm.21758>
- Vargas, J., Chiroque, E. & Vega, M. (2016). Innovación en la docencia universitaria. Una propuesta de trabajo interdisciplinario y colaborativo en educación superior. *Educación, Pontificia Universidad Católica del Perú*. 25(48). <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/14786>
- Ventura, J. (2018) *Relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Alianza Ichuña Bélgica - Moquegua 2018* [Tesis de maestría, Universidad de San Pedro]. http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/13166/Tesis_63556.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Villa, A. (2019) Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio educativo. *Revista de Investigación Educativa*, 37(2), 301-326.
- Yousaf, U., Usman, B., & Islam, T. (2018). Effects of Supervision Practices of Principals on Work Performance and Growth of Primary School Teachers. *Bulletin of Education and Research*, 40(1).
- Zorrilla, J. F. (2013). La evaluación consultiva y el desarrollo académico. Una perspectiva para la innovación. *Perfiles Educativos*, XXXV, 67-81.

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021

AUTOR: Gloria Elena Silva Quinteros

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
			VARIABLE 1: LIDERAZGO DIRECTIVO				
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <p>PE1: ¿Qué relación existe entre mostrar dirección a futuro y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021?</p> <p>PE2: ¿Qué relación existe entre desarrollar personas y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021?</p> <p>PE3: ¿Qué relación existe entre rediseñar la organización y gestión del cambio e innovación educativa en una</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>OE1: Determinar la relación que existe entre mostrar dirección de futuro y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.</p> <p>OE2: Determinar la relación que existe entre desarrollar personas y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.</p> <p>OE3: Determinar la relación que existe entre rediseñar la organización y gestión del cambio e innovación en una institución</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL</p> <p>Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</p> <p>HE1: Existe una relación significativa entre mostrar dirección de futuro y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.</p> <p>HE2: Existe una relación significativa entre desarrollar personas y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.</p> <p>HE3: Existe una relación significativa entre rediseñar la organización y gestión del cambio e</p>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
			Mostrar dirección de futuro	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos y metas Participación de agentes 	1-7	Escala ordinal Escala de Likert	Malo
			Desarrollar personas	<ul style="list-style-type: none"> Escucha activa Actualización docente 	8-14		Regular
			Rediseñar la organización	<ul style="list-style-type: none"> Funciones Gestión administrativa 	15-18		1=Nunca
			Gestionar la instrucción	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de talentos Asesoramiento y acompañamiento 	19-23		2=Algunas veces
				3=Siempre	Bueno 55-70		
VARIABLE 2: GESTION DEL CAMBIO E INNOVACIÓN EDUCATIVA							
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos			

institución educativa de Villa El Salvador, 2021? PE4: ¿Qué relación existe entre gestionar la instrucción y gestión del cambio e innovación educativa en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021?	educativa de Villa El Salvador, 2021 OE4: Determinar la relación que existe entre gestionar la instrucción y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021	innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021. HE4: Existe una relación significativa entre gestionar la instrucción y gestión del cambio e innovación en una institución educativa de Villa El Salvador, 2021.	Gestión del cambio e innovación contextual	<ul style="list-style-type: none"> Innovación y cambio de estrategias Participación en eventos oficiales Promoción del cambio y la innovación institucional 	1-8	Escala ordinal Escala de Likert 1=Nunca 2=Algunas veces 3=Siempre	Malo 16-26 Regular 27-37 Bueno 38-48
			Gestión del cambio e innovación personal	<ul style="list-style-type: none"> Formación continua Producción intelectual Desarrollo personal 	9-16		
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		ESTADÍSTICA A UTILIZAR			
Enfoque de Investigación: Cuantitativo	50 docentes del nivel primaria	TÉCNICA:	Encuesta	– Para la validación de los instrumentos (cuestionario) se utilizará: Juicio de expertos/análisis por constructo – Para la confiabilidad de los instrumentos (cuestionario) se utilizará: ALFA CRONBACH Para contrastación de hipótesis se utilizará: RHO DE SPEARMAN (CORRELACIONAL) Y el uso del programa estadístico SPSS 26			
Tipo de la Investigación: Correlacional	Muestra: Censal	INSTRUMENTO:	Cuestionario				
Diseño: No experimental		ESCALA DE MEDICIÓN:	ORDINAL (Porque se describen categorías para el desarrollo de la variable)				
Corte de Investigación: Transversal		TIPO:	Escala de Likert (nunca, casi nunca, a veces si a veces no, casi siempre, siempre)				

