



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Cultura organizacional y gestión pedagógica en las  
Instituciones Educativas Públicas de la RED 20 UGEL 02,  
Rímac 2017

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Educación con Mención en Docencia y  
Gestión Educativa

**AUTOR:**

Br. Claudia Regina Núñez Velarde

**ASESOR:**

Dr. Ulises Córdova García

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ - 2018**

**Página del jurado**

Dra. Milagritos Rodríguez Rojas  
**Presidente**

Dra. Gladys Sánchez Huapaya  
**Secretario**

Dr. Ulises Córdova García  
**Vocal**

**Dedicatoria**

A Dios por su amor, a mi esposo e hijos por su paciencia y apoyo que me demuestra día a día.

## **Agradecimiento**

A Dios, por acompañarme todos los días.

A mis Padres, por ser nuestros mejores amigos.

A los expertos, gracias por todo el apoyo en la elaboración de esta tesis.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Claudia Regina Núñez Velarde, estudiante del Programa Académico de Maestría en Docencia y gestión educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 10286589 con la tesis titulada “Cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas de la RED 20 Ugel 02, Rímac 2017”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 21 octubre 2017

Br. Claudia Regina Núñez Velarde

DNI: 10286589

## Presentación

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada, “Cultura organizacional y gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rímac 2017”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Magistro en Docencia y gestión educativa. Esperamos que nuestros modestos aportes contribuyan con algo en la solución de la problemática educativa en especial en los aspectos relacionados con la cultura organizacional y la gestión pedagógica en los docentes de en las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rímac.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad. En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo abordamos la discusión de los resultados. En el quinto se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjuntan las recomendaciones que hemos planteado, luego del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente, en el séptimo capítulo presentamos las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

## Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. Introducción</b>	
1.1. Antecedentes	15
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	22
1.3. Justificación	47
1.4. Problema	48
1.5. Hipótesis	52
1.6. Objetivos	53
<b>II. Marco metodológico</b>	
2.1. Variables	56
2.2. Operacionalización de variables	58
2.3. Metodología	60
2.4. Tipo de estudio	61
2.5. Diseño	62
2.6. Población, muestra y muestreo	63
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	67
2.8. Métodos de análisis de datos	73
2.9. Aspectos éticos	75

<b>III. Resultados</b>	76
<b>IV. Discusión</b>	91
<b>V. Conclusiones</b>	97
<b>VI. Recomendaciones</b>	100
<b>VII. Referencias</b>	103
<b>Anexos</b>	110
Anexo 1. Matriz de consistencia	
Anexo 2. Instrumento	
Anexo 3. Análisis de confiabilidad	
Anexo 4. Carta	
Anexo 5. Validaciones	
Anexo 6. Base de datos de las prueba piloto	
Anexo 7. Base de datos de la muestra	
Anexo 8. Artículo científico	

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1.	Operacionalización de la variable: Cultura organizacional.	59
Tabla 2.	Operacionalización de la variable: Gestión pedagógica.	59
Tabla 3.	Población los docentes del nivel secundaria de la red 20 - Ugel 02 Rímac 2017.	64
Tabla 4.	Valores de Z.	65
Tabla 5.	Muestra de los docentes del nivel secundaria de la red 20 - Ugel 02 Rímac 2017.	66
Tabla 6.	Ficha técnica: cuestionario: Cultura organizacional.	68
Tabla 7.	Baremación de la variable 1 “cultura organizacional”.	69
Tabla 8.	Ficha técnica: cuestionario: Gestión pedagógica.	69
Tabla 9.	Baremación de la variable 2 “gestión pedagógica”.	70
Tabla 10.	Jurados Expertos.	71
Tabla 11.	Interpretación de coeficiente de confiabilidad de instrumento	71
Tabla 12.	Resultados de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable: Cultura organizacional.	72
Tabla 13.	Resultados de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable: Gestión pedagógica.	72
Tabla 14.	Recurso estadístico.	74
Tabla 15.	Niveles y rango de correlación dependiendo del coeficiente de Rho.	74
Tabla 16.	Cultura organizacional y gestión pedagógica.	77
Tabla 17.	Cultura organizacional y el currículo.	78
Tabla 18.	Cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas.	80
Tabla 19.	Cultura organizacional y evaluación de los aprendizajes.	81
Tabla 20.	Cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos.	82
Tabla 21.	Cultura organizacional y participación de los agentes educativos.	83
Tabla 22.	Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y la	

gestión pedagógica.	84
Tabla 23. Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y el currículo.	85
Tabla 24. Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas.	86
Tabla 25. Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y evaluación de los aprendizajes.	87
Tabla 26. Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos.	88
Tabla 27. Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y participación de los agentes educativos en las actividades	89

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Cultura organizacional y gestión pedagógica	77
Figura 2. Cultura organizacional y el currículo	79
Figura 3. Cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas	80
Figura 4. Cultura organizacional y evaluación de los aprendizajes	81
Figura 5. Cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos.	82
Figura 6. Cultura organizacional y participación de los agentes educativos.	83

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo: Determinar la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, de tipo básica, con un diseño no experimental – transversal – correlacional con dos variables. La población estuvo conformada por 307 docentes y la muestra fue 171. Se utilizó la encuesta como técnica de recopilación de datos de las variables cultura organizacional y la gestión pedagógica; se empleó como instrumento el cuestionario para ambas variables. Los instrumentos fueron sometidos a la validez de contenido a través del juicio de tres expertos con un resultado de aplicable y el valor de la confiabilidad fue con la prueba Alfa de Cronbach con coeficientes de 0,881 para el cuestionario cultura organizacional y 0,831 para la gestión pedagógica, indicándonos una muy alta confiabilidad.

Los resultados de la investigación indicaron que: existió relación positiva media entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017 ( $r=0,765$  y  $\text{Sig.}=0,004$ ).

**Palabras clave:** cultura organizacional, gestión pedagógica.

## Abstract

The present research had as objective: To determine the relation between the organizational culture and the pedagogical management in the public educational institutions of the primary and secondary level of the network 20, Ugel 02 Rímac 2017.

The research was a quantitative, basic type, with a non - experimental - transverse - correlational design with two variables. The population was made up of 307 teachers and the sample was 171. The survey was used as a data collection technique for the variables organizational culture and pedagogical management; The questionnaire for both variables was used as instrument. The instruments were subjected to content validity through the judgment of three experts with an applicable result and the reliability value was with the Cronbach Alpha test with coefficients of 0.881 for the organizational culture questionnaire and 0.831 for the pedagogical management, Indicating a very high reliability.

The results of the research indicated that: There was an average positive relationship between the organizational culture and the pedagogical management in the public educational institutions of the primary and secondary level of the network 20, Ugel 02 Rímac 2017 ( $r=0,765$  y  $\text{Sig.}=0,004$ ).

**Key words:** organizational culture, pedagogical management.

## **I. Introducción**

## 1.1. Antecedentes

### Internacionales

Salmón (2010), en su tesis titulada: *Cultura organizacional y su influencia en la cultura de la lectura, en la institución educativa Virgen Milagrosa administrada por religiosos, en Quito Ecuador*, dicha investigación se realizó bajo el respaldo de la Internacional Reading Association – IRA, consultora de la UNESCO, en este estudio se tuvo en cuenta una muestra de 50 docentes que pertenecen a los niveles de educación inicial, primaria, secundaria y área técnica y 10 directivos. Asimismo, el objetivo fundamental fue relacionar y establecer de qué modo la cultura organizacional modelaba el hábito lector en el personal docente y directivos de la institución. El autor arribó a las siguientes conclusiones: a la luz de los resultados se tuvo una correlación alta entre la cultura organizacional en sus componentes misión, valores, creencias normas, estilos de liderazgo y símbolos con un rho de spearman ( $r = .79$ ), con respecto a la comprensión literal de los textos documentales y narrativos presenta un correlación alta ( $r = .77$ ), sin embargo, a nivel cultura organizacional tiene una gran influencia hacia la cultura lectora (hábito), por lo tanto, se determinó que existe limitaciones a nivel de comprensión lectora. (p. 185)

Oliveros (2011), en su tesis titulada: *Liderazgo del docente y gestión pedagógica en educación media general*, en dicha investigación se planteó como objetivo verificar la asociación entre liderazgo del docente y gestión pedagógica en educación media general del municipio Jesús Enrique Lossada y así presentar una propuesta de un plan estratégico para el fortalecimiento del liderazgo transformador en los docentes, que contribuya con la gestión pedagógica. En este estudio la investigación fue descriptiva correlacional, con respecto al diseño fue no experimental transversal. La muestra fue conformada por 57 profesores y 87 estudiantes, quedando conformada por 144 sujetos de investigación. Para la recolección de datos se aplicó un instrumento basado en la escala tipo Likert con 60 ítems, validado por 6 expertos y se determinó la confiabilidad mediante una prueba piloto aplicándose el índice Alfa Cronbach, cuyo resultado fue para el liderazgo del docente de 0,86 y para la variable gestión pedagógica 0,85. Para la

técnica en la obtención de datos, se utilizó la media y desviación estándar. El análisis se realizó a través de la estadística descriptiva, y para establecer la relación entre las variables se determinó mediante el coeficiente de correlación de Pearson, obteniendo un valor de 0,664 con una significancia de 0,01 bilateral y una probabilidad de error de 1,000, expresando, que el liderazgo ejercido por el docente educativo se relaciona directamente de manera moderada con la gestión pedagógica prevaleciendo un estilo democrático con competencias medianamente efectivas, siendo efectiva la comunicativa y el emprendimiento con una gestión pedagógica medianamente efectiva. (p. 202)

Salvatierra (2012) en su tesis titulada: *Comportamiento organizacional y cultura organizacional educativa en instituciones 10 educativas del nivel de educación secundaria en el Distrito Federal*, se planteó como objetivo general ver la relación existente entre los elementos de la estructura organizacional funcional de los directores de las instituciones educativas como burocracia, concentración poder y acceso a la información con los componentes misión y visión de la cultura organizacional. Para la muestra se tomó en cuenta a 50 instituciones educativas que estuvo compuesta por 200 directores, subdirectores y administradores. El autor arribó a las siguientes conclusiones: el 80 de directores y subdirectores presentan de manera moderada los elementos concentración de poder y acceso a la información, principalmente en los varones (80%), y solo el 20% de las mujeres lo realizaban. Al entrevistar a los administradores el 90 % de ellos presenta el elemento acceso a la información como pertenencia al cargo, lo cual no facilitaban fácilmente, salvo a sus superiores (directores). Por lo tanto, se encontró correlación moderada entre los elementos concentración de poder ( $r= .57$ ) y acceso a la información ( $r= .55$ ) y los componentes misión y visión de la cultura organizacional en los directivos varones y mujeres. Por último, existe una correlación baja entre los elementos burocracia ( $r= .33$ ), concentración de poder y acceso a la información ( $r= .36$ ) con los componentes visión y misión de la cultura organizacional. Ello se afirmó que, en este grupo, sus funciones no estaban cumpliendo con los lineamientos de la misión y visión institucional. (p. 176)

Meneses (2011), en su tesis titulada: *La cultura organizacional y las competencias de gestión en los sistemas de coordinación educativa artística en Madeira (Portugal)*, planteó un objetivo fundamental que fue estudiar el tipo de cultura y clima organizacional y las competencias de gestión de los líderes como promotores de la motivación en los colaboradores del gabinete coordinador de educación artística, el diseño fue diseño no experimental de tipo descriptivo, transversal y correlacional. Para la recolección de datos se tuvo en cuenta la encuesta y el instrumento el cuestionario. La muestra estuvo constituida por tres grupos: los colaboradores (docentes), los asistentes técnicos y por los asistentes operacionales. El autor arribó a las siguientes conclusiones: el 87,3% afirma tener “comunicación y contacto informales en lo que se refiere a la “cultura y clima organizacional”, en la dimensión del “apoyo” el 83,7% considera tener “un ambiente agradable de trabajo” el 84,2% dice tener “apoyo en la resolución de los problemas de trabajo” y el 81,2% “se siente estimulado para las nuevas ideas en relación a la forma de organizar el trabajo”. En la dimensión de la “innovación”, el 87,8% percibe la organización como “pionera”; el 84,8% manifiesta que la organización “utiliza bien la tecnología para mejorar sus servicios” y el 83,7% que “la organización busca oportunidades en el medio exterior”. En la dimensión “objetivos”, el 94% de los encuestados afirma tener “funciones claras y definidas”; el 92,4% resalta que “los objetivos son claros” y que, en consecuencia, de eso, la organización presenta “patrones elevados de desempeño”; el 91,9% considera importante “la evaluación del desempeño” y el 91,3% acentúa que “la dirección establece los objetivos a alcanzar”. En la dimensión de las “reglas” fueron obtenidos los siguientes valores más elevados: el 94% en el “respeto por la autoridad”, el 93,8% en los “procedimientos establecidos”; el 93,3% en la “Obediencia a las normas y cumplimiento de reglas” y el 92,3% en el “control de los procedimientos”. Finalmente, concluyó que existe una correlación moderada según resultado de Spearman rho igual a 0,601 lo que determinó rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de la investigación. (p. 194)

Cámara (2012), en su estudio titulada: *Conflicto, cultura y compromiso organizacional: un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira*, en dicha investigación se planteó determinar la

existencia entre la cultura organizacional de los centros educativos, los tipos de conflicto vividos entre los profesores de cada establecimiento educativo y su nivel de compromiso organizacional. La muestra de estudio estuvo conformada por 513 profesores de 63 instituciones educativas, para la recolección de los datos se utilizó un instrumento que reúne la Escala de Conflicto Intragrupal (adaptada por Passos y Caetano, 2002), la escala de compromiso organizacional (adaptada por Gomes, 2006) y las escalas de medida de factores de la cultura organizacional (Dela Coleta y Dela Coleta, 2005). El autor arribó a la siguiente conclusión: no existe relación entre el nivel de compromiso organizacional y la categoría profesional de los docentes, dicho resultado se obtuvo haciendo uso de la regresión lineal. Asimismo, se determinó que los factores de la cultura organizacional varían, tanto en el aspecto del tipo de establecimiento educativo, pero también dependiendo del nivel de enseñanza aleccionado, lo que significa que grupos de profesores distintos, que ejercen funciones en el mismo tipo de establecimiento educativo. Con respecto a los resultados inferenciales, se concluyó que el nivel de significancia es inferior 0,05 se rechaza esta hipótesis y no podríamos utilizar el modelo, factor que no sucede en este estudio, en que se obtuvo una correlación de 0, 652 como valor de significancia. (167)

Salazar (2013), en su estudio titulado: *Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala*, dicho autor planteó determinar la existencia de relación que tiene la cultura organizacional con la satisfacción laboral en el Hospital Nacional Roosevelt. Se trabajó con una muestra constituida por los trabajadores administrativos que hacían un total de 46 personas de ambos géneros de edad desde los 20 hasta los 50 años, para la recolección de datos se tuvo en cuenta la encuesta y como instrumento el cuestionario. El primer instrumento que mide la cultura organizacional de Cameron y Quinn (2006) y el segundo que mide la satisfacción laboral de José L. Meliá (1990). En esta investigación el diseño fue descriptivo, transversal, correlacional de enfoque cuantitativo. A la luz de los resultados se determinó una existencia de correlación directa con un Rho (0. 576) con un grado de significancia (0.000) entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt, lo que

significa que el personal a pesar de no contar con un ambiente acorde a sus necesidades, incentivos, beneficios, ventilación e iluminación adecuada están satisfechos con su trabajo y con el ambiente laboral. (p. 169)

### **Nacionales**

Panta (2010) en su tesis titulada: *Gestión pedagógica y calidad del servicio educativo en la institución educativa Felipe Huamán Pomo Ayala de Moyopampa-Chosica - 2009 para la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle*, en dicha investigación se planteó determinar la existencia de la relación entre la gestión pedagógica y la calidad de servicio educativo. El autor arribó a las siguientes conclusiones: el 72% de los estudiantes encuestados manifiestan que la gestión pedagógica presenta un nivel alto estos resultados demuestra que, en la institución educativa, se ha logrado una actuación y eficaz respecto a la gestión pedagógica del docente. El 67% de los estudiantes percibe que la dimensión planificación curricular se ubica en el nivel alto lo que significa que en la institución educativa estudiada se ha logrado un ritmo de trabajo en el aula que favorece el cumplimiento de los objetivos. Un 61%, sostienen que la dimensión recursos didácticos presenta un nivel alto. Los resultados de la investigación demuestran que la institución educativa, se ha logrado una actuación eficiente y eficaz respecto de la gestión pedagógica del docente. Un 62% de los estudiantes encuestados percibe la gestión pedagógica en un nivel alto. Finalmente se determinó la existencia de una relación se expresa en un 66%. Lo que significa que aquellos encuestados que perciben la planificación curricular en un nivel alto, también perciben el servicio educativo, en un nivel alto. (p. 192)

Chipana (2015), en su tesis titulada: *Gestión pedagógica y la calidad educativa en las unidades de gestión educativa local de San Román y Azángaro – 2013*, en esta investigación se planteó como objetivo general fue determinar la existencia de la relación entre la gestión pedagógica y la calidad educativa del sector educación en la región Puno, para este estudio se tuvo una muestra de 381 docentes, directivos y jefes de áreas de gestión pedagógica, a los participantes se le aplicó una encuesta. El autor arribó a la siguiente conclusión: se determinó la existencia de una relación directa y positiva entre la gestión pedagógica con la

calidad educativa esto con los resultados estadísticos de la prueba de Chi Cuadrada el valor de la  $X^2 = 48.879$  en la hipótesis general. (p. 127)

Vargas (2010), en su tesis titulada: *Cultura y desarrollo organizacional en la universidad nacional del Altiplano – Puno*, en seis facultades del área académica de Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano. La muestra estuvo conformada por 296 profesores universitarios, asimismo, se trabajó bajo el estudio fue bajo el enfoque cuantitativo de tipo transversal, cuantitativa y probabilística. Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario de 49 proposiciones, con las que se construyeron ocho variables “índice” ad hoc, orientadas a cumplir con los objetivos propuestos y validar las hipótesis planteadas. El autor arribó a la siguiente conclusión: se determinó la existencia de una correlación moderada ( $r=0.71$ ) entre la “cultura” y “desarrollo universitario” es decir, se aceptó la hipótesis de la investigación, lo cual permitió conocer mejor el desarrollo universitario, expresada por valores positivos con relación a la identidad, compromiso social, profesionalismo y laboriosidad de los docentes; y antivalores como la falta de responsabilidad, amor por el trabajo, y ambigüedad en la práctica del compañerismo y la disciplina. (p. 167)