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo pedagógico directivo	Leithwood (2007) define el liderazgo directivo como la habilidad de movilizar las condiciones de los docentes e impactar en los aprendizajes; identifica cuatro categorías o dimensiones siendo estas: Mostrar dirección de futuro, Desarrollar personas, Rediseñar la organización y Gestionar la instrucción.	Para evidenciar el liderazgo directivo de la institución objeto de estudio se plantea una serie de preguntas para desarrollar la encuesta, las cuales están basadas en 4 dimensiones y estas en indicadores de donde se obtiene 23 ítems.	Mostrar dirección de futuro	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos y metas • Participación de agentes 	Escala ordinal Escala de Likert 1=Nunca 2=Algunas veces 3=Siempre
			Desarrollar personas	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa • Actualización docente 	
			Rediseñar la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones • Gestión administrativa 	
			Gestionar la instrucción	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de talentos • Asesoramiento y acompañamiento 	
Gestión del cambio e Innovación	Según Terrente, A. y Sánchez, A (2011), es el conjunto de ideas, procesos, estrategias medidas los cuales se trata de introducir en el ámbito educativo para generar un cambio. Se trata de un proceso largo que requiere un seguimiento y un reforzamiento.	La gestión del cambio e innovación se evaluó mediante un cuestionario de 16 ítems estructurado en función de sus dimensiones: Gestión del cambio e innovación contextual y gestión del cambio e innovación personal.	Gestión del cambio e innovación contextual	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación y cambio de estrategias • Participación en eventos oficiales Promoción del cambio y la innovación institucional 	Escala ordinal Escala de Likert 1=Nunca 2=Algunas veces 3=Siempre
			Gestión del cambio e innovación personal	<ul style="list-style-type: none"> • Formación continua • Producción intelectual • Desarrollo personal 	Escala ordinal Escala de Likert 1=Nunca 2=Algunas veces 3=Siempre

ANEXO 3: CERTIFICADO DE VALIDEZ

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DIRECTIVO								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN : Mostrar dirección de futuro	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Establece los objetivos de la institución	x		x		x		
2	Enfatiza la importancia de la misión común al plantear la tarea.	x		x		x		
3	Comunica permanentemente cuales son los valores de la institución educativa	x		x		x		
4	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr	x		x		x		
5	Promueve la participación de los agentes educativos en la realización de la misión.	x		x		x		
6	Sensibiliza a los docentes para asumir compromisos	x		x		x		
7	Se comunica continuamente generando expectativas	x		x		x		
	DIMENSIÓN : Desarrollar personas							
8	Escucha atentamente a los docentes y ayuda a la solución de posibles dificultades relacionadas con lo personal.	x		x		x		
9	Genera confianza en los docentes acompañándolo en su práctica pedagógica	x		x		x		
10	Favorece la creación de un clima institucional agradable y confiable	x		x		x		
11	Motiva a los docentes para mejorar la práctica pedagógica	x		x		x		
12	Gestiona actualizaciones docentes	x		x		x		
13	Genera espacios de actualizaciones en el uso de recursos tecnológicos y estrategia pedagógicas	x		x		x		
14	Realiza jornadas de reflexión pedagógica grupales e individuales estimulando la metacognición y autonomía de la labor docente	x		x		x		
	DIMENSIÓN: Rediseñar la organización							
15	Delega funciones a sus docentes	x		x		x		
16	Vincula y fortalece la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes	x		x		x		

17	Brinda información de gestión administrativa de manera oportuna y transparente	x		x		x		
18	Promueve el uso de los recursos didácticos a favor del desarrollo integral de los estudiantes	x		x		x		
	DIMENSIÓN: Gestionar la instrucción							
19	Brinda la oportunidad para el desarrollo de talento de los docentes	x		x		x		
20	Genera expectativas de cambios favorables para toda la comunidad educativa	x		x		x		
21	Brinda asesoramiento y orientaciones pedagógicas a los docentes	x		x		x		
22	Acompaña y monitorea la práctica docente de modo permanente	x		x		x		
23	Promueve la dosificación del y efectividad del tiempo pedagógico durante la sesión de clase	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Daniel Ángel Almeyda Medina

DNI: 21866335

Especialidad del validador: Asesor Teórico - Metodológico

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 2021

Dr. Daniel Angel Almeyda Medina

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN: Gestión del cambio e innovación contextual	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Realizas diversas formas de intervención pedagógica como parte de innovar tu práctica docente.	x		x		x		
2	Muestras disposición para innovar en forma permanente tus estrategias de intervención en el aula.	x		x		x		
3	Apuestas por el cambio permanente y pertinente de las estrategias para mejorar la calidad de los aprendizajes.	x		x		x		
4	Apuestas por el cambio permanente y pertinente de las estrategias para mejorar la calidad de los aprendizajes.	x		x		x		
5	Tienes disposición para participar de eventos relacionados a la validación y puesta en marcha de las buenas prácticas con los estudiantes.	x		x		x		
6	Promocionas en la institución la realización de innovaciones en la práctica docente.	x		x		x		
7	Promueves en los actores de la institución el cambio permanente con fines de mejoramiento.	x		x		x		
8	Apoyas diversos eventos institucionales que buscan mejora en las prácticas tradicionales apostando por el cambio y la innovación.	x		x		x		
	DIMENSIÓN: Gestión del cambio e innovación personal							
9	Buscas en forma permanente tu desarrollo profesional mejorando tu nivel de formación profesional.	x		x		x		
10	Participas de eventos de formación en postgrado a fin de mejorar tu profesionalidad.	x		x		x		
11	Participas en eventos de especialización en tu área curricular.	x		x		x		
12	Produces textos y/o como parte de mejorar tu profesión y buscar el cambio e innovación.	x		x		x		
13	Buscas desarrollar iniciativas de mejoramiento de tu producción intelectual.	x		x		x		

14	Escribes artículos pedagógicos para innovar su formación personal.	x		x		x		
15	Buscas ser cada vez mejor persona a través del cultivo de valores y destacar dentro de tu contexto social y cultural.	x		x		x		
16	Sigues caminos y rutas cada vez diferentes en tu actuación personal para evitar la rutina y romper esquemas preestablecidos.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Daniel Ángel Almeyda Medina

DNI: 21866335

Especialidad del validador: Asesor Teórico - Metodológico

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 2021

Dr. Daniel Angel Almeyda Medina

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN : Mostrar dirección de futuro							
1	Establece los objetivos de la institución	x		x		x		
2	Enfatiza la importancia de la misión común al plantear la tarea.	x		x		x		
3	Comunica permanentemente cuales son los valores de la institución educativa	x		x		x		
4	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr	x		x		x		
5	Promueve la participación de los agentes educativos en la realización de la misión.	x		x		x		
6	Sensibiliza a los docentes para asumir compromisos	x		x		x		
7	Se comunica continuamente generando expectativas	x		x		x		
	DIMENSIÓN : Desarrollar personas							
8	Escucha atentamente a los docentes y ayuda a la solución de posibles dificultades relacionadas con lo personal.	x		x		x		
9	Genera confianza en los docentes acompañándolo en su práctica pedagógica	x		x		x		
10	Favorece la creación de un clima institucional agradable y confiable	x		x		x		
11	Motiva a los docentes para mejorar la práctica pedagógica	x		x		x		
12	Gestiona actualizaciones docentes	x		x		x		
13	Genera espacios de actualizaciones en el uso de recursos tecnológicos y estrategia pedagógicas	x		x		x		
14	Realiza jornadas de reflexión pedagógica grupales e individuales estimulando la meta cognición y autonomía de la labor docente	x		x		x		
	DIMENSIÓN: Rediseñar la organización							
15	Delega funciones a sus docentes	x		x		x		
16	Vincula y fortalece la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes	x		x		x		
17	Brinda información de gestión administrativa de manera oportuna y transparente	x		x		x		

18	Promueve el uso de los recursos didácticos a favor del desarrollo integral de los estudiantes	x		x		x		
	DIMENSIÓN: Gestionar la instrucción							
19	Brinda la oportunidad para el desarrollo de talento de los docentes	x		x		x		
20	Genera expectativas de cambios favorables para toda la comunidad educativa	x		x		x		
21	Brinda asesoramiento y orientaciones pedagógicas a los docentes	x		x		x		
22	Acompaña y monitorea la práctica docente de modo permanente	x		x		x		
23	Promueve la dosificación del y efectividad del tiempo pedagógico durante la sesión de clase	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Daniel Alcides Rivera Guillén