Según Salinas (2014), en su tesis titulada: *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la institución educativa policía nacional del Perú “Juan Linares Rojas”, Oquendo, Callao-2013*, en esta investigación se determinó la existencia de la relación que existe entre la calidad de la gestión pedagógica y la práctica docente en el nivel secundaria de la institución educativa pública PNP “Juan Linares Rojas” Oquendo, Callao-2013. Diseño que se usó fue no correlacional utilizando del modelo de regresión y correlación lineal de Pearson. La muestra de estudio estuvo conformada por 03 directivos, 15 docentes y 110 estudiantes del nivel secundaria, siendo un total de 128 personas. La autora arribó a las siguientes conclusiones: Se determinó la existencia de una relación significativa entre la calidad de la gestión pedagógica con la práctica docente,  $Rho (0.622)$ , la significancia es 0.01, lo que se concluyó rechazar la hipótesis nula y se aceptar la hipótesis alterna general. Otro resultado se determinó una correlación significativa al nivel 0.01 que

se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica alterna, en la que se afirma una existencia correlacional significativa entre el currículo la práctica docente. Con respecto a la dimensión estrategias metodológicas didácticas y la variable práctica docente se determinó una correlación no significativa ( $p < 0.05$ ,  $p < 0.01$ ). es decir, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ). Con respecto a la dimensión evaluación de aprendizaje y la variable dependiente práctica docente que no es significativa ( $p < 0.05$ ,  $p < 0.01$ ) y, por lo tanto, no existe correlación alguna, es decir no existe una relación entre la evaluación de los aprendizajes y la práctica docente. Finalmente, con respecto a la dimensión la participación de los agentes educativos en las actividades de la institución si se relaciona significativamente con la práctica docente obteniendo un valor  $p$  menor que 0.005, es decir se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula por lo que se concluyes que existe evidencia de correlación entre las variables. (p. 159)

Morocho (2012), en su tesis titulada: *Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria red N° 7 Callao*, se planteó como objetivo determinar una existencia de relación entre la cultura organizacional y la autopercepción del desempeño docente, se tuvo en cuenta el diseño descriptivo correlacional y la muestra estuvo conformada por 184 docentes. Se utilizó el cuestionario adaptados, para la primera variable fue un inventario de cultura organizacional educativa de Marcone (2003), y un cuestionario de desempeño docente bajo el enfoque de Valdés (2000). La autora arribó a las siguientes conclusiones: los resultados estadísticos arrojaron un valor para  $r$  igual a .709 (\*\*) y un nivel de significación  $p$  de .00, para dicho nivel de significación,  $p$  menor que .05 se rechaza la hipótesis nula de independencia de las variables, dicho resultados se obtuvieron con el estadístico  $r$  de Spearman. Se concluye la existencia de una correlación positiva significativa entre la variable cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente, siendo esta de  $r = .709(**)$ . Es decir, a un mejor clima organizacional en la escuela se presenta un mejor desempeño de los docentes y viceversa. (p.193)

Raraz (2012), en la tesis titulada: *La cultura y el clima organizacional en los procesos de motivación y eficacia de la dirección regional de educación Pasco*, el objetivo de la investigación fue establecer la relación entre la cultura y el clima organizacional, el diseño utilizado en esta investigación fue no experimental con un nivel descriptivo correlacional, bajo el enfoque cuantitativo. Se trabajó con el muestreo no probabilístico por conveniencia. Se arriba a la siguiente conclusión: los resultados de la investigación han reportado la existencia de una relación positiva estadísticamente significativa ( $Rho= 0.706$ ) entre la variable la cultura y el clima organizacional en los procesos de motivación y eficacia ( $p - \text{valor} = 0.000 < 0.05$ ) al 5% de significancia bilateral, quiere decir que estos resultados pueden ser generalizados a la población de estudio. (p. 167)

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **Cultura organizacional**

#### **Origen de la cultura**

El origen y aporte cultural de las organizaciones se dan por los años 70, cuando su interpretación y ejecución son más complejas. Es allí que la concepción de empresa vista desde el ámbito organizacional se basa fundamentalmente en aspectos económicos, es decir, se entiende por lo tanto que la empresa es netamente una entidad social, en las que adquieren responsabilidades nuevas hacia su personal y hacia su entorno, tomando en cuenta los complejos propios de los fenómenos ya existentes en el aspecto social. Al transcurrir el tiempo y contando con la línea de una empresa como organización, nos damos cuenta de que no existía un método apropiado y único para guiar a las empresas con el objeto claro de lograr el éxito; esto se debe a que cada una de estas empresas tenían características diferentes tanto como herencia, espacio, historia, es decir, una cultura particular y única. Las concepciones de la cultura organizacional nos indican que se estableció desde la transformación Japonesa, al término de la segunda guerra mundial, constituyó un legado y poderoso imperio industrial, que a finales de los 70 y principios de los 80 apareció con gran fuerza y se impuso a los mercados internacionales, y así mismo muchas organizaciones a nivel interno lograron desarrollar y reducir tasas de desempleo, lo que los especialistas y

teóricos de las organizaciones dan a entender que se dio una muy fuerte relación entre cultura y dirección organizacional.

Muchos autores, como Peters y Waterman (1982, p. 82), manifestaron que la cultura organizacional mantiene una relación a la estructura organizacional, debido a que los modelos tradicionales con respecto al aspecto administrativo tuvieron resultados deficientes para el entendimiento de las organizaciones; es decir, si nos basamos en los problemas individuales, sociales, culturales y organizacionales cotidianos, los elementos principales que se relacionan con la comprensión de la gestión organizacional presentan mayor complejidad. Es importante señalar los dos paradigmas que dominan el campo de la cultura organizacional, el paradigma funcionalista de la "Corporate Culture" y el paradigma humanista radical.

Según Zapata y Rodríguez (2008), el origen de la empresa se relaciona con el tiempo y éste se convierte en historia, asimismo, se relaciona con la comunicación, el lenguaje, el sistema de producción, las relaciones interpersonales y el liderazgo entre otras" (p. 26). Al respecto, Sonrensen (2002) sostuvo que el punto de fortaleza de la cultura organizacional se relaciona con el grado de fuerza y sus comportamientos que presentan los integrantes de la empresa. Es decir, la amplitud de la cultura es la valoración de su fortaleza, que será mayor si la extensión y aceptación abarca a toda la empresa. (p. 71)

Fleury y Fischer (2002, p. 117), definió que la cultura es un conjunto de conjeturas y valores fundamentales en la que se asocia elementos simbólicos, capacidad de ordenar, atribuir significados, construir la identidad organizacional, estos elementos permiten lograr una comunicación y consenso como también, instrumentalizar las relaciones de dominación.

Según Pires y Macêdo (2006, p.2) sostuvieron que: la cultura es el principal punto para que se entienda la comprensión de las acciones humanas, funcionando como un modelo colectivo en el que se identifican los grupos, sus formas de percibir, pensar, sentir y actuar. Por lo tanto, más que un conjunto de

normas, de hábitos y de artefactos, cultura significa construcción de significados compartidos por el conjunto de individuos pertenecientes a un mismo grupo social.

La enciclopedia internacional de las Ciencias Sociales (1974), define la cultura como:

Forma de comportamiento evidente o tácito que se transmiten mediante símbolos que componen el patrimonio singularizado de los grupos humanos, incluida su plasmación en objetos. El núcleo principal de la cultura son las ideas tradicionales y especialmente los valores vinculados a ellas. (p. 16)

Al respecto Schein (1992), definió:

Cultura como una guía de supuestos fundamentales que han permitido el funcionamiento positivo para ser considerada válida y, por tanto, enseñar a los nuevos individuos la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas de adaptación interna. (p. 62)

Según Marín (1997) definió:

“La cultura se considera la característica básica de una sociedad y viene definida como el comportamiento común adquirido por los miembros de una comunidad”. (p. 68). De la misma manera Chiavenato (2004), define a la cultura de una sociedad como: “los valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, tradiciones y objetivos que se aprenden de las generaciones anteriores, que son impuestos por los miembros actuales de la sociedad y que son transmitidos sucesivamente a las nuevas generaciones”. (p. 158)

Según Rodríguez en su artículo (2013), sostuvo que la organización se relaciona por las características que presenta, una identidad, por sus particularidades, su quehacer organizacional. Podemos entender, que la cultura en una sociedad en la que se inserta elementos que permiten una relación organizacional e individuos, estos elementos son: (a) mitos acerca del trabajo; (b) creencias acerca de las relaciones laborales; (c) creencias acerca de los plazos; (d) Héroes y villanos; (e) Héroes anónimos; (f) valores compartidos y (g) estilo de vida inducido por la organización. (p. 3)

### **Cultura organizacional**

Según Barney (1996), la cultura organizacional se entiende como una guía o patrón para lograr objetivos, y si le añadimos un valor agregado a esta guía o patrón, se lograría diferenciar a la cultura de otras organizaciones, es decir, reemplazable por otras organizaciones, además, la organización se convierte en ventaja competitiva y en un ente activo de estrategias que sustenten el éxito. Teniendo en cuenta esto, podemos afirmar que la cultura es una guía o patrón que puede ser administrado o dirigido para cambiar el desempeño y el logro de los objetivos. El mismo autor sostiene que la cultura organizacional en una empresa se organiza bajo un conjunto de valores y creencias; fundamentado en la fe y en la cooperación de sus individuos, en la que el papel fundamental del líder representa la organización y establece el paradigma cultural que rodea a la empresa. (p. 99)

La cultura organizacional demuestra un papel importante en la estrategia, debido a que se presenta como guía o patrón para viabilizar el buen éxito de una empresa (Freitas, 2007, p. 21). De esta manera, las organizaciones de hoy en día se ven sujetas a las transformaciones que se dan, donde es importante la innovación y la creatividad, en la que se debe tener presente las estrategias en función de sus objetivos, en la mejora de los servicios, a través de la eficiencia y eficacia, prestados a la comunidad (Gonçalves y Pocinho, 2010, p. 45).

Según Gonçalves y Esteireiro (2009) la cultura organizacional se centra en los individuos, en la práctica de valores entre sus miembros, en una misión clara y

sentido estratégico, en la manera de ver el cambio, en la orientación para las necesidades de los “clientes”, y sobre todo en la calidad y orientación para los resultados “outputs”. (p. 103)

Con respecto a esto Freitas (2007) sostuvo que “aceptar que la cultura es una variable permite que ésta pueda ser definida e instrumentalizada tal como la estrategia y la estructura”. Entonces se dice que conforme vaya pasando el tiempo, aún la cultura persiste y mantiene una gran importancia tanto en las organizaciones privadas como, en las organizaciones públicas como son las instituciones educativas de nuestro país. (p.12). Al respecto, Smircich (1983), citado por Pires y Macedo (2006), sostuvieron que la organización es un organismo centrado en procesos de cambio con el ambiente, es decir, es un sistema de conocimiento y participación, y a su vez, de formación y crecimiento para una sociedad. (p. 24)

Según Pires y Macedo (2006) la cultura organizacional presenta principios que son fundamentales como “misión, visión, valores, estrategia, objetivos específicos y operacionales, estructura y proceso de decisión, sistema de información y control de resultados”. (p. 30). Al respecto Robbins (2004) señala que la cultura organizacional debe ser entendida como un sistema de significados compartidos por los integrantes de una organización. Asimismo, la cultura organizacional se presenta como una agrupación de características básicas que la organización aprecia. El autor sostuvo que existen siete características fundamentales que captan la particularidad de la cultura de una organización, las cuales son: (a) innovación y correr riesgos: se dirige a cada integrante de la organización para que sean innovadores y corran riesgos; (b) minuciosidad: la empresa espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles; (c) orientación a los resultados: los líderes se enfocan en los resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos; (d) orientación a las personas: decisión fundamental que la gerencia toma en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización; (e) orientación a los equipos: las labores se organizan en equipo más que individualmente; (f) agresividad: los integrantes son osados y competitivos, antes que

despreocupados y (g) estabilidad: los integrantes de la empresa con respecto a las actividades de la organización conservan el estado de las cosas, en lugar de crecer. (p. 59)

Hellriegel (1998, p. 127), explicó que la cultura organizacional es el conjunto de valores y medidas compartidas que muestran las actividades de forma social, lenguaje, símbolos y prácticas de una organización, en la que los empleados demuestran una percepción organizacional, como la personalidad individual. La cultura organizacional presenta modelos y expectativas previsibles, que determinan: (a) la resolución de problemas, cumplimiento de metas y trato con clientes importantes, proveedores y otro grupo interesados; (b) las relaciones de los miembros entre sí; (c) las percepciones, ideas y sensaciones de los miembros sobre las soluciones aplicadas en el pasado a la resolución de diversos problemas; (d) la medición de resultados y (e) el establecimiento de premios y castigos. Al respecto, Schein (1998, p. 72) explicó que: “la cultura organizacional es la forma en que la empresa ha aprendido a manejar su ambiente, una mezcla compleja de supuestos, conductas, relatos, mitos, metáforas y otras ideas que definen lo que significa trabajar en una organización particular”. (p. 72)

Podemos inferir que la cultura organizacional no se da por sí sola, es importante una buena dirección, los individuos de la organización deben conocer las políticas y lineamientos de la organización, no dejando de lado la seguridad que deben sentir los empleados. Una cultura organizacional bien dirigida y guiada no permite la separación de grupos, tanto en grupos formales como en informales, ya sea teniendo en cuenta los términos de sus normas, actividades, sentimientos e interacciones. Por lo tanto, la cultura organizacional admite el impulso de las empresas logrando los objetivos planeados, permitiendo lograr las actividades y productos deseados y la satisfacción general de empresarios y colaboradores.

### **Medición de la cultura organizacional**

Según Davis y Newstrom (2003), sostuvieron que toda cultura organizacional se fundamenta en elementos que constituyen el análisis de anécdotas, símbolos, rituales, ceremonias, entrevistas y cuestionarios generales donde los empleados

deben demostrar los valores y convicciones que son necesarios para lograr objetivos organizacionales. Es decir, que muchas veces es imposible la medir la cultura organizacional debido a que están en constante cambio o dinámica constante y que cualquier medición es considerada imperfecta. (p. 31)

Según Schein (1998), planteó que “la cultura, al ser una construcción social de la realidad, presenta inconvenientes para ser medida a través de cuestionarios y por lo tanto sugiere que la mejor forma de abordarla es mediante el desarrollo de estudios etnográficos”; aunque, autores como Davis y Newstrom no coinciden con Schein ya que consideran que la cultura es susceptible y puede ser medible a través de escalas numéricas. (p. 22)

### **Características de las culturas organizacionales**

Cada cultura cuenta con su propia historia, elementos necesarios como la comunicación, normas, procedimientos, misión y visión, mitos propios y anécdotas, este elemento hace que tenga su identidad y las hace diferentes unas a otras. Una de las principales características con la que cuentan la mayoría de las culturas es que son apreciadas como representaciones simbólicas de profundas convicciones y valores. La cultura organizacional se constituye por su tendencia a atraer y retener a los empleados acorde con sus valores y convicciones. (Davis y Newstrom, 2003), sostuvieron que ninguna cultura es mejor que otra, ya que todo depende del tipo de organización, competencias, objetivos, valores y, sobre todo, organización interna. Cuando los conjuntos de elementos están firmes, compactados y son coherentes es fácil reconocer las culturas. Por lo tanto, decimos, que las culturas evolucionan desde la alta gerencia, cuya decisión puede ejercer una gran influencia sobre los empleados. (p. 16)

Según Davis y Newstrom (2003), definieron que una cultura puede mantener una estabilidad a lo largo de una organización. La cultura presenta sub culturas y elementos con características fuertes o débiles que influyen en el comportamiento de los empleados, tanto en sus creencias y valores básicos. Los autores hacen mención a las características de la cultura siguientes: (a) distintividad; (b)

estabilidad; (c) ídoles implícitas; (d) simbolismo; (e) ninguna es “mejor”; (f) integración; (g) aceptación; (h) reflejo de la dirección; (i) subculturas y (j) diversa intensidad. Podemos decir que la cultura presenta características que identifican a una sociedad, toda organización debe contar con una cultura organizada que se enfoque en objetivos claros, que beneficie a los colaboradores y a la propia empresa y así que ésta logre los objetivos propuestos en la visión, pero sin descuidar la misión, es decir, la situación actual en la que se encuentre y prever mejoras continuas para estar acorde con las exigencias del mundo globalizado. (p. 19)

### **Desarrollo de la cultura organizacional**

Smircich (1983), indicó que la cultura organizacional es concebida a los empleados a través de elementos importantes como son los valores, normas y formas de actuar que se incorporan en el cerebro de los mismos y estos se pueden ver a través de su desempeño de sus labores. Es decir, cuando la cultura organizacional es reconocida como un patrón regulador de una estructura social determinada, están inmersos diferentes elementos tales como formas de creencias, valores y normas. En conjunto, estos elementos son necesarios para que los empleados se identifiquen con la misión y visión de la organización y de esta manera relacionar a los nuevos miembros de la organización. Por lo tanto, se entiende que una cultura donde el conjunto de elementos está arraigado hace fuerte la organización y así alcanzar el éxito en las empresas. (p. 41)

Hernández (2009), sostuvo, que en la cultura organizacional existen dos tipos de cultura: una vigorosa o sólida y otra débil o fragmentada, estudios recientes afirman que existe una cultura organizacional compacta en la que presenta factores que intervienen con fuerza para lograr organizaciones más productivas y competitivas, teniendo en cuenta estos factores relacionamos estos con las instituciones educativas en investigación, éstas deben enfrentar a varios retos, uno de los cuales es llegar a tener una cultura organizacional sólida. (p. 18)

Podemos decir, que la cultura se desarrolla día a día con nuevas formas y experiencias, puede ser objeto de transformación si llega a entenderse la

dinámica del proceso de aprendizaje, es decir, lograr el objetivo y el éxito de la organización se debe a los cambios y dedicación de los integrantes de la organización y de la aptitud de la gerencia para transformar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias del mundo moderno y globalizado.

### **Importancia de las culturas organizacionales**

Según Davis y Newstrom (2003), sostuvieron que la cultura organizacional es de gran importancia para el logro de toda empresa, las empresas se focalizan e interesan en una identidad organizacional donde los empleados tengan en bien la visión planteada de la que la empresa y como esta aspira a convertirse en el futuro. Esto permite dar seguridad a los empleados y sobre todo continuidad en la organización. Por lo tanto, es necesario que los trabajadores sepan el significado de la cultura organizacional porque esto permitirá integrarse en la organización y les ofrecerá un entorno de integridad y de confianza. (p. 130)

### **Bases teóricas de la cultura organizacional**

Después de la segunda guerra mundial y desde la perspectiva del enfoque clásico sostenido por Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol se entiende que las organizaciones eficientes y eficaces exhibían una estructura jerárquica en la que los integrantes de la organización sean los adecuados en su función, en la que se debe regir a una serie de reglamentos racionales. Según Weber, si las organizaciones se desarrollan plenamente, es decir, se desarrollan con eficiencia y eficacia, entonces se caracterizarán como organizaciones modelo y la cultura organizacional sería modelo en la sociedad. Los postulados de estos contribuyentes relacionados al enfoque clásico de la cultura organizacional sostienen que los primeros gerentes buscaban “el mejor camino”, principios con el afán de formar una estructura organizacional adecuada y que funcione en todos los tiempos y contextos con el fin de formar organizaciones idóneas.

Con respecto a lo sustentado por los autores del enfoque clásico, la cultura organizacional es aquella en donde las ideas, reglas y principios construyen las conductas significativas de los directores de una organización, en la que hace énfasis al comportamiento e identidad, tomando en cuenta un conjunto de

elementos gerenciales y/o directivos, como fundamento esencial de la dinámica organizacional.

El concepto de cultura organizacional, en términos empresariales, se da a inicios de los años 80, como primordial fuente de interés y como lugar de debate e intercambio de ideas para asesores y fundadores de empresas. Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol, fueron quienes contribuyeron al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones. Dichos autores señalaban que las mejores empresas, las más eficientes y eficaces, tenían una estructura jerárquica en la cual sus miembros tenían en cuenta las reglas y reglamentos racionales como eje principal. Según Weber, cuando estas organizaciones se desarrollaban plenamente, se identificaban por la especialización de tareas, los nombramientos por virtudes o méritos, las oportunidades ofrecidas a sus miembros para especializarse, la rutina de actividades y un clima interpersonal y racional en la organización. Según Pettigrew (1979), la cultura organizacional se basaba "en un sistema de significados pública y colectivamente aceptados por un dado grupo, en un cierto período de tiempo. Ese sistema de términos, formas, categorías e imágenes interpretan para las personas sus propias situaciones" (p. 574).

### **Dimensiones de cultura organizacional**

Hellriegel (1998, p. 43), sostuvo que los elementos culturales que crean modelos distintos hacen diferente a cada organización, y por ende la personalidad propia de un sujeto. El autor diferencia a sujetos con características parecidas y los describe teniendo en cuenta diversos tipos generales de culturas organizacionales, que en esta investigación la nombraremos como dimensiones y estas son:

#### **Dimensión 1: Cultura burocrática**

Hellriegel (1998), sostuvo que las decisiones en este tipo de cultura, en forma general, son verticales y no horizontales ya que no se tiene en cuenta el liderazgo y motivación. Los empleados se basan y valoran la formalización, el reglamento, las normas, los procesos de estándar de operación y la coordinación jerárquica posee una cultura burocrática. Por lo tanto, en este tipo de cultura no interesa

tomar en cuenta manejos de incorporación de personal y no cuenta con programas de inducción para los nuevos miembros y las capacitaciones no son fundamentales; de tal modo que al no fomentarse la capacitación no existen procesos de evaluación de desempeño y como resultado es poca o casi nula la innovación de los empleados de la organización.

Los gerentes en este tipo de cultura tienen el papel de coordinar, organizar y vigilar el cumplimiento de la reglamentación y las normas de la empresa pues los trabajadores tienen claramente definidas sus responsabilidades, tareas y sus funciones. Los empleados toman en cuenta el valor de la estandarización de los bienes y del servicio al cliente. Los líderes y/o gerentes, en este tipo de organizaciones, indican a su personal qué actividades tienen que ejecutar en su labor diaria. Llegando a una conclusión, la cultura organizacional burocrática es una forma errónea y de gestionar una empresa, por lo tanto, es tarea de Estado cambiar este tipo de administración pública proponiendo nuevas políticas a fin de mejorar en bien de los trabajadores y de la misma organización, sobre todo las instituciones educativas que ahora son reconocidas como empresas.

### **Dimensión 2: Cultura emprendedora**

Hellriegel (1998, p. 48), sostuvo que en este tipo de cultura se fomentan a gran escala la flexibilidad, la creatividad, el dinamismo y la aceptación, siempre alentando a correr riesgos siempre dispuestos a experimentar, innovar y estar a la vanguardia de expertos y conocedores de este tipo de cultura. De acuerdo a estos niveles la cultura emprendedora crea rápidamente grandes cambios en la empresa por la eficacia de sus trabajadores y la mejora en sus productos llegando a crecer velozmente. La visión, la motivación individual, la flexibilidad y la libertad a fomentar el crecimiento son el motivo de aspiración y retribución donde el compromiso de los colaboradores son los ideales para el bien de la empresa. (p. 48)

Podemos deducir que en este tipo de cultura prima un clima de dinamismo y creatividad entre los miembros de la organización, cumpliendo sus funciones con un espíritu emprendedor. A los trabajadores toman riesgos aceptados por sus

líderes quienes brindan libertad de intelecto y promueven la iniciativa individual de su personal. En conclusión, las utilidades percibidas por la venta de nuevos y mejores productos o servicios conllevan a un buen posicionamiento en el mercado logrando así el éxito.

### **Dimensión 3: Cultura de clan**

Hellriegel (1998), sostuvo que en este tipo de cultura los valores como lealtad, tradición, compromiso personal, socialización, trabajo en equipo, autodeterminación e influencia social son tomados en cuenta como atributos esenciales que dan sentido e identidad a la organización. En esta cultura los empleados van más allá de sus simples obligaciones en la empresa, no es lo más importante para ellos el salario a cambio de su trabajo sino su aporte a la organización que puede exceder de sus funciones previstas en su contrato. Los empleados de la empresa se identifican con ella compartiendo la misma imagen y conducta y sienten entre ellos el orgullo de pertenecer a dicha organización. Es en este tipo de cultura donde los miembros nuevos consideran a los más antiguos como socios experimentados y hasta mentores, tomándolos como modelos a seguir; en esta organización se busca garantizar el cumplimiento de los valores y reglamento a lo largo de las nuevas generaciones. La cultura del clan se enfoca a la unidad a través de un largo plazo y proceso de socialización de mucha importancia. Los trabajadores buscan una buena relación con sus colegas de más experiencia quienes comparten su trayectoria lo que permite el ascenso profesional. Haciendo una comparación con los tipos de cultura mencionados anteriormente podemos afirmar que la cultura del clan permite la comunicación, la coordinación y la integración de sus miembros ya que tienen claras sus metas, percepciones y tendencias conductuales. En conclusión, el trabajador va a sentir seguridad y tranquilidad por su bienestar personal y familiar que se va a ver reflejada por su compromiso a largo plazo con la organización y su lealtad. (p. 51)

Podemos decir que en este tipo de organización se da énfasis a la amistad y compañerismo entre los trabajadores quienes comparten experiencias que conllevan a mejorar la organización. La empresa pone énfasis a los beneficios a largo plazo sobre el desarrollo de los trabajadores dando gran importancia a la

conexión entre los integrantes. En conclusión, la organización apunta al trabajo en equipo con la participación y consenso de los miembros conllevando al éxito de la empresa definida en la satisfacción del cliente.

### **Gestión pedagógica**

Al respecto el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, Unesco (IIPE, 2000): manifestó sobre gestión: Si tomamos en cuenta la teoría organizacional podemos decir que la gestión pedagógica es el conjunto de estrategias donde se pone en práctica los diferentes procesos teórico-prácticos tanto integrados horizontal y verticalmente en el espacio y contexto educativo con el objetivo de cumplir los mandatos sociales. Podemos entender que la gestión educativa es la acción desarrollada por los entes gestores que son los encargados de los espacios organizacionales; asimismo, es un ente del saber cómo de síntesis, capaz de asociar el aspecto cognitivo, el accionar, lo ético, lo político y administrativo en procesos que conllevan al mejoramiento permanente de las prácticas educativas. (p. 16)

Según el Marco del buen desempeño el directivo (2012) haciendo referencia a la gestión de procesos pedagógicos sostuvo que las acciones conjuntas y asociadas a la planificación y organización están íntimamente relacionadas con el objetivo de la colectividad que se da en escuela y que esta sea liderada por el equipo directivo. Estas acciones puestas en práctica tienen como fin promover y garantizar los aprendizajes adecuados para los estudiantes. Las escuelas tiene como responsabilidad gestionar el cambio tanto en el proceso pedagógico como institucional ya sea en el marco de una cultura ética y participativa, en donde se construya una visión colectiva de toda la comunidad educativa para lograr la inspiración, la orientación y el acompañamiento donde se ponga en práctica el fortalecimiento capacidades y el compromiso de sus integrantes para crear un ambiente favorable y hacerse responsables del logro de aprendizajes de las y los estudiantes. Muchas escuelas han asumido una reingeniería en su organización para hacerla más abierta, informada y democrática para que estas sean un espacio donde se promueva el protagonismo estudiantil y el estudiante perciba que la escuela es un espacio adecuado a las necesidades del estudiante y del

contexto. Asimismo, la gestión pedagógica está asociada a la calidad de la enseñanza y aprendizaje y el gestor principal es el docente, ya que en él recae la responsabilidad de desarrollar, preparar y fortalecer los conocimientos de los estudiantes (p. 36)

Stoner (1996) definió el término gestión como la organización de los aspectos y recursos de un individuo o grupo con el fin de lograr los resultados propicios y esperados del sistema educativo. No olvidemos que el propósito es el cambio; asimismo, crear estrategias que permitan garantizar una organización acorde con lo establecido por los agentes en la que se establece alinear recursos que permitan alcanzar un fin determinado. No olvidemos que la gestión pedagógica, es un punto esencial para lograr la calidad educativa, ya que esta gestión está enfocada en el aula, lugar propicio donde se lleva a cabo el proceso enseñanza aprendizaje, es decir la relación entre docentes y estudiante. (p. 87)

Según la R.M. 168-2002-ED, la gestión pedagógica es la función que se evoca a generar y mantener en la institución educativa las estructura administrativas y pedagógicas; asimismo, mantener los propósitos internos, la naturaleza democrática, equitativa y eficiente, en la que tiene como fin construir la democracia y el desarrollo nacional, acorde con el proyecto personal o colectivo, esto con el fin de que los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos se desarrollen como personas plenas, responsables y eficaces para la sociedad. Podemos decir que la gestión pedagógica se enfoca en desarrollar una gestión en la que involucra la gestión teniendo en cuenta la planificación, ejecución y evaluación del diseño curricular diversificado, en la que orienta las metas y objetivos de la educación de nuestro país.

Guerrero (2012) sostuvo que la gestión de las instituciones educativas cumple la función en el aspecto administrativo más que el aspecto pedagógico y está desligada de los aprendizajes, esto debido que se centra en la formalidad de las normas y las rutinas de enseñanza; asimismo, estas se encuentran basada en una estructura cerrada, compartimentada y piramidal. No obstante, la gestión en las instituciones educativas se toman las decisiones desde la concentración de la

cúpula, manteniendo a docentes, padres de familia y estudiantes en un rol subordinado, y el control del orden a través de un sistema esencialmente punitivo. Podemos decir que este enfoque de la gestión escolar parte de la certeza de que el objetivo de toda institución educativa es formar personas que acepten y reproduzcan la cultura hegemónica, sus creencias, costumbres, modos de actuar y de pensar. (p. 61)

Alvarado (2006), definió gestión como: “el conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema educativo a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad a la cual sirve”. Lo dicho por el autor se infiere que la gestión involucra a todos los entes participativos de la organización con el fin de hacer partícipe de los procesos que se requieren análisis y compromisos de la gestión y la organización, motivando e integrando a todos los miembros de la organización como es la institución educativa en el mejoramiento de los procesos de mejora de los aprendizajes. (p. 27).

Según, Freeman (1994), la gestión pedagógica es vista de manera participativa en la que toma en cuenta el proceso participativo, planificado y organizado en la que el líder educacional es la persona que guía, anima, motiva e involucra a toda la comunidad educativa a aunar esfuerzos y voluntades con el objetivo de lograr que todos los estudiantes aprendan para la vida. (p. 79). Al respecto, Montoya (2010), sostuvo que la gestión pedagógica es vista como el conjunto de acciones en la que el proceso de planificación curricular debe estar acorde con la organización académica, ejecución de los procesos pedagógicos, control y evaluación, con el fin de que se oriente el logro de los objetivos propuestos en el PEI y el PCI, garantizando mejorar el servicio y la calidad educativa. (p. 49)

Según Carmona (2000) “la gestión pedagógica en las instituciones educativas resulta bastante polémico quizá porque en concepto mismo surgido de las teorías organizacionales y administrativas pareciera no tener lugar en el escenario pedagógico”. Se infiere que la gestión pedagógica toma aspectos

técnicos tanto gerenciales como propuestas funcionales de labores que deben realizar los directivos como docentes dentro o fuera de las instituciones educativas, esto con el fin para que el resultado del proceso enseñanza aprendizaje sea eficiente. (p. 96)

Según el Ministerio de Educación (2012) definió que la gestión pedagógica toma en cuenta la coherencia de su propuesta curricular con el PEI, tomando como marco referencial la política educativa y que esta debe responder a las necesidades de sus estudiantes. Toda propuesta curricular del centro debe incluir el diseño de una propuesta curricular, donde la puesta en práctica en el proceso de enseñanza-aprendizaje se reflejen en los resultados en las aulas, esto permitirá que la evaluación y retroalimentación sean resultados de reflexión de los docentes para el mejoramiento del proceso enseñanza aprendizaje.

Según Batista (2007) definió que gestión pedagógica tiene como fin garantizar el proceso de formación integral de los estudiantes tomando en cuenta la coordinación, orientación, regulación y evaluación de las acciones didácticas y de carácter socio-psico-pedagógicas en la que el agente educador realiza labores colectivas a través de un trabajo metodológico y el trabajo personalizado (p. 28). Al respecto, Ruiz (2012) sostuvo que: “Gestión pedagógica es el proceso de transformación de personas instruyéndolas y educándolas en la acción de enseñanza y aprendizaje entre profesores(as) y estudiantes, en la cual esencialmente los primeros enseñan a aprender y los segundos aprenden a aprender”. (p. 87). Podemos inferir que, la gestión pedagógica cumple una función primordial en la que el pensamiento pedagógico, la práctica de la enseñanza, la generación de nuevos conocimientos y de nuevas maneras de responder a sus responsabilidades sociales, culturales y éticas logran la formación integral del estudiante.

### **Estilos de gestión**

La Unidad de Capacitación Docente del Ministerio de Educación (UCAD 2000) definió el modelo de gestión como el conjunto de estrategias para solucionar problemas que se presentan en toda organización y que estas deben ser

orientadas desde su planificación, organización, evaluación y control ya sea a corto o a largo plazo, con el fin de garantizar un mayor número de alternativas posibles donde la calidad del servicio o producto sea óptimo para los consumidores, asociándolo al plano educativo, podemos decir, lograr aprendizaje óptimo y de calidad en nuestros estudiantes. Según lo dicho por la UCAD, podemos decir, que el estilo de gestión se centra en las estrategias diversas que se emplean para solucionar problemas de la realidad, ya que las complejidades en educación y las necesidades sociales en muchas ocasiones dificultan la calidad de los aprendizajes, donde los estilos de gestión se encaminan como construcción del pensamiento de todo el personal, tanto docentes como directivos para poder cambiar los procesos de aprendizaje.

### **Condiciones necesarias para la gestión pedagógica**

Según Ruiz (2012) existen algunas condiciones para que la gestión pedagógica sea óptima: (a) el clima escolar; (b) el trabajo en equipo y (c) centrar la atención en los objetivos de la escuela.

Clima escolar: es entendido como el espacio de respeto y confianza que conlleva a los docentes a generar el proceso de enseñanza aprendizaje, asimismo brindar oportunidades para la evaluación, monitoreo y compromiso con la práctica pedagógica.

Trabajo en equipo: tareas enfocadas a realizarse con el convencimiento de que son esenciales y necesarias para lograr los objetivos colectivos, se convierten en fuerza y empuje para todos sus integrantes.

Atención en objetivo de la escuela: una institución educativa de calidad logra el acceso, permanencia y culminación exitosa de todos sus alumnos. (p. 43)

Inferimos que la gestión pedagógica debe tener el fin fundamental de promover un buen clima laboral y organizacional, que el objetivo planteado favorezca a docentes, directivos, estudiantes y padres de familia y lograr así aprendizajes significativos y de calidad para resolver los problemas sociales.

### **Gestión pedagógica de los docentes**

Según el Ministerio de Educación del Perú (2012), la gestión pedagógica del docente es la práctica y el quehacer del profesor en la que él como ente principal del proceso enseñanza aprendizaje toma en la planificación, organización, conducción y control de este proceso para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes de las instituciones educativas. Al respecto, Ruiz (2012) manifestó que el docente cumple un papel fundamental en el aula, que su labor es, facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje, crear situaciones que favorecen el inicio de nuevos saberes y el desarrollo de los valores, teniendo en cuenta, el nuevo currículum y la contextualización y realidad de los estudiantes. (p. 16)

### **Características de la gestión pedagógica**

Según Ruiz (2012) mencionó algunas características de la gestión pedagógica: (a) difundir, orientar y supervisar la aplicación de la política normativa educativa nacional y regional; (b) proponer y facilitar los procesos de diversificación, desarrollo curricular y uso de materiales educativos; (c) desarrollar y adoptar nuevas tecnologías de comunicación e información para fortalecer el sistema educativo; (d) formular y ejecutar programas y proyectos de investigación, experimentación e innovación pedagógica y evaluar su impacto en la comunidad; (e) desarrollar programas de prevención y atención integral de bienestar social para los estudiantes en coordinación con los gobiernos locales e institucionales públicas y (f) orientar, promover y supervisar que los centros de educación técnico-productiva oferten servicios que tengan relación con los requerimientos del mercado y el desarrollo regional. (p. 102)

El Ministerio de Educación del Perú (2012) señaló como dimensiones de la gestión pedagógica: (a) el currículum; (a) estrategias metodológicas y didácticas; (c) evaluación de los aprendizajes; (d) uso de materiales y recursos didácticos y (e) participación de los agentes educativos en las actividades de la institución y estas dimensiones será tomadas en cuenta en nuestra investigación.

### **Dimensión 1: El currículo**

Según en Minedu (2012) definió currículo como un instrumento de política que la que remarca los propósitos del sistema educativo, vinculados a las diversas aspiraciones y formas de vida valoradas por nuestra sociedad. En dicho documento se plasma los aprendizajes y las estrategias de orientación para la formación que requerirán los y las estudiantes y como estos estarán preparados para desenvolverse en su vida presente y futura. Además, este documento es la columna vertebral y fundamental de la educación, es donde se percibe hacia qué logro de aprendizajes deben dedicarse los esfuerzos de los agentes de la comunidad educativa. Como toda política educativa tiene aspiraciones, el currículo nacional es entendido como un documento de carácter oficial, donde se especifica el cumplimiento de la función pedagógica que establece los parámetros que el docente debe poner en práctica en el aula. El currículo nacional de la educación básica es considerado como el documento marco de la política curricular del Estado en el que están señalados todos los aprendizajes que se esperan de los estudiantes, lo que lograrán durante su formación básica, esto teniendo en cuenta los fines y principios de la educación peruana, los objetivos de la educación básica y el proyecto educativo nacional.