DNI: 21866335

Especialidad del validador: Asesor Teórico - Metodológico

Lima, 21 de octubre del 2021

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



Mg. Daniel Alcides Rivera Guillén

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN: Gestión del cambio e innovación contextual	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Realizas diversas formas de intervención pedagógica como parte de innovar tu práctica docente.	x		x		x		
2	Muestras disposición para innovar en forma permanente tus estrategias de intervención en el aula.	x		x		x		
3	Apuestas por el cambio permanente y pertinente de las estrategias para mejorar la calidad de los aprendizajes.	x		x		x		
4	Apuestas por el cambio permanente y pertinente de las estrategias para mejorar la calidad de los aprendizajes.	x		x		x		
5	Tienes disposición para participar de eventos relacionados a la validación y puesta en marcha de las buenas prácticas con los estudiantes.	x		x		x		
6	Promocionas en la institución la realización de innovaciones en la práctica docente.	x		x		x		
7	Promueves en los actores de la institución el cambio permanente con fines de mejoramiento.	x		x		x		
8	Apoyas diversos eventos institucionales que buscan mejora en las prácticas tradicionales apostando por el cambio y la innovación.	x		x		x		
	DIMENSIÓN: Gestión del cambio e innovación personal							
9	Buscas en forma permanente tu desarrollo profesional mejorando tu nivel de formación profesional.	x		x		x		
10	Participas de eventos de formación en postgrado a fin de mejorar tu profesionalidad.	x		x		x		
11	Participas en eventos de especialización en tu área curricular.	x		x		x		
12	Produces textos y/o como parte de mejorar tu profesión y buscar el cambio e innovación.	x		x		x		
13	Buscas desarrollar iniciativas de mejoramiento de tu producción intelectual.	x		x		x		
14	Escribes artículos pedagógicos para innovar su formación personal.	x		x		x		

15	Buscas ser cada vez mejor persona a través del cultivo de valores y destacar dentro de tu contexto social y cultural.	X		X		X		
16	Sigues caminos y rutas cada vez diferentes en tu actuación personal para evitar la rutina y romper esquemas preestablecidos.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Daniel Alcides Rivera Guillén

DNI: 21866335

Especialidad del validador: Asesor Teórico - Metodológico

Lima, 21 de octubre del 2021

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



Mg. Daniel Alcides Rivera Guillén

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN : Mostrar dirección de futuro							
1	Establece los objetivos de la institución	x		x		x		
2	Enfatiza la importancia de la misión común al plantear la tarea.	x		x		x		
3	Comunica permanentemente cuales son los valores de la institución educativa	x		x		x		
4	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr	x		x		x		
5	Promueve la participación de los agentes educativos en la realización de la misión.	x		x		x		
6	Sensibiliza a los docentes para asumir compromisos	x		x		x		
7	Se comunica continuamente generando expectativas	x		x		x		
	DIMENSIÓN : Desarrollar personas							
8	Escucha atentamente a los docentes y ayuda a la solución de posibles dificultades relacionadas con lo personal.	x		x		x		
9	Genera confianza en los docentes acompañándolo en su práctica pedagógica	x		x		x		
10	Favorece la creación de un clima institucional agradable y confiable	x		x		x		
11	Motiva a los docentes para mejorar la práctica pedagógica	x		x		x		
12	Gestiona actualizaciones docentes	x		x		x		
13	Genera espacios de actualizaciones en el uso de recursos tecnológicos y estrategia pedagógicas	x		x		x		
14	Realiza jornadas de reflexión pedagógica grupales e individuales estimulando la meta cognición y autonomía de la labor docente	x		x		x		
	DIMENSIÓN: Rediseñar la organización							
15	Delega funciones a sus docentes	x		x		x		
16	Vincula y fortalece la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes	x		x		x		
17	Brinda información de gestión administrativa de manera oportuna y transparente	x		x		x		

18	Promueve el uso de los recursos didácticos a favor del desarrollo integral de los estudiantes	x		x		x		
	DIMENSIÓN: Gestionar la instrucción							
19	Brinda la oportunidad para el desarrollo de talento de los docentes	x		x		x		
20	Genera expectativas de cambios favorables para toda la comunidad educativa	x		x		x		
21	Brinda asesoramiento y orientaciones pedagógicas a los docentes	x		x		x		
22	Acompaña y monitorea la práctica docente de modo permanente	x		x		x		
23	Promueve la dosificación del y efectividad del tiempo pedagógico durante la sesión de clase	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Raúl Delgado Arenas

DNI: 21866335

Grado y Especialidad del validador: PhD en Métodos de Evaluación e Investigación.