El currículo nacional presenta una estructura basada en tres definiciones curriculares importantes que permiten un análisis común por parte de los usuarios sobre qué deben aprender los estudiantes. Asimismo, permiten conocer el perfil del egresado al concluir la educación básica regula, teniendo en cuenta el logro alcanzado tanto en sus competencias, en sus capacidades y en sus estándares de aprendizaje. Además, el currículo nos especifica el conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodologías, y procesos que se debe tener en cuenta en la construcción de la formación integral, en la construcción de la identidad cultural nacional, regional y local, no obstante, toma también en cuenta los recursos humanos, académicos y físicos para poner en práctica las políticas y llevar a cabo el proyecto educativo institucional. (p. 25)

Según Barriga (1985) definió currículo como conjunto de aspectos importantes en el plano educativo donde se señalan las competencias básicas,

objetivos, contenidos, criterios metodológicos y de evaluación que los estudiantes deben lograr en un determinado nivel educativo. Asimismo, el concepto currículo o currículum no solo hace referencia a la estructura formal de los planes y programas de estudio, sino a todos los puntos claves que implican la elección de contenidos, disposición de los mismos, necesidades de la sociedad y tecnología disponible. (p. 17). Al respecto Sacristán (2001) definió que el currículo presenta aspectos paralelos entre la cultura y la sociedad donde se mencionan elementos necesarios en el plano educativo, estos elementos mencionados son conocer, saber comunicar y expresarse en contraposición a la cerrazón y la ignorancia. (p. 18)

Ivor (2000) sostuvo que el currículo es un documento clave en toda institución educativa, su uso y función específica las diversas estrategias que ayudan a examinar el surgimiento y supervivencia de lo "tradicional" con el fin de comprender la imposibilidad de generalizar, institucionalizar y mantener lo "innovador" (p. 78). Al respecto, Gagné (1967) definió el currículo es una manera secuencial de unidades de contenido que tiene como fin ser realizadas por el agente educador y que el aprendizaje de cada unidad logre las capacidades descritas por las unidades específicas precedentes (en la secuencia) hayan sido ya dominadas por el alumno. (p. 49)

## **Dimensión 2: Estrategias metodológicas y didácticas**

Según Torre y Barrios, 2002, citado por Minedu (2012) describen:

La palabra estrategia, proviene del latín *strategia* y se comienza a utilizar en el ámbito de la milicia para expresar el arte de dirigir las operaciones militares, combinando el movimiento de las tropas para lograr una victoria. Sin embargo, en el ámbito educativo se empieza a emplear luego de la Segunda Guerra Mundial, en las décadas de los sesentas y setentas, con el significado de método o combinación de métodos, procedimiento, principio, etc., cuyo principal componente es la planificación. (p. 76)

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 2001) la palabra estrategia la presenta en tres significados:” (a) Arte de dirigir las operaciones militares; (b) Arte, traza para dirigir un asunto y (c) Mat. Es un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento”. (p. 5) Al respecto Hernández y Carrasco (1997) sostuvieron: desde un enfoque tecnológico, como los modos, caminos o formas de proceder con una dirección y orden, a través de los cuales el agente educador utiliza en el proceso enseñanza y logre las metas planteadas, es decir, el logro de los aprendizajes de sus alumnos.

Según Feo (2010), las estrategias metodológicas y didácticas presentan un conjunto de acciones, ordenadas y secuenciadas conscientemente por el agente educador en el proceso de enseñanza, con el único objetivo de lograr el propósito pedagógico. Además, las estrategias metodológicas responden a decisiones oportunas basadas en la reflexión que conlleva al perfeccionamiento del proceso enseñanza-aprendizaje; y sus elementos dependen de la imparcialidad, los recursos existentes y del contexto donde éstas se desarrollan. (p. 46) podemos inferir que una estrategia didáctica indica los pasos pedagógicos que utilizan los docentes en el proceso de enseñanza. Es decir, los diversos enfoques y teorías como también las experiencias que contextualizan el quehacer educativo y éste responden al contexto y a los problemas sociales.

### **Dimensión 3: Evaluación de los aprendizajes**

Según el Minedu (2012), la evaluación es necesaria y pertinente para la calidad educativa, ya que su propósito es obtener distintos tipos de información que permitan tomar decisiones oportunas en el proceso de enseñanza y aprendizaje. La evaluación de los aprendizajes es el proceso continuo del recojo de información y análisis sobre la producción de los aprendizajes y necesita para su ejecución de la realización de los siguientes procesos: (a) recolección y selección de información sobre los aprendizajes de los alumnos, a través de la interacción con ellos, la aplicación de instrumentos, las situaciones de evaluación, etcétera; (b) interpretación y valoración de los aprendizajes en términos del grado de desarrollo de los criterios de evaluación establecidos en cada área y, por ende,

el grado de desarrollo de la competencia. La valoración debe darse en términos cualitativos y (d) toma de decisión, que involucra el establecimiento de un plan de acción que permita al alumno conocer, reforzar y estimular los aprendizajes que debe desarrollar con la ayuda del docente, quien deberá planificar nuevas estrategias de enseñanza-aprendizaje, según las conclusiones a las que se llegue en la evaluación. (p. 82)

Según Telea (2013), la evaluación educativa hace referencia a los factores que confluyen en la educación, específicamente al grado de logro de los objetivos referidos a lo aprendido. (p. 22). Al respecto, Telea (2013) sostuvo que la evaluación de los aprendizajes es sistemática e integrada en el proceso enseñanza aprendizaje y que su objetivo es conseguir su mejoramiento continuo, Es decir, mediante el conocimiento que obtiene el estudiante ya sea lo más exacto y que esto ayude al mejoramiento de los aspectos de su personalidad, sobre todo en los factores personales y ambientales que en esta inciden. Asimismo, la evaluación es vista como un proceso sistemático que valora los resultados del proceso de aprendizaje del estudiante para conocer hasta qué punto ha logrado los objetivos programáticos, y compararlos con los cambios positivos en su personalidad. Podemos decir que, la evaluación enfatiza el principio de continuidad dependiendo de los resultados obtenidos y como estos forman parte de la actuación de los estudiantes. La evaluación del aprendizaje es necesario y primordial que permite garantizar la calidad de la educación, esto se da en todos sus niveles, desde la educación básica hasta la educación superior. Por lo tanto, la evaluación es un mecanismo necesario para hacer seguimiento a las etapas inherentes a los procesos educativo. La evaluación permite conocer los desarrollos, los alcances, los logros y las debilidades de los resultados de la enseñanza-aprendizaje, y una posibilidad de transformar en los modelos pedagógicos. Finalmente, la evaluación de los aprendizajes es uno de los mecanismos más decisivos que orienta todo el proceso formativo, al ser la expresión observable de la consecución. (p. 25)

#### **Dimensión 4: Uso de materiales y recursos didácticos**

Según el Minedu (2012) definió que los materiales educativos son recursos impresos o concretos que garantizan y facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje. Asimismo, los materiales educativos presentan como fin la motivación de la expresión y comprensión oral, promueven el interés por los aprendizajes y la participación activa, la imaginación, la curiosidad, entre otros. Todo material educativo genera curiosidad e interés en los estudiantes siempre cuando estos son atractivos e interesantes. El Minedu sostuvo que el uso adecuado de los materiales educativos está asociado con el logro de aprendizajes, pero además estos requieren de ciertas capacidades del docente para el uso correcto en el proceso de enseñanza aprendizaje (p. 31).

Según el Minedu (2012) sostuvo que los materiales y recursos didácticos presentan diversos beneficios que ayuda al docente en el proceso de enseñanza y esos son los siguientes: (a) contribuyen al logro de los aprendizajes; (b) motivan la expresión y comprensión oral; (c) estimulan la participación activa y el trabajo en equipo; (d) desarrollan la curiosidad y el emprendimiento; (e) estimulan la imaginación y la capacidad de abstracción; (f) permiten optimizar el tiempo en el proceso de enseñanza y aprendizaje y (g) activan los procesos cognitivos, afectivos y sociales. Podemos inferir que los materiales y recursos didácticos son materiales que pueden manipular y están diseñado para despertar interés en el estudiante, quien, con su manipulación, comienza a explorar diversas formas de utilizarlo y conllevan a experimentar, divertirse y aprender. El buen uso de estos permite desarrollar actividades individuales y grupales en la que se generan aprendizajes significativos en los estudiantes. (p. 32)

Según Mello (2013) señaló que los materiales educativos son necesarios en todo proceso enseñanza aprendizaje, cumplen una función específica que es la de motivar a los estudiantes; los materiales educativos presentan las siguientes características: (a) enriquecen la experiencia sensorial, base del aprendizaje; (b) facilitan la adquisición y la fijación del aprendizaje; (c) enriquecen el vocabulario y la capacidad de comunicación (d) aproximan al estudiante a la realidad de lo que se quiere enseñar, ofreciéndole una noción más exacta de los hechos o

fenómenos estudiados; (e) motivan el aprendizaje, estimulan la participación activa, la imaginación y la expresión creadora, la capacidad de observación, de abstracción. Asimismo, Mello sostiene: el uso de materiales y recursos educativos implica que; (a) los docentes trabajen en forma dinámica, activando las potencialidades cognitivas de los estudiantes, desplegando al máximo sus capacidades; (b) los estudiantes logren sus aprendizajes con más eficacia y con menor esfuerzo y (d) se establezcan conexiones entre la información nueva y los saberes previos de los estudiantes con mayor facilidad. (p. 72). Asimismo, Mattos (1963, p. 51). Nos dijo que los materiales educativos son los medios de los cuales se dispone para encaminar el aprendizaje de los estudiantes. Al respecto, Grisolia (2009). Los materiales educativos son todos aquellos medios empleados por el docente con la finalidad de apoyar, complementar, acompañar o evaluar el proceso educativo que dirige u orienta. Finalmente, un recurso educativo es considerado cualquier material que, aunque no haya sido diseñado específicamente para el proceso de aprendizaje, es utilizado en este contexto y cuando el docente decide incorporarlo en el desarrollo de su sesión de aprendizaje se denomina "recurso educativo. (p. 70)

#### **Dimensión 5: Participación de los agentes educativos en las actividades de la institución.**

Según UNESCO (1998), citado por Minedu (2012) con respecto a los agentes educativos, sostuvo que, la participación en la práctica evaluativa formativa tiene mucha implicancia los docentes quienes influyen en la educación y formación de sus alumnos, pues tienen la labor de preparar a los estudiantes para desarrollar sus potencialidades. Asimismo, García y Caballero (2004) sostuvo que la preparación de los agentes educativos presenta una aproximación inicial a las funciones específicas que usa el agente educativo para expresarse metodológicamente a través de actividades dirigidas a la planificación, ejecución, control y evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje que conlleva a la ejecución de estas con el objetivo de desarrollar exitosamente y de manera favorable la tarea instructiva en el cumplimiento de la labor educativa con un análisis crítico sobre la reconstrucción de la teoría y la práctica educativa en los diversos contextos de actuación del docente. Estas prácticas deben estar

orientadas a actividades encaminadas y enfocadas al autoconocimiento y crecimiento personal, tomando en cuenta el diagnóstico y la intervención psicopedagógica en interés de la formación integral del individuo. (p. 31)

Podemos inferir que, en el proceso evaluativo toma en cuenta la importancia del estudiante, asimismo, se evoca al desarrollo integral de su autoestima y su personalidad, no olvidemos que, estos resultados están enfocados en el proceso formativo y la acción grupal propiamente dicha.

Según Olivera (2009) sostuvo que los agentes educativos también son las actividades de la institución, esto debido a la apertura, a la participación de los estudiantes, a la evaluación referidas a producciones y tareas que se realizan dentro y fuera del aula. Estas actividades, permiten potenciar el trabajo del docente en el aula, espacio donde se transfieren los conocimientos a los alumnos con el propósito de aumentar la información que se puede obtener sobre el aprendizaje. Por lo tanto, los agentes educativos deben contar con diversas estrategias para la formación integral del alumno partiendo de las actividades académicas, laborales, investigativas y extensionistas que estos se comprometen a realizar en el plan educativo. El plan educativo debe iniciarse desde la labor docente en la que la metodológica logre las competencias en las asignaturas y objetivos planteados en dicho plan. (p. 12)

### **Bases teóricas de la gestión pedagógica**

El enfoque pedagógico refiere las consideraciones teóricas con respecto a la concepción de los procesos y de las personas que están inmersas en la experiencia educativa. El término Gestión Pedagógica se toma en cuenta a partir de los años sesenta en Estados Unidos, de los años setenta en el Reino Unido y de los años ochenta en América Latina, esta fue concebida como una disciplina de desarrollo muy reciente, por tanto, presenta un nivel bajo de especificidad y de estructuración, con la finalidad de lograr procesos necesarios para la búsqueda de una identidad como para una disciplina, donde se constituye los aspectos que conllevan a una gestión óptima en la concepción de los aprendizajes de los individuos.

Es decir, la gestión pedagógica tiene como finalidad aplicar los principios fundamentales de su misión al campo de la educación. El objetivo de la gestión pedagógica, se enfoca al estudio organizacional del trabajo en el aspecto educativo, por ende, está relacionada y asociada por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y de la educación, es decir, su contenido disciplinario está enmarcado tanto por los contenidos de la gestión como por la ejecución de su práctica, se plasma por la puesta en práctica de los principios fundamentales de la gestión y de la educación, dados estos puntos, se le define como una disciplina aplicada, en un campo accionar en la que se le considera como una disciplina en la que se dinamizan los planos teóricos, políticos y pragmáticos.

Podemos decir que la gestión pedagógica es todo lo que se refiere a la práctica y procesos que se ejecutan para ejecutar el proceso de enseñanza aprendizaje, asimismo, la gestión pedagógica toma en cuenta los elementos como la planificación hecha teniendo en cuenta el diagnóstico, poniendo en práctica las estrategias y evaluando el logro de las competencias requeridas para los estudiantes.

### **1.3. Justificación**

#### **Justificación teórica**

Este estudio se justificó de manera teórica porque los resultados de esta investigación se sistematizaron e incorporaron al campo gnoseológico de la ciencia, pues se demostró la relación existente entre la gestión pedagógica y la cultura organizacional en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac; y procesada la información teórica, se generó nuevos conceptos de cada variable, dimensión e indicadores propuestos en este estudio; y que más adelante servirán de base para futuras investigación a nivel de pre y posgrado.

#### **Justificación práctica**

Los resultados de la investigación permitirán a los directores de las instituciones educativas de la red 20, Ugel 02 Rímac, tomar decisiones adecuadas y

pertinentes a favor de dicha institución, con el fin de mejorar la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el rendimiento académico de los estudiantes.

### **Justificación metodológica**

Para dar respuesta a la pregunta general y lograr el objetivo de estudio, se elaborarán dos instrumentos de medición para las variables independientes y las actas de notas de los estudiantes para la variable dependiente. Dichos instrumentos antes de aplicarse a la muestra poblacional serán puestos a conocimiento por expertos para su respectiva validación. Así mismos, dichos instrumentos serán analizados por un coeficiente para obtener la confiabilidad.

### **Justificación pedagógica**

La presente investigación tiene la finalidad de demostrar la relevancia de la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017, ya que esto conllevará al éxito a la institución educativa con la participación de todos los agentes demostrando su interés en las distintas gestiones que debe ser capaz de resolver tanto el director como los agentes educativos en sus diferentes áreas de gestión: pedagógica, institucional y administrativa .

## **1.4. Problema**

Hoy en día las organizaciones del siglo XXI demuestran que existe una dinámica constante, esto debido a la globalización ya que presenta muchos aspectos relacionados a lo económico, financiero y educacional y sobre todo en político, elementos importantes que influye mucho en las organizaciones tanto públicas como privadas. No olvidemos que estos elementos son importantes en toda organización tanto públicas como privadas si esto lo llevamos a las instituciones educativas estas pueden obtener soporte para sobrevivir en el mundo competitivo y que la cultura organizacional ejercido por los gerentes y/o directores sean adecuados para los trabajadores y generar una relación armónica en toda la comunidad que permita una comunicación horizontal.

Si observamos las diversas necesidades de las organizaciones y sobre todo de las instituciones educativas públicas, podemos observar que los empleados no son tomados como tal, es necesario una reflexión por parte de las instituciones y el rol de sus miembros que juegan una función importante para la cultura organizacional y la gestión pedagógica. Por lo tanto, es importante tener respuesta a la siguiente interrogante ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica? Para tener claridad a esta interrogante mencionaremos a Schein (1998, p.79) quien que la cultura organizacional es: Es el conjunto de presupuestos básicos que un grupo crea, descubre y desarrolla en el proceso de aprendizaje de cómo lidiar con los problemas de adaptación externa e interna y que funcionan al menos lo suficientemente bien para que sean considerados válidos y enseñados a los miembros como una forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas.

En nuestro país la cultura organizacional de las instituciones educativas públicas hoy en día está cambiando, esto sucede ya que éstas son consideradas como empresas y por lo tanto deben ser liderada por un líder con capacidad de planificar, organizar y lograr que la organización tenga resultados idóneos, sobre todo en la gestión pedagógica que es fundamental para lograr aprendizajes positivos en los estudiantes, esto será de acuerdo en la visión del proceso educativo en la institución educativa, es así que el Ministerio de Educación en el Marco del buen Desempeño Directivo (2014 p. 9) describió: que los directores tiene gran influencia para la mejora de los aprendizajes, la calidad de la práctica docente, pero no debemos dejar de lado las condiciones de trabajo y el funcionar de la escuela. Por lo tanto, podemos decir que el rol de los directivos es fundamental en la mejora de la calidad de la escuela. En las instituciones educativas se debe tener bien claro una definición clara de los roles y responsables de los directivos en la que se enfoque en el apoyo, la evaluación y el acompañamiento al trabajo de las y los docentes que busca garantizar aprendizajes de calidad en los estudiantes.

En el Perú, en los últimos años muchas de las instituciones públicas han establecido una reingeniería y han logrado cambios importantes, pero esto no ha pasado con las instituciones educativas ya que por su estructura histórica y el contexto social se han presentado menos transformaciones. Esto se respalda por los bajos resultados de los logros de aprendizaje obtenidos en evaluaciones nacionales como internacionales.

El Ministerio de Educación en el Marco del buen Desempeño Directivo (2014) describió:

Esta situación se ve reflejada en la mayoría de escuelas del país, en las que se pueden encontrar: (a) una gestión escolar homogénea con prácticas rutinarias de enseñanza, centrada en lo administrativo y desligada de los aprendizajes; (b) una organización escolar rígida en su estructura y atomizada en sus funciones; (c) instrumentos de gestión de cumplimiento solamente normativo y poco funcionales; (d) participación de la familia y la comunidad únicamente como proveedores de recursos; (e) desconfianza, subordinación y conflicto como estilos de relación entre los actores de la comunidad educativa; (f) directivos con prácticas autoritarias o permisivas y (g) una relación vertical y normativa de la institución educativa con las instancias de gestión descentralizada. (p. 12)

A nivel local las instituciones educativas públicas, la cultura organizacional se enfoca en la repercusión a través de sus dimensiones como son: cultura burocrática, cultura emprendedora y cultura de clan, efectos que se observa en la gestión pedagógica a través de sus dimensiones: el currículo, estrategias metodológicas y didácticas, evaluación de los aprendizajes, uso de materiales y recursos didácticos y participación de los agentes educativos en las actividades de la institución.

A nivel de Ugel 02 Rímac, la cultura organizacional en la institución educativas, podemos percibir un convencionismo estrictamente funcional, es decir, las reglas y la forma rutinaria de enseñanza, inmovibles en la realidad y el contexto debido a la existencia de una estructura cerrada y piramidal, en la que la toma de decisiones y la comunicación se concentran muchas veces en el director, manteniendo de lado a docentes, padres de familia y estudiantes en un rol subordinado y esto trae como consecuencia que la gestión pedagógica no se desarrolle como se espera y por ende los aprendizajes no sean buenos para los estudiantes.

Teniendo en cuenta a (Freeman, 1994) sostuvo que: la gestión pedagógica es el proceso participativo, planificado y organizado en la que el director, como elemento principal y gerente de la institución educativa, guía, anima, motiva e involucra a la comunidad educativa a unir esfuerzos y voluntades en función de lograr que todos los estudiantes aprendan para la vida. (p. 79)

## **Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Existe relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac?

### **Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Existe relación entre la cultura organizacional y el currículo en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac?

#### **Problema específico 2**

¿Existe relación entre la cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac?

**Problema específico 3**

¿Existe relación entre la cultura organizacional y evaluación de los aprendizajes en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac?

**Problema específico 4**

¿Existe relación entre la cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac?

**Problema específico 5**

¿Existe relación entre la cultura organizacional y participación de los agentes educativos en las actividades de la institución en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac?

**1.5. Hipótesis**

Calderón, Alzamora de los Godos, Del Águila (2009), sostuvieron:

Una hipótesis es una respuesta anticipada al problema, tal como tal debe ser contrastada. Para poder contrastar o verificar la hipótesis es necesario estar en posibilidades de medir las variables y las condiciones de contrastación deben conseguirse con los medios disponibles. (p. 13)

**Hipótesis general**

Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**Hipótesis específicas****Hipótesis específica 1**

Existe relación significativa entre la cultura organizacional y el currículo en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**Hipótesis específica 2**

Existe relación significativa entre la cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**Hipótesis específica 3**

Existe relación significativa entre evaluación de los aprendizajes en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**Hipótesis específica 4**

Existe relación significativa entre la cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**Hipótesis específica 5**

Existe relación significativa entre la cultura organizacional y participación de los agentes educativos en las actividades de la institución en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**1.6. Objetivos****Objetivo general**

Determinar la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**Objetivos específicos****Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre la cultura organizacional y el currículo en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre la cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre la cultura organizacional y evaluación de los aprendizajes en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**Objetivo específico 4**

Determinar la relación entre la cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**Objetivo específico 5**

Determinar la relación entre la cultura organizacional y participación de los agentes educativos en las actividades de la institución en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

## **II. Marco metodológico**

## 2.1. Variables

Sánchez y Reyes (1996, p. 31), sostuvieron: “una variable es toda característica, propiedad o cualidad de un fenómeno que tiene a variar y que es susceptible de ser medido y evaluado”. Al respecto, Muñoz (2011, p. 142), sostuvo “las variables son los atributos, las características, las cualidades, los rasgos o las propiedades susceptibles a medición, calificación en tanto adoptan diferentes valores, magnitudes o intensidades”. Finalmente, Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 93) “la variable es la propiedad que tiene una variación que puede medirse u observarse”.

### Definición conceptual

Sierra (2004) (citado por Valderrama, 2013, p. 102) indicó:

Una definición es un enunciado que establece el significado de una expresión. Mediante ella, se elige la noción que se estime más adecuada a los fines pretendidos y se precisa el sentido único en que han de tomar las unidades y las variables todos los que intervengan en la investigación, a la vez se hace factible la posibilidad de la exacta comprensión del sentido y alcance de la investigación a otros especialistas y al público en general.

### Definición conceptual de la variable: Cultura organizacional

Robbins (2004, p. 59) indica que: la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización que la diferencia de otras. Es un conjunto de características básicas que la organización valora.

### Definición conceptual de la variable: Gestión pedagógica

Según el Marco del buen desempeño el directivo (2012) con referente a la gestión de procesos pedagógicos está definida como: El conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que emprende el colectivo de una escuela -liderado por el equipo directivo- para promover y garantizar el logro de los aprendizajes.

**Definición operacional**

Calderón, Alzamora de los Godos, Del Águila (2009), sostuvieron:

La “definición” tiene una función específica que es la de dar las notas esenciales del concepto que se está definiendo. Puede o no coincidir con esta definición de “lo que es” la definición, pero es precisamente esto, la libertad de dar elementos que hagan explícito, lo que el concepto tiene implícito. (p. 12)

Según Reynolds (1986, p. 52) sostuvo: “constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado”.

**Definición operacional de la variable 1: cultura organizacional**

Se elaboró un cuestionario de escalamiento tipo Likert con 27 ítems para medir las siguientes dimensiones: Cultura burocrática, Cultura emprendedora y Cultura de clan.

A continuación, en la tabla 1 se presenta la organización de la variable cultura organizacional que está conformada por tres dimensiones, nueve indicadores y un total de 27 ítems, con las cuales se pretende medir dicha variable, asimismo este procedimiento facilitó la construcción del instrumento y el sistema de evaluación, el cual se está tomando como referencia la escala de Likert, siendo la calificación de cada ítem como sigue:

- (3) Siempre
- (2) A veces
- (1) Nunca

**Definición operacional de la variable: gestión pedagógica**

Se elaboró un cuestionario de escalamiento tipo Likert con 37 ítems para medir las siguientes dimensiones: el currículo, estrategias metodológicas y didácticas,

evaluación de los aprendizajes y participación de los agentes educativos en las actividades de la institución.

A continuación, en la tabla 2 se presenta la organización de la variable práctica docente que está conformada por cinco dimensiones, once indicadores y un total de treinta y siete ítems, con las cuales se pretende medir dicha variable, asimismo este procedimiento facilitó la construcción del instrumento y el sistema de evaluación, el cual se está tomando como referencia la escala de Likert, siendo la calificación de cada ítem como sigue:

- (3) Siempre
- (2) A veces
- (1) Nunca

## **2.2. Operacionalización de las variables**

Calderón, Alzamora de los Godos, Del Águila (2009, p. 11), sostuvieron: “Es un proceso que variará de acuerdo al tipo de investigación y su diseño. No obstante, las variables deben estar claramente definidas y convenientemente operacionalizadas”. Es decir, en la operacionalización de la variable se podrá identificar las dimensiones e indicadores, con el objetivo de poder medir el nivel de comportamiento de las variables. Es necesario tener presente: la variable, definición conceptual, definición operacional, dimensiones, indicadores y la escala de medición.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable: cultura organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores	Niveles y rangos
Cultura burocrática	Predictibilidad	1 - 2	Ordinal	Adecuado
	Eficiencia	3 - 7	Escalamiento	<19-27>
	Estabilidad	8 - 9	Likert. Siempre A Veces Nunca	Poco adecuado <12-19> No adecuado <3-12>
Cultura emprendedora	Compromiso con la experimentación	10 - 13		Adecuado <45-54>
		14 - 15		Poco adecuado <26-44>
	Innovación Vanguardia	16 - 17		No adecuado <8-26>
Cultura de clan	Lealtad	18 - 21		Adecuado <50-70>
	Compromiso personal	22 - 23		Poco adecuado <30-50>
	Socialización	24 - 25		No adecuado <10-30>
	Trabajo en equipo	26 - 27		

Nota: Adaptación de la fundamentación científica (2017)

Tabla 2

*Operacionalización de la variable: Gestión pedagógica*

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala valores	y Niveles y rangos
El Currículo	Programaciones sistematizadas en el Proyecto Curricular (PCI).	1 - 3	Ordinal Escalamiento	Bueno <12-18>
	Competencias, capacidades, actitudes, su organización, secuenciación y diversificación curricular.	4 - 6	Likert. Siempre A Veces Nunca	Regular <9-12> Malo <6-9>
Estrategias metodológicas y didácticas	Diseño de estrategias	7 - 8		Bueno <12-18>
	Capacitación y actualización de docentes, directores.	9 - 12		Regular <9-12> Malo <6-9>
Evaluación de los aprendizajes	Instrumentos, procedimientos, y criterios de evaluación.	13	-	Bueno <13-15>
		15	-	Regular <10-13>
	Seguimiento de los aprendizajes.	16	-	Malo <5-10>
		17	-	
Uso de Materiales y Recursos didácticos.	Medios didácticos (Visuales, audiovisuales, etc)	18	-	Bueno <13-21>
		21	-	Regular
	Equipamiento de aulas con tecnologías de la información y la comunicación	22	-	Regular
		24	-	<10-13>

---

Participación de los agentes educativos en las actividades de la Institución	Tutoría y orientación del alumnado.	25	-	Malo <7-10>
		28		Bueno <30-36>
	Integración y atención a las familias.	29	-	Regular <21-30>
		32		Malo <9-21>
	Comunicación y sistema de relaciones con la comunidad educativa.	33	-	
		36		

---

Nota: Adaptación de la fundamentación científica (2017)

### 2.3. Metodología

Según Hernández, (2003), fundamentó que:

Se utilizó el método científico dentro del tipo, se encuentra el método experimental, el que se divide en tres, de ellos se eligió el método hipotético deductivo ya que tiene la característica de ser objetivo, sistemático, factico y progresivo; es una ciencia que permite alcanzar conocimientos validos que pueden ser verificados a través de instrumentos confiables. (p. 48)

El método hipotético-deductivo es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.

El método que se empleó en la presente investigación fue el hipotético deductivo. Este método nos permite probar las hipótesis a través de un diseño estructurado, asimismo, porque buscará la objetividad y medirá la variable del objeto de estudio. Con referencia al método hipotético deductivo, Rosales 1988 (citado en Quispe, 2011) refiere que:

Tras la aplicación de los métodos deductivos o inductivos surge el método hipotético deductivo, como instrumento más perfecto que los anteriores, que intenta recoger en síntesis las características más positivas de los mismos. En él y a través de un proceso inductivo se formula una hipótesis, de la que después se derivarán unos supuestos e implicaciones a través de cuyo contraste con la realidad se centrará de verificar la hipótesis de partida. (p. 203).

Este método hipotético deductivo permite probar la verdad o falsedad de las hipótesis, que no se pueden demostrar directamente, debido a su carácter de enunciado general.

#### **2.4. Tipo de estudio**

El tipo de estudio en este caso está dentro de la Investigación básica, al respecto, Valderrama expresa que la investigación básica:

Es conocida también como investigación teórica, pura o fundamental. Está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de utilidad práctica inmediata. Se preocupa por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico – científico, orientado al descubrimiento de principios y leyes (2013, p.164).

**Finalidad:** el tipo de investigación es básica “se preocupa por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico –científico, orientado al descubrimiento de principios y leyes”. Valderrama (2013, p.164).

**Carácter:** enfoque cuantitativo ya que se centra en una investigación social. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 4) dijeron: Enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

**Naturaleza:** Se tendrá en cuenta tanto las fuentes primarias y secundarias. En las fuentes primarias se tomará en cuenta la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario para medir las variables independientes y para la variable

dependiente se utilizó la técnica de observación, es decir las actas de notas de los estudiantes. La fuente secundaria, se tendrá en cuenta la visita a las bibliotecas y revisión de tesis. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 198) sostuvieron:

Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Este plan incluye determinar: ¿Cuáles son las fuentes de donde se obtendrán los datos? Es decir, los datos van a ser proporcionados por personas, se producirán de observaciones o se encuentran en documentos, archivos, base de datos, etcétera.

**Alcance:** Transversal, investigaciones que recopila datos en un solo momento único. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 151).

### **Nivel de investigación**

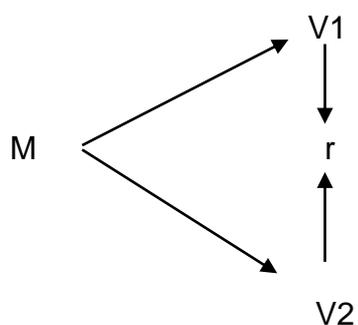
Según Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 81), el nivel es descriptivo correlacional, los estudios correlacionales asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. Además, tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Por lo tanto, tratan de asociar la relación sobre el estado actual del fenómeno, tal como cultura organizacional y gestión pedagógica en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20 - Ugel 02 Rímac 2017.

### **2.5. Diseño**

En el presente estudio se trabajó con el diseño no experimental, transversal y correlacional. Se denomina no experimental porque no se han manipulado las variables independientes para ver sus efectos en la variable dependiente, tal como lo señaló Kerlinger (2002) “lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (p. 333). Es transversal, porque se recopila datos en un solo momento único. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 151) y es

correlacional, porque se ha medido el nivel, grado o relación entre las variables. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 155) estos estudios “establecen relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales”.

Simbología



#### **Donde**

M= muestra 171 docente del nivel secundaria de la RED 20 Ugel 02, Rímac 2017

V1= Representa la cultura organizacional

V2= Representa la gestión pedagógica

r= Representa la relación que existe las dos variables de estudio

## **2.6. Población, muestra y muestreo**

### **Población**

Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 174), definieron la población como “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. La población general fue 307 docentes del nivel secundaria de la red 20 - Ugel 02 Rímac 2017, tal como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3

*Población los docentes del nivel secundaria de la red 20 - Ugel 02 Rímac 2017*

Ugel/ Red	Institución educativa	Nivel	Cantidad de docentes
Ugel 02 Rímac / Red 20	I.E. Enrique Milla Ochoa	Primaria secundaria	y 65
	I.E. N° 2025 "Inmaculada Concepción"	Primaria secundaria	y 58
	I.E. N° 2024 "Alberto Fujimori Fujimori"	Primaria secundaria	y 63
	I.E. P.N.P "Precusores de la independencia"	Primaria secundaria	y 64
	I.E. N° 2078 "Nuestra Señora de Lourdes"	Primaria secundaria	y 57
	<b>Total</b>		

Nota: Red (2017)

### **Criterios de selección**

#### **Criterios de inclusión**

Docentes de educación del nivel primaria y secundaria de la red 20 - Ugel 02 Rímac 2017.

Docentes de diferente escala magisterial.

Docentes de sexo femenino y masculino.

#### **Criterios de exclusión**

Docentes de los niveles de inicial.

### **Muestra**

Según Guillén y Valderrama (2015). "También conocida como muestra representativa y lo constituye el subconjunto de la población de estudio teniendo en cuenta las mismas características de dicha población" (p. 65). Es representativa cuando sus componentes han sido escogidos sin tendencia y con la misma probabilidad" Calderón, Alzamora de los Godos, Del Águila (2009, p. 16).

Para calcular el tamaño de la muestra se aplicará la fórmula de proporción poblacional de población conocida. Cuyo resultado fue 171 docentes y se ha obtenido con el siguiente procedimiento:

Tabla 4

*Valores de Z*

Nivel de confianza	99,73%	99%	98%	96%	95,45%	95%	90%
Valores de Z	3,00	2,58	2,33	2,05	2,00	1,96	1,645

Notas:

1. Cuando no se especifica el nivel de confianza, se puede tomar el 95%, al cual se le considera un valor estándar de 1,96.
2. Cuando se desconoce el valor de "p" se considera p= 0,05 como valor estándar.
3. Cuando se desconoce el error, se considera un 5% (0,05)

Donde

n: es el nivel de la muestra= 171

Z: es el nivel de confianza: 1,96

p: es la variabilidad positiva: 50%

1 – p: es la variabilidad negativa: 50%

N: es el tamaño de la población de estudio = 307

e: es la precisión o error: 5%

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

$$n = 307 \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.5)}{(307 - 1) (0.05)^2 + 1.96^2 (0.50) (1 - 0.50)}$$

$$n = 171 \text{ docentes.}$$

## El muestreo

Tamayo (2005, p. 147) sostuvo:

El muestreo es la selección de la sub población del tamaño muestral, a partir de los cuales se obtendrán datos que servirán para comprobar la verdad o falsedad de la hipótesis y extraer inferencias acerca de la población de estudio. (p. 147)

Se trabajó con el muestreo probabilístico y específicamente el muestreo aleatorio estratificado debido a que todos los sujetos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra. Para determinar se toma en cuenta la siguiente fórmula:  $F_u = n/N = 171/307=0,5570$

Tabla 5

*Muestra de los docentes del nivel secundaria de la red 20 - Ugel 02 Rímac 2017*

Ugel/ Red	Institución educativa	Nivel	Docentes	Amplitud	Cantidad de docentes
Ugel 02 Rímac / Red 20	I.E. Enrique Milla Ochoa	Primaria secundaria	y 65	65*0,5570	36
	I.E. N° 2025 "Inmaculada Concepción"	Primaria secundaria	y 58	58*0,5570	32
	I.E. N° 2024 "Alberto Fujimori"	Primaria secundaria	y 63	63*0,5570	35
	I.E. P.N.P "Precusores de la independencia"	Primaria secundaria	y 64	64*0,5570	36
	I.E. N° 2078 "Nuestra Señora de Lourdes"	Primaria secundaria	y 57	57*0,5570	32
Total			307		171

Nota: Red (2017)

## Explicando

Se obtiene el valor porcentual de cada estrato, dividiendo el número de docentes de I.E. entre la población total. Por ejemplo, tenemos  $171/307= 0.5570$  y se ha obtenido la "fracción de afijación".

Esta fracción de afijación, se multiplica por el total de la muestra. Ejemplo,  $0.5570 * 65 = 36.20 \approx 36$  y allí tenemos la primera cuota para encontrar a docentes *del nivel primaria y secundaria de la red 20 - Ugel 02 Rímac 2017*.

## 2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Guillén y Valderrama (2015), indican:

Existen los datos primarios y secundarios. Los datos primarios, son los que el investigador obtiene directamente de la realidad, recolectándolos con sus propios instrumentos. Los datos secundarios, son documentos escritos que proceden también de un contacto con la práctica pero que ya han sido elegidos y procesados por otros investigadores. (p.96).

**Fuentes primarias:** Encuesta y el uso de 2 cuestionarios para las variables: cultura organizacional y gestión pedagógica respectivamente.

**Fuentes secundarias:** Se empleará tesis que tenían relación con el objeto de estudio.

Las revistas físicas y virtuales que se utilizarán con el propósito de encontrar los temas para incrementar el marco teórico.

### **Instrumentos de recolección de datos**

Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 200) definieron: Instrumento de medición como “recursos que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente”.

**Instrumento de medición para la variable X:** Se empleará el cuestionario de escala de Likert con preguntas cerradas con alternativas de respuestas para cada pregunta: (1) Nunca, (2) A veces y (3) siempre, con la finalidad de medir las actitudes que tienen los docentes en relación a las variables de estudio. Para la elaboración de las preguntas se tuvo en cuenta la concordancia con los indicadores y esta a su vez con las dimensiones de la variable: cultura organizacional.

Tabla 6

*Ficha técnica: cuestionario: Cultura organizacional*

Aspectos complementarios	Detalles
<b>Objetivo:</b>	Determinar el nivel de relación que entre la cultura organizacional y la gestión escolar en las instituciones educativas públicas del nivel secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.
<b>Tiempo:</b>	30 minutos
<b>Lugar:</b>	red 20 - Ugel 02 Rímac
<b>Hora:</b>	10:00 a.m.
<b>Nivel:</b>	Secundaria
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Niveles</b>	3. Adecuado 2. Poco adecuado 1. No adecuado
<b>Dimensiones:</b>	Número de dimensiones: 2 Dimensión 1: 1 - 17 ítems Dimensión 2: 18 - 27 ítems Total= 27 ítems
<b>Escala:</b>	Politémica 1= nunca 2= a veces 3= siempre
<b>Descripción:</b>	Con el uso del programa Excel: Si las respuestas son altas: valor de la escala * total de ítems 27 x 3=81. Si las respuestas son bajas: valor de la escala * total de ítems= 27 x 1= 27 Rango = valor máximo – valor mínimo=81 – 27= 54 La constante = Rango entre número de niveles = 54/ 3= 18
<b>Baremación: *</b>	Nivel adecuado = 63-81 Nivel poco adecuado = 45-63 Nivel no adecuado = 27 -45

Nota: Adaptado por la investigadora

\*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos de las variables y sus dimensiones con la finalidad de viabilizar la elaboración de tablas y figuras estadísticas cuando se procesa en el SPSS.