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

San Juan de Lurigancho, 3 de noviembre del 2021



Dr. Raúl Delgado Arenas

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN: Gestión del cambio e innovación contextual	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Realizas diversas formas de intervención pedagógica como parte de innovar tu práctica docente.	x		x		x		
2	Muestras disposición para innovar en forma permanente tus estrategias de intervención en el aula.	x		x		x		
3	Apuestas por el cambio permanente y pertinente de las estrategias para mejorar la calidad de los aprendizajes.	x		x		x		
4	Apuestas por el cambio permanente y pertinente de las estrategias para mejorar la calidad de los aprendizajes.	x		x		x		
5	Tienes disposición para participar de eventos relacionados a la validación y puesta en marcha de las buenas prácticas con los estudiantes.	x		x		x		
6	Promocionas en la institución la realización de innovaciones en la práctica docente.	x		x		x		
7	Promueves en los actores de la institución el cambio permanente con fines de mejoramiento.	x		x		x		
8	Apoyas diversos eventos institucionales que buscan mejora en las prácticas tradicionales apostando por el cambio y la innovación.	x		x		x		
	DIMENSIÓN: Gestión del cambio e innovación personal							
9	Buscas en forma permanente tu desarrollo profesional mejorando tu nivel de formación profesional.	x		x		x		
10	Participas de eventos de formación en postgrado a fin de mejorar tu profesionalidad.	x		x		x		
11	Participas en eventos de especialización en tu área curricular.	x		x		x		
12	Produces textos y/o como parte de mejorar tu profesión y buscar el cambio e innovación.	x		x		x		
13	Buscas desarrollar iniciativas de mejoramiento de tu producción intelectual.	x		x		x		
14	Escribes artículos pedagógicos para innovar su formación personal.	x		x		x		

15	Buscas ser cada vez mejor persona a través del cultivo de valores y destacar dentro de tu contexto social y cultural.	X		X		X	
16	Sigues caminos y rutas cada vez diferentes en tu actuación personal para evitar la rutina y romper esquemas preestablecidos.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Raúl Delgado Arenas

DNI: 21866335

Grado y Especialidad del validador: PhD en Métodos de Evaluación e Investigación.

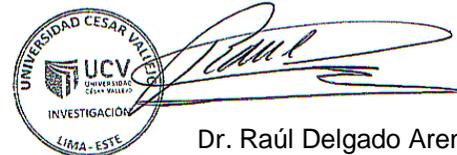
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

San Juan de Lurigancho, 3 de noviembre del 2021



Dr. Raúl Delgado Arenas

ANEXO 4: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO SOBRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO				
Dirigido a docentes en una institución educativa de Villa El Salvador 2021				
ESTIMADO DOCENTE: Lo saludo cordialmente, y al mismo tiempo le pido responda las siguientes preguntas, marcando con un aspa (X) una de las 3 alternativas que crea conveniente. Recuerde que esta encuesta es totalmente anónima.				
N°	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN		
Variable 1: Liderazgo directivo		Nunca	Algunas veces	Siempre
D1. Mostrar dirección de futuro				
1	Comunica permanentemente cuales son los valores de la institución educativa			
2	Promueve la participación de los agentes educativos en la realización de la misión.			
3	Enfatiza la importancia de la misión común al plantear la tarea.			
4	Establece los objetivos de la institución			
5	Sensibiliza a los docentes para asumir compromisos			
6	Se comunica continuamente generando expectativas			
7	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr			
D2: Desarrollar personal		Nunca	Algunas veces	Siempre
8	Escucha atentamente a los docentes y ayuda a solución de posibles dificultades relacionadas con lo personal.			
9	Gestiona actualizaciones docentes			
10	Genera confianza en los docentes acompañándolo en su práctica pedagógica			
11	Favorece la creación de un clima institucional agradable y confiable			
12	Genera espacios de actualizaciones en el uso de recursos tecnológicos y estrategia pedagógicas			

13	Realiza jornadas de reflexión pedagógica grupales e individuales estimulando la meta cognición y autonomía de la labor docente			
14	Motiva a los docentes para mejorar la práctica pedagógica			
D3: Rediseñar la organización		Nunca	Algunas veces	Siempre
15	Delega funciones a sus docentes			
16	Brinda información de gestión administrativa de manera oportuna y transparente			
17	Vincula y fortalece la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes			
18	Promueve el uso de los recursos didácticos a favor del desarrollo integral de los estudiantes			
D4. Gestionar la instrucción		Nunca	Algunas veces	Siempre
19	Brinda la oportunidad para el desarrollo de talento de los docentes			
20	Brinda asesoramiento y orientaciones pedagógicas a los docentes			
21	Acompaña y monitorea la práctica docente de modo permanente			
22	Promueve la dosificación del y efectividad del tiempo pedagógico durante la sesión de clase			
23	Genera expectativas de cambios favorables para toda la comunidad educativa			

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN

Dirigido a docentes en una institución educativa de Villa El Salvador 2021

ESTIMADO DOCENTE: Lo saludo cordialmente, y al mismo tiempo le pido responda las siguientes preguntas, marcando con un aspa (X) una de las 3 alternativas que crea conveniente. Recuerde que esta encuesta es totalmente anónima.