Tabla 7

*Baremación de la variable 1 “cultura organizacional”*

Organización educacional	Organización educacional	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 2
<b>Respuestas</b>	Rangos	Rangos	Rangos	Rangos
<b>Adecuado</b>	63-81	19- 27	44-54	50 - 70
<b>Poco adecuado</b>	45-63	12-19	26-44	30 - 50
<b>No adecuado</b>	27-45	3-12	8-26	10 - 30

Nota: Adaptado por la investigadora

**Instrumento de medición para la variable Y:** Se empleará el cuestionario de escala de Likert con preguntas cerradas con alternativas de respuestas para cada pregunta: (1) Nunca, (2) A veces y (3) siempre, con la finalidad de medir las actitudes que tienen los docentes en relación a la variable de estudio. Para la elaboración de las preguntas se tuvo en cuenta la concordancia con los indicadores y esta a su vez con las dimensiones de la variable: gestión pedagógica.

Tabla 8

*Ficha técnica: cuestionario: Gestión pedagógica.*

Aspectos complementarios	Detalles
<b>Objetivo:</b>	Determinar el nivel de relación que entre la cultura organizacional y la gestión escolar en las instituciones educativas públicas del nivel secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.
<b>Tiempo:</b>	30 minutos
<b>Lugar:</b>	red 20 - Ugel 02 Rímac
<b>Hora:</b>	10:30 a.m.
<b>Nivel:</b>	Secundaria
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Niveles</b>	3. Bueno 2. Regular 1. Malo
<b>Dimensiones:</b>	Número de dimensiones: 5 Dimensión 1: 1- 6 ítems Dimensión 2: 7 - 12 ítems Dimensión 3: 13 - 17 ítems Dimensión 4: 18 - 24 ítems Dimensión 5: 25- 36 ítems Total= 36 ítems
<b>Escala:</b>	Politómica 1= nunca 2= a veces 3= siempre

<b>Descripción:</b> Bueno <84-108>	Con el uso del programa Excel: Si las respuestas son altas: valor de la escala * total de ítems 77 x 3=108.
Regular <60-84>	Si las respuestas son bajas: valor de la escala * total de ítems= 37 x 1= 37
Malo <36-60>	Rango = valor máximo – valor mínimo=108 – 37= 71 La constante = Rango entre número de niveles = 71/ 3= 27
<b>Baremación: *</b>	Nivel bueno = 84 -108 Nivel regular = 60 - 84 Nivel malo = 36 - 60

Nota: Adaptado por la investigadora

\*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos de las variables y sus dimensiones con la finalidad de viabilizar la elaboración de tablas y figuras estadísticas cuando se procesa en el SPSS.

Tabla 9

*Baremación de la variable 2 “gestión pedagógica”.*

Organización educacional	Organización educacional	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4	Dimensión 5
<b>Respuestas</b>	Rangos	Rangos	Rangos	Rangos	Rangos	Rangos
<b>Bueno</b>	84-108	12- 18	12-18	13 - 15	13 - 21	30 - 36
<b>Regular</b>	60-84	9 -12	9-12	10 - 13	10- 13	21 - 30
<b>Malo</b>	36-60	6- 9	6-9	5 - 10	7 - 10	9 - 21

Nota: Adaptado por la investigadora

### **Validación y confiabilidad del instrumento:**

#### **Validez**

Para Hernández, et al (2010), “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p.201).

En razón a que la consistencia de los resultados de una investigación presenta un valor científico, los instrumentos de medición deben ser confiables y válidos, por ello, para determinar la validez de los instrumentos antes de aplicarlos fueron sometidos a un proceso de validación de contenido

En el presente estudio se ha realizado el proceso de validación de contenido, en donde se han tenido en cuenta tres aspectos: relevancia, pertinencia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos.

Tabla 10

*Jurados expertos*

<b>Experto</b>	<b>Experto</b>	<b>Aplicabilidad</b>
Dr. Moisés Maury Cárdenas	Metodólogo	Aplicable
Dr. Erasmo Zevallos Rojas	Temático	Aplicable
Dr. Héctor Santa María Relaiza	Metodólogo	Aplicable

**Confiabilidad**

Para establecer la confiabilidad de los cuestionarios, se aplicó la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach, a una muestra piloto de 20 docentes. Luego se procedió los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 21.0.

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p. 200).

Tabla11

*Interpretación del coeficiente de confiabilidad*

<b>Rangos</b>	<b>Magnitud</b>
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Moderada
0,41 a 0,60	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Como podemos observar, la tabla 11 nos permite analizar los resultados de la prueba Alfa de Cronbach para cada una de las variables en estudio y sus correspondientes dimensiones.

Tabla 12

*Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable: Cultura organizacional*

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Cultura organizacional	,957	27

Como se puede observar en la tabla 12 el análisis de confiabilidad del instrumento de gestión escolar aplicado arrojó un coeficiente de 0,957; por lo tanto, se puede decir que el instrumento tuvo una alta confiabilidad. El valor de Alfa de Cronbach permitió demostrar que el instrumento elaborado con 27 ítems, que medía las variables gestión escolar tenía alta confiabilidad; es por ello que no se procedió a realizar la reformulación de ítems.

Tabla 13

*Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable: gestión pedagógica*

Dimensión / variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Gestión pedagógica	,831	36

Como se observa en la tabla 13, el análisis de confiabilidad de del instrumento de práctica docente aplicado arrojó un coeficiente de 0,831; por lo tanto, se puede decir que el instrumento tuvo una alta confiabilidad. El valor de Alfa de Cronbach permitió demostrar que el instrumento elaborado con 36 ítems, que medía la variable práctica docente, tenía alta confiabilidad; es por ello que no se procedió a realizar la reformulación de ítems.

### **Procedimientos de recolección de datos**

Se realizó un estudio piloto con la finalidad de determinar la confiabilidad de los instrumentos, en 20 docentes con las mismas características de la muestra de estudio, quienes fueron seleccionados al azar y a quienes se les aplicaron los cuestionarios con escala tipo Likert sobre las variables gestión escolar.

La confiabilidad de los instrumentos a partir de la muestra piloto se estableció por dimensiones y por variables, cuyos resultados han sido mostrados e interpretados en las tablas 12 y 13.

Una vez probada la validez y confiabilidad de los instrumentos de estudio, se procedió a aplicarlos a la muestra de 171 docentes de las instituciones educativas de la red 20 - Ugel 02 Rímac. Quienes respondieron en un tiempo aproximado de 30 minutos.

Luego, se analizaron los datos obtenidos de la muestra de 171 docentes, a través del programa estadístico SPSS versión 21.0 en español. Asimismo, los resultados pertinentes al estudio han sido mostrados mediante tablas y figuras, con su correspondiente interpretación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la presente investigación.

Para la contrastación de la hipótesis general, e hipótesis específicas y teniendo en cuenta que los datos de las dos variables son ordinales, se ha prescindido del test de normalidad, dado que en este caso no es una condición necesaria. Por consiguiente, se procedió a aplicar en cada caso la prueba estadística de Rho Spearman para establecer su relación entre las variables y dimensiones en estudio.

Este estudio tiene como finalidad conocer la relación entre las variables: cultura organizacional y gestión pedagógica.

## **2.8. Métodos de análisis e interpretación de datos**

Se elaboró la base de datos para las dos variables de estudio, en dicha base se guardó los valores obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos utilizados para dicha medición. Luego estos datos se utilizaron en el análisis descriptivo e inferencial mediante el programa SPSS y el Excel. Se utilizó tablas de frecuencia para con la finalidad de resumir informaciones de las variables de estudio, y a través de ellas se pudieron elaborar figuras estadísticas con el

propósito de conseguir un rápido análisis visual que ofrezca la mayor información.

### Estadística descriptiva

Se hizo uso para determinar el cálculo de las frecuencias descriptivas en base a los datos obtenidos en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, considerando el nivel propuesto en el objetivo del estudio.

### Prueba de hipótesis

De los procedimientos establecidos se utilizó la prueba de correlación no paramétrica de rho Spearman dado que los datos difieren de la distribución normal. En la siguiente tabla 14, se detallan los recursos estadísticos y las fórmulas correspondientes a utilizar:

Tabla 14

*Recurso estadístico.*

Análisis estadístico	Recurso estadístico
Prueba no paramétrica, que calcula la correlación entre variables.	Coefficiente de Spearman
$\rho = 1 - \frac{6 \cdot \sum d^2}{N \cdot (N^2 - 1)}$	

Los resultados obtenidos después del procesamiento estadístico de los datos serán representados mediante gráficos para facilitar su interpretación. Los procedimientos antes mencionados se ejecutarán mediante el programa Excel y el estadístico SPSS versión 21.

Tabla 15

*Niveles y rango de correlación dependiendo del coeficiente de Rho.*

Valor del coeficiente <i>r</i> (positivo o negativo)	Significado
0,00 a 0,19	Correlación muy débil
0,20 a 0,39	Correlación débil
0,40 a 0,69	Correlación moderada
0,70 a 0,89	Correlación fuerte
0,90 a 1,00	Correlación muy fuerte

En la tabla 15 se puede observar los niveles y rangos que permitió determinar el nivel respectivo de los resultados inferenciales en nuestra investigación.

### **2.9. Aspectos éticos**

Para pasar los instrumentos de recolección de datos se contó con el consentimiento informado de los directores las instituciones educativas de la red 20 Ugel 02 Rímac. Además, no se mencionarán los nombres de los docentes encuestados. Los resultados obtenidos en esta investigación serán entregados de manera oportuna para que la institución educativa tome medidas necesarias para el mejoramiento de esta.

### **III. Resultados**

### 3.1. Descripción de resultados

En este capítulo se presenta los datos recolectados, teniendo en cuenta el objetivo de estudio: “Determinar la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017”.

Tabla 16

#### *Cultura organizacional y gestión pedagógica*

			Gestión pedagógica			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Cultura organizacional	No adecuado	Recuento	4	6	2	12
		% del total	2,3%	3,5%	1,2%	7,0%
	Poco adecuado	Recuento	8	83	33	124
		% del total	4,7%	48,5%	19,3%	72,5%
	Adecuado	Recuento	2	33	0	35
		% del total	1,2%	19,3%	0,0%	20,5%
Total		Recuento	14	122	35	171
		% del total	8,2%	71,3%	20,5%	100,0%

Nota: Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

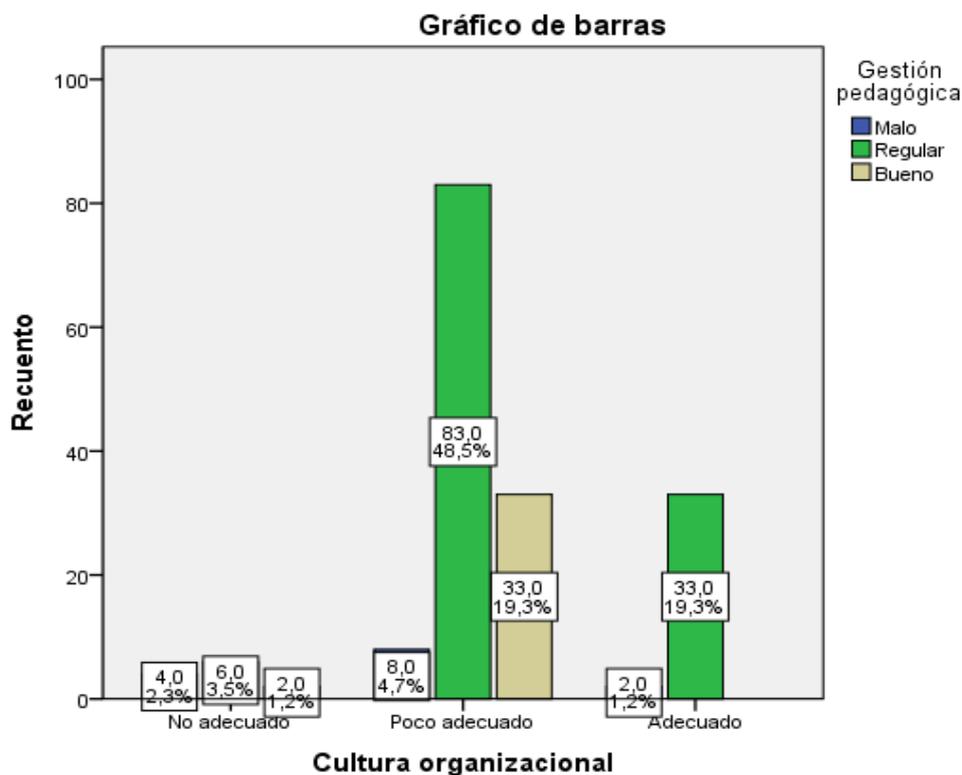


Figura 1. Cultura organizacional y gestión pedagógica

**Sobre la cultura organizacional:** en la tabla 16 y figura 1 observamos que existe un grupo mayoritario de 124 docentes (72,5%) quienes afirman que la cultura organizacional en sus instituciones se encuentra en el nivel poco adecuada. Así mismo, 35 docentes (20,5%) señala que la cultura organizacional en sus instituciones se encuentra en un nivel adecuado y 12 docentes (7,0%) señalan un nivel no adecuado.

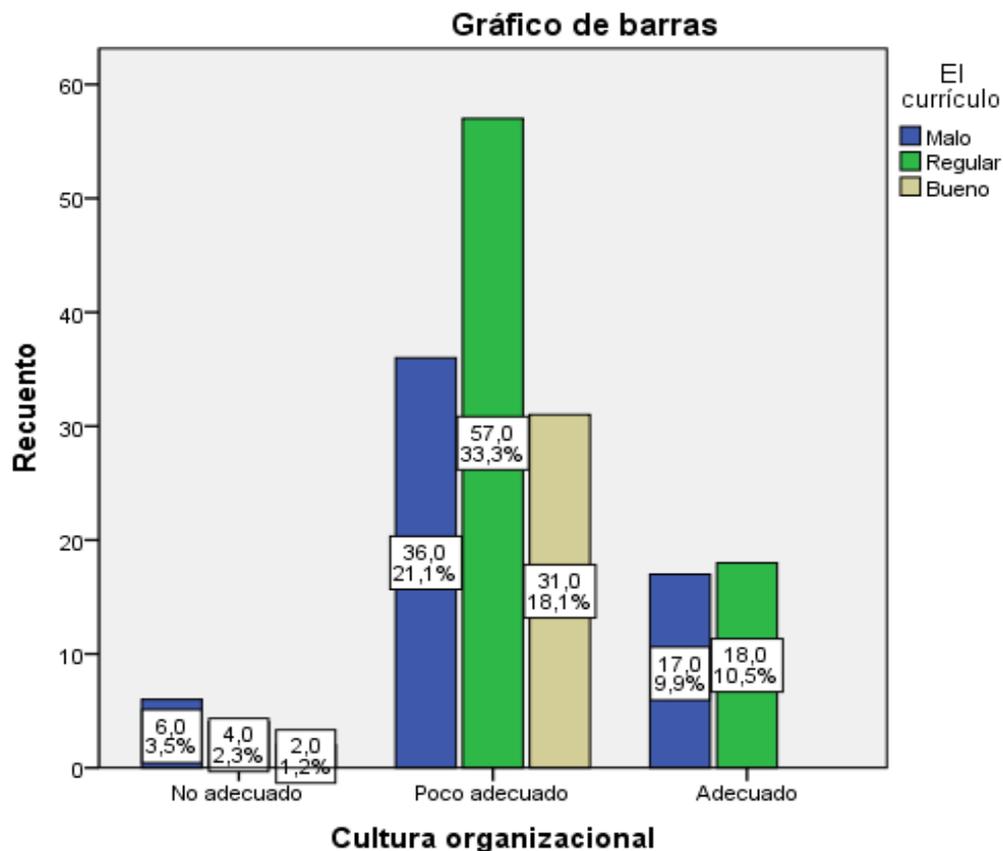
**Sobre la gestión pedagógica:** en la tabla 16 y en la figura 1 observamos que existe un grupo representativo de 122 docentes (71,3 %) demuestran un nivel regular sobre la gestión pedagógica. Por otro lado, 35 docentes (20,5%) demuestran un nivel bueno sobre la gestión pedagógica y solo 14 docentes (8,2 %) demuestran un nivel malo.

Tabla 17

*Cultura organizacional y el currículo***Tabla de contingencia Cultura organizacional \* El currículo**

		El currículo			Total	
		Malo	Regular	Bueno		
Cultura organizacional	No adecuado	Recuento	6	4	2	12
		% del total	3,5%	2,3%	1,2%	7,0%
	Poco adecuado	Recuento	36	57	31	124
		% del total	21,1%	33,3%	18,1%	72,5%
	Adecuado	Recuento	17	18	0	35
		% del total	9,9%	10,5%	0,0%	20,5%
Total	Recuento	59	79	33	171	
	% del total	34,5%	46,2%	19,3%	100,0%	

Nota: Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.



*Figura 2. Cultura organizacional y el currículum*

En la tabla 17 y en la figura 2 observamos que existe un grupo mayoritario de 124 docentes (72,5%) señalan que el nivel de cultura organizacional en sus instituciones es poco adecuado y a la vez 79 docentes (46,2%) demuestran un nivel regular sobre el currículum. Asimismo, 35 docentes (20,5%) señalan que el nivel de cultura organizacional se encuentra en un nivel adecuado, además 33 docentes (19,3%) demuestran un nivel bueno sobre el currículum. Finalmente, 12 docentes (7,0%) demuestran un nivel no adecuado acerca del currículum y un grupo de 59 docentes (34,5%) manifiestan que el currículum es malo.