N°	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Nunca	Algunas veces	Siempre
Variable 2: Gestión del cambio e innovación				
D1. Gestión del cambio e innovación contextual		Nunca	Algunas veces	Siempre
1	Realizas diversas formas de intervención pedagógica como parte de innovar tu práctica docente.			
2	Muestras disposición para innovar en forma permanente tus estrategias de intervención en el aula.			
3	Apuestas por el cambio permanente y pertinente de las estrategias para mejorar la calidad de los aprendizajes.			
4	Participas en ferias y concursos interinstitucionales representando a la institución educativa.			
5	Tienes disposición para participar de eventos relacionados a la validación y puesta en marcha de las buenas prácticas con los estudiantes.			
6	Promocionas en la institución la realización de innovaciones en la práctica docente.			
7	Promueves en los actores de la institución el cambio permanente con fines de mejoramiento.			
8	Apoyas diversos eventos institucionales que buscan mejora en las prácticas tradicionales apostando por el cambio y la innovación.			
D2: Gestión del cambio e innovación personal		Nunca	Algunas veces	Siempre
9	Buscas en forma permanente tu desarrollo profesional mejorando tu nivel de formación profesional.			

10	Participas de eventos de formación en postgrado a fin de mejorar tu profesionalidad.			
11	Participas en eventos de especialización en tu área curricular.			
12	Produces textos y/o como parte de mejorar tu profesión y buscar el cambio e innovación.			
13	Buscas desarrollar iniciativas de mejoramiento de tu producción intelectual.			
14	Escribes artículos pedagógicos para innovar su formación personal.			
15	Buscas ser cada vez mejor persona a través del cultivo de valores y destacar dentro de tu contexto social y cultural.			
16	Sigues caminos y rutas cada vez diferentes en tu actuación personal para evitar la rutina y romper esquemas preestablecidos.			

¡Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO 5: FICHAS TÉCNICAS DE LOS CUESTIONARIOS

Tabla 1

Ficha técnica del cuestionario Liderazgo directivo

Ficha técnica
Autor: Gloria Elena Silva Quinteros
Nombre: Liderazgo directivo
Forma de empleo: Individual
Encuestados: 40 maestros
Duración: 1 semana
Objetivo del Instrumento: Medir la opinión de los maestros sobre el liderazgo directivo que reciben.
Utilidad Diagnóstica: opinión sobre el liderazgo directivo y su relación con la gestión del cambio e innovación.
Cantidad de ítem: 23
Escala:
Nunca: 1
Algunas veces: 2
Siempre: 3
Método de aplicación: Autorización de la directora para aplicar el cuestionario con 23 ítems empleando el Formulario en Google para aplicarla vía online. Se remite el link para ser contestado por los profesores.

Tabla 2

Ficha técnica del cuestionario Gestión del cambio e innovación

Ficha técnica
Autor: Gloria Elena Silva Quinteros
Nombre: Gestión del cambio e innovación
Forma de empleo: Individual
Encuestados: 40 maestros
Duración: 1 semana
Objetivo del Instrumento: Medir la opinión de los maestros sobre la Gestión del cambio e innovación
Utilidad Diagnóstica: opinión sobre gestión del cambio e innovación y su relación con el liderazgo directivo.
Cantidad de ítem: 16
Escala:
Nunca: 1
Algunas veces: 2
Siempre: 3
Método de aplicación: Autorización de la directora para aplicar el cuestionario con 16 ítems empleando el Formulario en Google para aplicarla vía online. Se remite el link para ser contestado por los profesores.



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

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, SILVA QUINTEROS GLORIA ELENA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación en una Institución Educativa de Villa El Salvador, 2021", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
GLORIA ELENA SILVA QUINTEROS DNI: 10292926 ORCID 0000-0003-3212-4123	Firmado digitalmente por: GSILVAQU8 el 21-12-2021 20:34:36

Código documento Trilce: TRI - 0239386