Tabla 18

*Cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas*

			Estrategias metodológicas y didácticas			yTotal
			Malo	Regular	Bueno	
Cultura organizacional	No adecuado	Recuento	4	5	3	12
		% del total	2,3%	2,9%	1,8%	7,0%
	Poco adecuado	Recuento	12	77	35	124
		% del total	7,0%	45,0%	20,5%	72,5%
	Adecuado	Recuento	4	31	0	35
		% del total	2,3%	18,1%	0,0%	20,5%
Total		Recuento	20	113	38	171
		% del total	11,7%	66,1%	22,2%	100,0%

Nota: Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

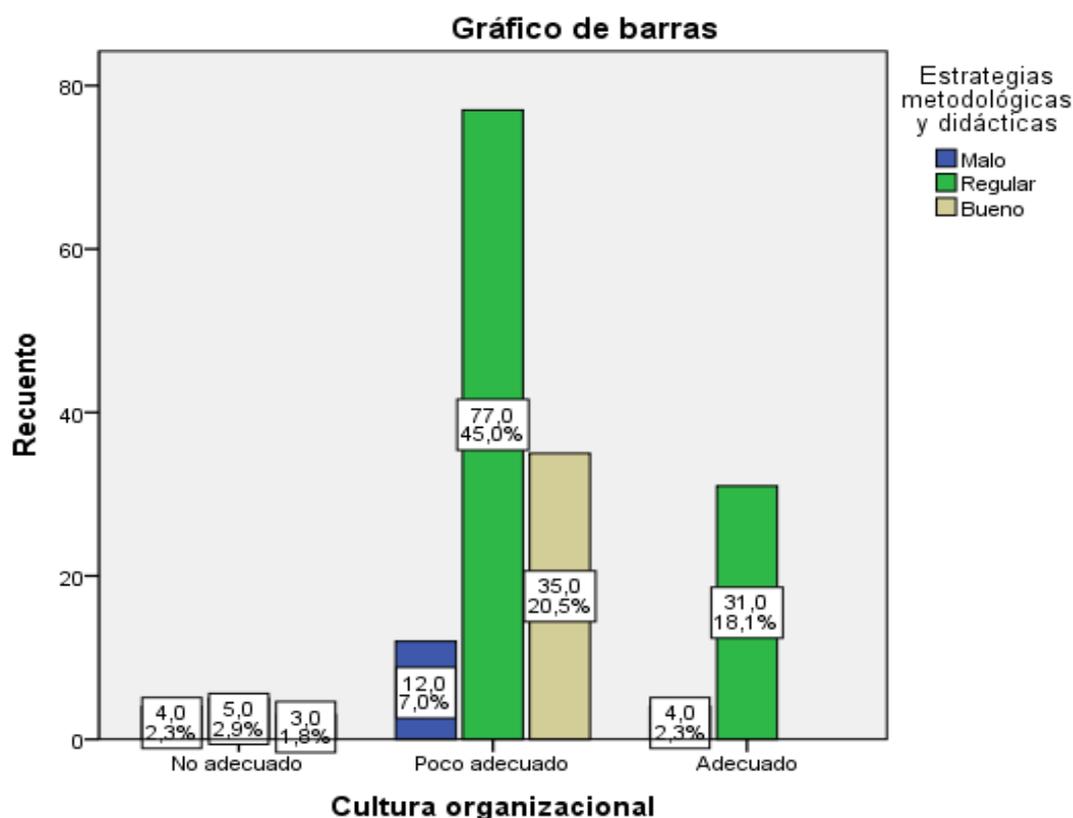


Figura 3. Cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas

En la tabla 18 y figura 3 observamos que existe un grupo mayoritario de 124 docentes (72,5%) señalan que la cultura organizacional es poco adecuada en sus instituciones y a la vez 113 docentes (66,1%) demuestran un nivel regular sobre la estrategias metodológicas y didácticas. Asimismo, 35 docentes (20,5%) señalan que la cultura organizacional es adecuada, además 38 docentes (22,2%)

demuestran un nivel bueno sobre las estrategias metodológicas y didácticas. Finalmente, 12 docentes (7,0%) demuestran un nivel no adecuado acerca de la cultura organizacional y un grupo de 20 docentes (11,7%) manifiestan que la estrategia metodológica y didáctica es mala.

Tabla 19

*Cultura organizacional y evaluación de los aprendizajes*

			Evaluación de los aprendizajes			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Cultura organizacional	No adecuado	Recuento	1	8	3	12
		% del total	0,6%	4,7%	1,8%	7,0%
	Poco adecuado	Recuento	4	92	28	124
		% del total	2,3%	53,8%	16,4%	72,5%
	Adecuado	Recuento	2	32	1	35
		% del total	1,2%	18,7%	0,6%	20,5%
Total		Recuento	7	132	32	171
		% del total	4,1%	77,2%	18,7%	100,0%

*Nota:* Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

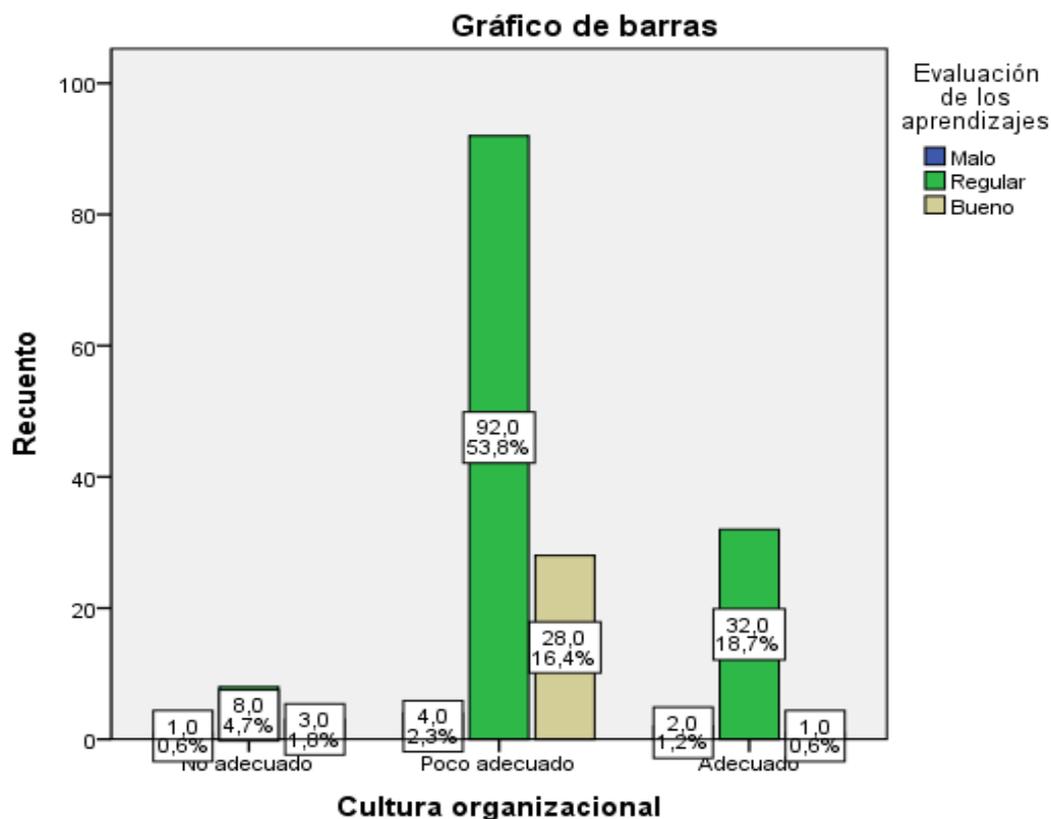


Figura 4. Cultura organizacional y evaluación de los aprendizajes

En la tabla 19 y figura 4 observamos que existe un grupo mayoritario de 124 docentes (72,5%) señalan que la cultura organizacional es poco adecuada en sus instituciones y a la vez 132 docentes (77,2%) demuestran un nivel regular sobre evaluación de los aprendizajes. Asimismo, 35 docentes (20,5%) señalan que la cultura organizacional es adecuada, además 32 docentes (18,7%) demuestran un nivel bueno sobre la cultura organizacional. Finalmente, 12 docentes (7,0%) demuestran un nivel no adecuado acerca la cultura organizacional y un grupo de 7 docentes (4,1%) manifiestan que la estrategia metodológica y didáctica es mala.

Tabla 20

*Cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos*

		Uso de materiales y recursos didácticos			Total	
		Malo	Regular	Bueno		
Cultura organizacional	No adecuado	Recuento	4	7	1	12
		% del total	2,3%	4,1%	0,6%	7,0%
	Poco adecuado	Recuento	11	92	21	124
		% del total	6,4%	53,8%	12,3%	72,5%
	Adecuado	Recuento	4	29	2	35
		% del total	2,3%	17,0%	1,2%	20,5%
Total	Recuento	19	128	24	171	
	% del total	11,1%	74,9%	14,0%	100,0%	

Nota: Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

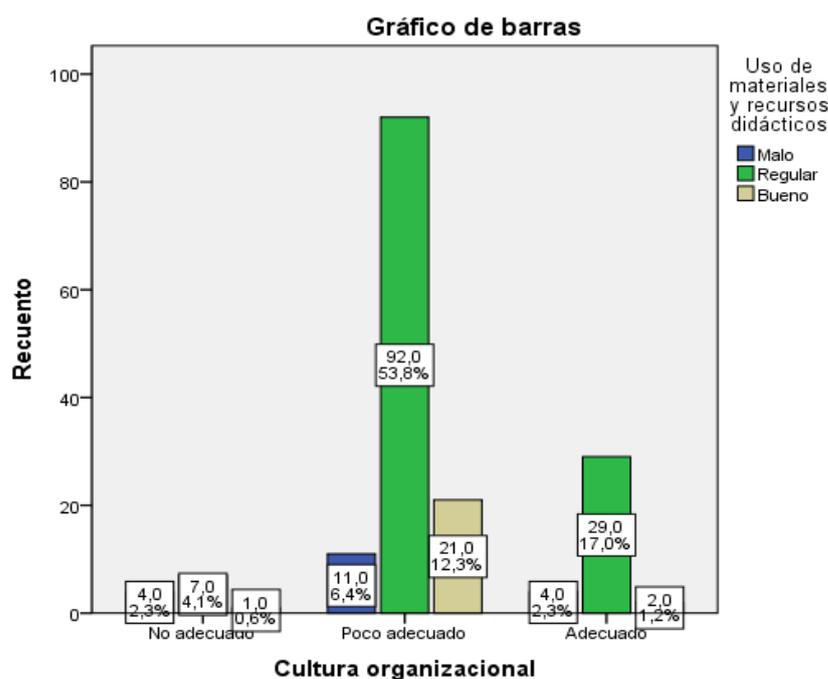


Figura 5. Cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos

En la tabla 20 y figura 5 observamos que existe un grupo de 124 docentes (72,5%) señalan que la cultura organizacional es poco adecuada en sus instituciones y a la vez 128 docentes (74,9%) demuestran un nivel regular sobre uso de materiales y recursos didácticos. Asimismo, 35 docentes (20,5%) señalan que la cultura organizacional es adecuada, además 24 docentes (14,0%) demuestran un nivel bueno sobre uso de materiales y recursos didácticos.

Tabla 21

*Cultura organizacional y participación de los agentes educativos*

**Tabla de contingencia Cultura organizacional \* Participación de los agentes educativos en las actividades de la institución**

		Participación de los agentes educativos en las actividades de la institución			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Cultura organizacional	No adecuado	Recuento 1 % del total 0,6%	9 5,3%	2 1,2%	12 7,0%
	Poco adecuado	Recuento 10 % del total 5,8%	78 45,6%	36 21,1%	124 72,5%
	Adecuado	Recuento 1 % del total 0,6%	34 19,9%	0 0,0%	35 20,5%
Total		Recuento 12 % del total 7,0%	121 70,8%	38 22,2%	171 100,0%

Nota: Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

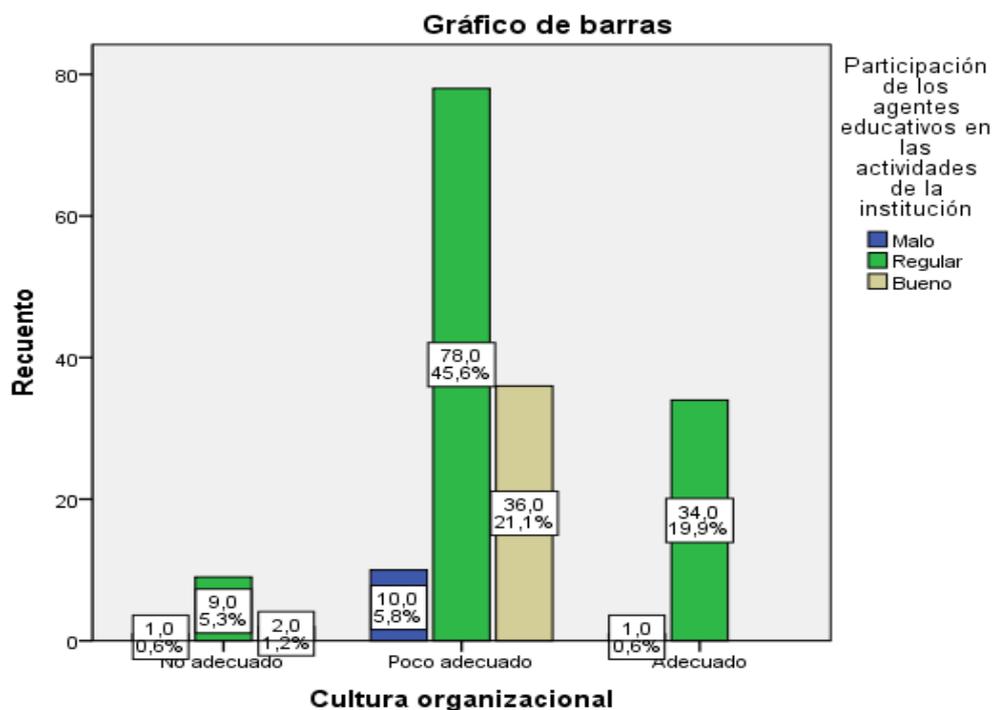


Figura 6. Cultura organizacional y participación de los agentes educativos

En la tabla 21 y figura 6 observamos que existe un grupo de 124 docentes (72,5%) señalan que la cultura organizacional es poco adecuada en sus instituciones y a la vez 121 docentes (70,8%) demuestran un nivel regular sobre participación de los agentes educativos en las actividades. Asimismo, 35 docentes (20,5%) señalan la cultura organizacional es adecuada, además 38 docentes (22,2%) demuestran un nivel bueno sobre participación de los agentes educativos en las actividades.

### 3.2. A nivel inferencial

#### Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

Ha: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 22

*Coefficiente de correlación entre cultura organizacional y la gestión pedagógica*

		Correlaciones	
		Cultura_organizational	Gestión_pedagógica
Rho de Spearman	Cultura_organizational	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,765*
		N	,001
		N	171
Gestión_pedagógica		Coeficiente de correlación	,765*
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,001
		N	171

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Como se puede observar en la tabla 22, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,765\* por lo que se determina que existe una correlación positiva fuerte, lo que manifiesta de que el 95,00% (0,95) a dos colas o bilateral de la variable cultura organizacional sobre la variable gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia (sig = 0.001) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

### Hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre la cultura organizacional y el currículo en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

Ha: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y el currículo en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 23

*Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y el currículo*

		Correlaciones	
		Cultura_organizational	El_curriculo
Rho de Spearman	Cultura_organizational	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,821**
		N	,000
	El_curriculo	Coeficiente de correlación	171
		Sig. (bilateral)	,821**
		N	,000

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Como se puede observar en la tabla 16, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,821\*\* por lo que se determina que existe una correlación positiva fuerte, lo que manifiesta de que el 99,00% (0,99) a dos colas o bilateral de la variable cultura organizacional sobre la dimensión el currículo de la variable gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

### Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre la cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

Ha: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 24

*Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas*

Correlaciones			Cultura_organizacional	Estrategias_metodológicas_y_didácticas
Rho de Spearman	Cultura_organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,678*
		Sig. (bilateral)	.	,001
	Estrategias_metodológicas_y_didácticas	Coeficiente de correlación	,678*	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
	N		171	171

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Como se puede observar en la tabla 24, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,678\* por lo que se determina que existe una

correlación positiva moderada, lo que manifiesta de que el 95,00% (0,95) a dos colas o bilateral de la variable cultura organizacional sobre la dimensión estrategias metodológicas y didácticas de la variable gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.001$ ) es menor que el  $p$  valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

### Hipótesis específica 3

$H_0$ : No existe relación significativa entre evaluación de los aprendizajes en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

$H_a$ : Existe relación significativa entre evaluación de los aprendizajes en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$

Tabla 25

*Coefficiente de correlación entre cultura organizacional y evaluación de los aprendizajes*

		Correlaciones	
		Cultura_organizacional	Evaluación_de los aprendizajes
Rho de Spearman	Cultura_organizacional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,001
	Evaluación_de los aprendizajes	Coefficiente de correlación	,683*
		Sig. (bilateral)	,001
		N	171

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Como se puede observar en la tabla 25, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,683\* por lo que se determina que existe una correlación positiva moderada, lo que manifiesta de que el 95,00% (0,95) a dos

colas o bilateral de la variable cultura organizacional sobre la dimensión evaluación de los aprendizajes de la variable gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.001$ ) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ).

#### Hipótesis específica 4

$H_0$ : No existe relación significativa entre la cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

$H_a$ : Existe relación significativa entre la cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$

Tabla 26

*Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos*

Correlaciones			Cultura_organizacional	Uso_de_materiales_y_recursos_didácticos
Rho de Spearman	Cultura_organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,652*
		Sig. (bilateral)	.	,001
	Uso_de_materiales_y_recursos_didácticos	N	171	171
		Coeficiente de correlación	,652*	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	171	171

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Como se puede observar en la tabla 26, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,652\* por lo que se determina que existe una correlación positiva moderada, lo que manifiesta de que el 95,00% (0,95) a dos colas o bilateral de la variable cultura organizacional sobre la dimensión uso de

materiales y recursos didácticos de la variable gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.001$ ) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

### Hipótesis específica 5

$H_0$ : No existe relación significativa entre la cultura organizacional y participación de los agentes educativos en las actividades de la institución en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

$H_a$ : Existe relación significativa entre la cultura organizacional y participación de los agentes educativos en las actividades de la institución en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$

Tabla 27

*Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y participación de los agentes educativos en las actividades*

Correlaciones			Cultura_organizacional	Participación de los agentes educativos
Rho de Spearman	Cultura_organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,724*
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	171	171
	Participación de los agentes educativos	Coeficiente de correlación	,724*	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	171	171

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Como se puede observar en la tabla 27, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,724\* por lo que se determina que existe una correlación positiva fuerte, lo que manifiesta de que el 95,00% (0,95) a dos colas

o bilateral de la variable cultura organizacional sobre la dimensión participación de los agentes educativos de la variable gestión pedagógica. Asimismo, se e que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.001$ ) es menor que el p valor 0.05 por acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ).

## **IV. Discusión**

En la presente trabajo se investigó el nivel de relación que existe entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica, elementos importantes estudiados por diverso autores en la que afirman que son elementos importantes para lograr mejores resultados de aprendizaje en los estudiantes y porque no decir, en la transformación de la educación, según los resultados de PISA nos encontramos en los últimos lugares a comparación de otros países, de acuerdo a esto planteamientos se ha formulado la siguiente pregunta ¿Existe relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac?

Después de haberse realizado el trabajo de campo, se ha comprobado que existe una correlación positiva media entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica, resultados que nos permite considerar que se debe trabajar para lograr una cultura organizacional idónea en la que el director debe ser un ente importante de cambio en la que ponga en práctica diversas capacidades en la que genere que los docentes se involucre en la mejora de los aprendizajes y que los estudiantes logren las competencias necesaria en su proceso de aprendizaje. Los docentes como encargados del proceso enseñanza aprendizaje deben tener el compromiso de impartir los conocimientos necesarios para una enseñanza eficiente y de calidad, sobre todo gestionar en el aula las condiciones para que los estudiantes aprendan, asimismo involucrar a la familia y la comunidad para lograr buenos resultados en nuestros estudiantes.

Salmón (2010), concluyó a la luz de los resultados se tuvo una correlación alta entre la cultura organizacional en sus componentes misión, valores, creencias normas, estilos de liderazgo y símbolos con un rho de spearman ( $r = .79$ ), con respecto a la comprensión literal de los textos documentales y narrativos presenta un correlación alta ( $r = .77$ ), estos resultados son similares a los resultados de nuestra investigación: el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a  $0,765^*$  por lo que se determina que existe una correlación positiva fuerte entre las variables cultura organizacional y gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.001$ ) es menor que el

p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

Con respecto a la gestión pedagógica nuestro resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,765\* por lo que se determina que existe una correlación positiva fuerte entre las variables cultura organizacional y gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.001$ ) es menor que el p valor 0.05, estos resultados coinciden con los resultado de Oliveros (2011) que concluye los siguientes: se determinó mediante el coeficiente de correlación de Pearson, obteniendo un valor de 0,664 con una significancia de 0,01 bilateral y una probabilidad de error de 1,000, expresando, que el liderazgo ejercido por el docente educativo se relaciona directamente de manera moderada con la gestión pedagógica prevaleciendo un estilo democrático con competencias medianamente efectivas, siendo efectiva la comunicativa y el emprendimiento con una gestión pedagógica medianamente efectiva.

Salvatierra (2012) en sus resultados encontró correlación moderada entre los elementos concentración de poder ( $r = .57$ ) y acceso a la información ( $r = .55$ ) y los componentes misión y visión de la cultura organizacional en los directivos varones y mujeres. Finalmente, en el caso de los administradores se encontró una correlación baja entre los elementos burocracia ( $r = .33$ ), concentración de poder y acceso a la información ( $r = .36$ ) con los componentes visión y misión de la cultura organizacional. Ello indicó que, en este grupo, sus funciones no estaban cumpliendo con los lineamientos de la misión y visión institucional. Podemos decir que nuestros resultados de la hipótesis 1 teniendo en cuenta la correlación de Rho de Spearman es igual a 0,821\* por lo que se determina que existe una correlación positiva fuerte entre la cultura organizacional y la dimensión el currículo de la variable gestión pedagógica, es decir nuestros resultados coinciden con los de Salvatierra. Asimismo, Meneses (2011) en su conclusión determinó que la “cultura y clima organizacional”, los valores más significativos indican que el 87,3% afirma tener “comunicación y contacto informal, nuestra investigación concluyó que existe un grupo mayoritario de 124 docentes (72,5%) quienes afirman que la cultura organizacional en sus instituciones se encuentra en el nivel

poco adecuada, es decir nuestros resultados son similares a la conclusión de Meneses.

Según los resultados de Cámara (2012) concluyó que los resultados inferenciales, se concluyó que el nivel de significancia es inferior 0,05 se rechaza esta hipótesis y no podríamos utilizar el modelo, factor que no sucede en este estudio, en que se obtuvo una correlación de 0,652 como valor de significancia. Estos resultados son diferentes a los nuestros ya que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,765\* por lo que se determina que existe una correlación positiva fuerte entre las variables cultura organizacional y gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.001$ ) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

Según Panta (2010) en su resultado concluyó en los resultados de la investigación demuestra que, en la institución educativa, se ha logrado una actuación y eficaz respecto a la gestión pedagógica del docente, en tanto se orienta de manera adecuada las actividades pedagógicas e institucionales, tal como se evidencia, donde el 72% de los estudiantes encuestados percibe la gestión pedagógica en un nivel alto. Según nuestros resultados se determinó que existe un grupo representativo de 122 docentes (71,3 %) demuestran un nivel regular sobre la gestión pedagógica, con estos resultados diferimos a los resultados concluidos por Panta. Nuestros resultados son similares a los de Chipana (2015) quien concluyó que los resultados estadísticos de la prueba estadística de Chi Cuadrada el valor de la  $X^2 = 48.879$  en la hipótesis general; en tanto, existe una relación directa y positiva entre la gestión pedagógica con la calidad educativa en las unidades de gestión educativa local de estudio. En nuestra investigación se concluyó que coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,765\* por lo que se determina que existe una correlación positiva fuerte entre las variables cultura organizacional y gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.001$ ) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

Teniendo en cuenta los resultados de Salinas (2014) concluyó que determinó la existencia de una relación significativa entre la calidad de la gestión pedagógica con la práctica docente, Rho (0.622), la significancia es 0.01, lo que se concluyó rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna general. Asimismo, Oliveros (2011) determinó mediante el coeficiente de correlación de Pearson cuyo resultado dio un valor de 0,664 con una significancia de 0,01 bilateral y una probabilidad de error de 1,000, concluyendo, que el liderazgo ejercido por el docente educativo se relaciona directamente de manera moderada con la gestión pedagógica. Nuestros resultados coinciden con este autor, ya que en nuestra investigación se concluyó: el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,765\* por lo que se determina que existe una correlación positiva fuerte entre las variables cultura organizacional y gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia (sig = 0.001) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha). Al respecto Morocho (2012) concluyó: la prueba estadística arrojó un valor para r igual a .709 (\*\*) y un nivel de significación p de .00, para dicho nivel de significación, p menor que .05 se rechaza la hipótesis nula de independencia de las variables. Se concluye que existe una correlación positiva significativa entre la variable Cultura organizacional y Autopercepción del desempeño docente, siendo esta de  $r = .709(**)$ . Al respecto Raraz (2012) concluyó la existencia de una relación positiva estadísticamente significativa (Rho= 0.706) entre la variable la cultura y el clima organizacional en los procesos de motivación y eficacia (p – valor = 0.000 < 0.05) al 5% de significancia bilateral, lo que demuestra que los resultados pueden ser generalizados a la población de estudio. Estos resultados se asimilan a nuestros resultados ya que coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,765\* determinó que existe una correlación positiva fuerte entre las variables cultura organizacional y gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia (sig = 0.001) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

El resultado de la investigación determina que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,765\* por lo que se determina que existe una

correlación significativa al nivel de 0,05, lo que manifiesta de que el 95,00% (0,95) a dos colas o bilateral. La variable 1: cultura organizacional sobre la variable 2 gestión pedagógica, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.001) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

En concordancia a la variable cultura organizacional: observamos que existe un grupo mayoritario de 124 docentes (72,5%) quienes afirman que la cultura organizacional en sus instituciones se encuentra en el nivel poco adecuada. Así mismo, 35 docentes (20,5%) señala que la cultura organizacional en sus instituciones se encuentra en un nivel adecuado y 12 docentes (7,0%) señalan un nivel no adecuado.

Lo que respecta a la gestión pedagógica: observamos que existe un grupo representativo de 122 docentes (71,3 %) demuestran un nivel regular sobre la gestión pedagógica. Por otro lado, 35 docentes (20,5%) demuestran un nivel bueno sobre la gestión pedagógica y solo 14 docentes (8,2 %) demuestran un nivel malo.

Finalmente, lo investigado acerca de la cultura organizacional y la gestión pedagógica, permitió contrastar lo que se da en la realidad con teorías y conceptos sobre cultura organizacional y gestión pedagógica. Además de encontrar soluciones concretas para mejorar dichas variables de estudios en red 20, Ugel 02 Rímac.

## **V. Conclusiones**

**Primera.** El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,533\* por lo que se determina que existe una correlación positiva media entre las variables cultura organizacional y gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.004$ ) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**Segundo.** El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,476\* por lo que se determina que existe una correlación positiva media entre la cultura organizacional y la dimensión el currículo de la variable gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.001$ ) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**Tercera.** El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,549\* por lo que se determina que existe una correlación positiva media entre la variable cultura organizacional y la dimensión estrategias metodológicas y didácticas de la variable gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.001$ ) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**Cuarta.** El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,340\* por lo que se determina que existe una correlación positiva baja entre la variable cultura organizacional y la dimensión evaluación de los aprendizajes de la variable gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.008$ ) es mayor que el p valor 0.05 por lo tanto, se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechaza la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**Quinta.** El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,636\* por lo que se determina que existe una correlación positiva media entre la variable cultura organizacional y la dimensión uso de

materiales y recursos didácticos de la variable gestión pedagógica. Existe una correlación positiva significativa porque los docentes utilizan una identidad-responsabilidad profesional y ética profesional.

**Sexta.** El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,419\* por lo que se determina que existe una correlación positiva baja entre la variable cultura organizacional y la dimensión participación de los agentes educativos de la variable gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.022$ ) es mayor que el p valor 0.05 por lo tanto, acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechaza la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** Los directivos de las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rímac son las personas principales líderes en el proceso educativo en las instituciones educativas a su cargo, es necesario que como líder tenga buena comunicación con los docentes para que la cultura organizacional tenga un buen clima organizacional en beneficio de los docentes y estudiantes.

**Segunda:** Los directivos de las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rímac debe hacer énfasis en la formación y capacitación de docentes, teniendo en cuenta el Marco del Buen desempeño Docente, con la finalidad de fortalecer las competencias de los docentes, que sea capaz de gestionar con eficacia y eficiencia la gestión pedagógica y la gestión administrativa y así propicien una buena cultura organizacional.

**Tercera:** Los directivos de las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rímac a través de sus instancias de Gestión Educativa Local deben organizar capacitaciones para los docentes, con el fin de desarrollar mecanismos que permitan evaluar el impacto de una buena cultura organizacional.

**Cuarta:** Los directores de las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rímac debe poner énfasis en mejorar la cultura organizacional entre la comunidad educativa sobre todo en la relación directivos – docentes para que exista reflexión constante sobre sus actitudes y desempeño, con el objetivo de lograr trabajar en un ambiente laboral adecuado, donde exista una buena comunicación, donde todos los integrantes se sientan motivados y lograr buenos aprendizajes en los estudiantes.

**Quinta:** Los directores de las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rímac debe monitorear y evaluar periódicamente a los docentes con el único propósito de generar condiciones para promover

la participación de la comunidad educativa y lograr que la gestión pedagógica sea adecuada para lograr los resultados esperados.

**Sexta:** Las instituciones educativas públicas del nivel primario y secundario de la red 20, Ugel 02 Rímac, deben realizar talleres con la participación de los agentes educativos para encontrar manera adecuadas y lograr alcanzar la visión que se plantean como institución teniendo en cuenta lo planteado por el Consejo Nacional de Educación.

## **VII. Referencias**

- Alvarado, O. (2006). *Gestión Educativa*. Lima, Perú: UDEGRAF S.A
- Barney, J. (1996). *Organizational culture: Can it be a source of competitive advantage? Journal of Management*, 1 (1), 99-120.
- Barriga, J. (1985). *Gestión humana y planeación para la nueva gerencia de las organizaciones*. Bogotá, Colombia: Cortez.
- Batista, W. (2007). *Educación y gerencia*. Bogotá, Colombia: Conciencias y Universidad Externado de Colombia.
- Calderón, J. P., Alzamora de los Godos, L. & Del Águila, E. (2009). *Guía de elaboración de proyectos de tesis doctoral*. Lima, Perú. Universidad Alas Peruanas.
- Câmara, S. (2012). *Conflicto, cultura y compromiso organizacional: un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira* (Tesis Doctoral, Universidad de Cádiz, Cádiz España). Recuperado de [http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=gjyL\\_zSeh-c%3D&tabid=2817](http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=gjyL_zSeh-c%3D&tabid=2817)
- Carmona, P. (2000). *Gestión educativa estratégica: competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. Buenos Aires, Argentina: Prentice Hall.
- Chipana, M. (2015). *Gestión pedagógica y la calidad educativa en las unidades de gestión educativa local de San Román y Azángaro – 2013* (Tesis Doctoral, Universidad Andina Nestor Cáceres Velázquez) Juliaca, Perú). Recuperado de: <http://repositorio.uancv.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UANCV/276/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* (8va edición). México, D.F.: Editorial Mc Graw-Hill. Onceava edición.
- Freitas, E. (2007). *Cultura organizacional: Evolução e Crítica*. São Paulo, Brasil: Thomson.
- Enciclopedia internacional de las Ciencias Sociales (1974). Barcelona, España: 1 (1), 25
- Feo, M. (2010). *Psicología de la actividad metodológica*. México D.F.: Iberoamericana.

- Fleury, M. & Fischer, R. (2002). *Cultura e Poder nas Organizações*. São Paulo, Brasil: Atlas.
- Freeman, O. (1994). *Cambios en la gestión educativa*. Lima, Perú: Arcabas.
- Gagné, M. (1967). *La escuela que aprende*. Madrid, España: Trillas.
- Gonçalves, C., y Pocinho, M. (2010). *Cultura Organizacional como factor de sucesso: O caso de um Departamento de Administração Pública Portuguesa*. CEHA: Centro de Estudos de História do Atlântico, Anuário n.º 2, 1074-1103. Recuperado de <http://www.madeira-edu.pt/ceha>.
- Gonçalves, C., y Esteireiro, P. (2009). *Abstracts in International Conference: Music inside and outside the school. European Association for Music in Schools (EAS). International Society for Music Education (ISME)*. Tallinn, Estonia: News.
- Guerrero, H. (2012). *Gestión educativa: crisis y desafíos*. Lima, Perú: Trillas.
- Guillén, O. & Valderrama, S. (2015). *Guía para elaborar la tesis universitaria*. Lima, Perú: Ando educando S.A.C.
- Hellriegel, D. (1998). *Comportamiento organizacional* (10<sup>ma</sup> edición). México, D.F.: Thomson editores.
- Hernández, J. (2009). *Una cultura organizacional sólida, uno de los retos para las Instituciones de educación superior (IES)*. Recuperado de <http://148.204.73.101.8008/jspui/bitstream/123456789/64/1/cyreu-2009-077.pdf>.
- Hernández, R. Fernández, C y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*, (2º edi.) México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Hernández, M. (2003). *La investigación camino hacia la verdad*: Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Ivor, M. (2000). *Currículum y enseñanza*. Madrid, España: EOS.
- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del comportamiento*. (4<sup>ma</sup> edición). México D.F.: Mc Graw – Hill.

- Olivera, H. (2009). *Administración y participación en evaluación*. México D. F.: McGraw-Hill.
- García, F. y Caballero, L. (2004). *La gestión de calidad en educación*. Madrid, España: La Muralla.
- Marín, E. (1997). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona, España: Gedesa.
- Grisolía, P. (2009). *Cultura de materiales educativos*. Madrid, España: Trillas.
- Matos, D. (1999). *Medios y materiales educativos*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Mello, J. (2013). *Importancia de los materiales educativos*. México D.F.: Interamericana.
- Meneses, C. (2011). *La cultura organizacional y las competencias de gestión en los sistemas de coordinación educativa artística en Madeira (Portugal)* (Tesis Doctoral, Universidad de Cádiz, Cádiz España). Recuperado de <http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=M00NbuF7c7M%3D&tabid=2817>.
- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Marco del buen desempeño directivo*. Lima, Perú: Minedu.
- Ministerio de educación (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Lima-Perú.
- Ministerio de educación (2002). *Resolución Ministerial N° 168-2002-ED*.
- Ministerio de educación (2000). *Unidad de capacitación docente del ministerio de educación*. Lima, Perú: Minedu.
- Montoya, F. (2010). *Gestión escolar: Un reto estratégico de cambio para los gerentes educativos innovadores*. (3° Edi.) Bogotá, Colombia: Paidós.
- Morocho, A. (2012). *Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria red n° 7 Callao* (Tesis Maestría, Universidad San Ignacio De Loyola, Lima, Perú). Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/wpcontent/uploads/2014/07/2012\\_Morocho\\_Cultura-organizacional-y-autopercepci%C3%B3n-del-desempe%C3%B1o-docente-en-las-instituciones-educativas-del-nivel-primaria-Red-N%C2%B0-7-Callao.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/wpcontent/uploads/2014/07/2012_Morocho_Cultura-organizacional-y-autopercepci%C3%B3n-del-desempe%C3%B1o-docente-en-las-instituciones-educativas-del-nivel-primaria-Red-N%C2%B0-7-Callao.pdf).

- Muñoz, I. (2011). *Metodología de investigación*. Valencia, España: Mc Graw Hill.
- Oliveros, D. (2011). *Liderazgo del docente y gestión pedagógica en educación media general* (Tesis Maestría, Universidad del Zulia) República Bolivariana de Venezuela. Recuperado de: [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/70/TDE-2012-05-30T14:22:53Z-3086/Publico/oliveros\\_dairith.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/70/TDE-2012-05-30T14:22:53Z-3086/Publico/oliveros_dairith.pdf).
- Panta, P. (2010). *Gestión pedagógica y calidad del servicio educativo en la institución educativa Felipe Huamán Pomo Ayala de Moyopampa-Chosica – 2009*. (Tesis Doctoral) Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle). Lima Perú. Recuperado de: [repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/.../TM%20CE-Ge%20B61%202014.pdf](http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/.../TM%20CE-Ge%20B61%202014.pdf).
- Peters, T. y Waterman, R. (1982). *En busca de la excelencia: experiencias de las empresas mejor gerenciadas de los Estados Unidos*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Hernández, V. y Carrasco, V. (1997). *Cultura escolar y mejora de la educación*. Madrid, España: Trillas.
- Pettigrew, A. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 570-581.
- Pires, J. & Macêdo, K. (2006). Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*. 40 (1), 86.
- Quispe, R. (2011). *Metodología de la investigación*. Lima, Perú: San Marcos.
- RAE (2001). *Diccionario de la real academia española*. Barcelona, España: Salvat Editores S.A.
- Raraz, L. (2012). *La cultura y el clima organizacional en los procesos de motivación y eficacia de la dirección regional de educación Pasco*. (Tesis Maestría, Universidad del Antiplano). Puno, Perú. Recuperado de: [repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/.../TM%20CE-Ge%20P195%202015.pdf?...1](http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/.../TM%20CE-Ge%20P195%202015.pdf?...1).
- Reynolds, P. (1986). *Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa*. Recuperado de [http://campus.fca.uncu.edu.ar/pluginfile.php/23075/mod\\_resource/content/0/Cap%204\\_Alcance\\_Sampieri.pdf](http://campus.fca.uncu.edu.ar/pluginfile.php/23075/mod_resource/content/0/Cap%204_Alcance_Sampieri.pdf).

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (8<sup>va</sup> edición). México D.F.: Prentice Hall.
- Rodríguez, J. (2013). *Dirección moderna de organizaciones*. México D.F.: Cengage Learning.
- Ruiz, J. (2012). *Dirección y gestión educativa*. Medellín- Colombia: Esúmer.
- Sacristán, J. (2001). *Poderes inestables en educación*. Madrid, España: Morata.
- Salazar, J. (2013). *Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala* (Tesis Maestría, Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción Guatemala). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>.
- Salinas, E. (2014). *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la institución educativa policía nacional del Perú "Juan Linares Rojas", Oquendo, Callao-2013* (Tesis Maestría Universidad Nacional de San Marcos) Lima, Perú. Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4240>.
- Salmón, J. (2010). *Cultura organizacional y su influencia en la cultura de la lectura, en la institución educativa Virgen Milagrosa administrada por religiosos, en Quito Ecuador* (Tesis Maestría, Universidad Central del Ecuador) Quito, Ecuador. Recuperado de: [www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3720/1/T-UCE-0007-183.pdf](http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3720/1/T-UCE-0007-183.pdf).
- Salvatierra, L. (2012). *Comportamiento organizacional y cultura organizacional educativa en instituciones 10 educativas del nivel de educación secundaria en el Distrito Federal*. (Tesis Maestría, Universidad de Zelaya) México D,F. Recuperado de: <https://es.scribd.com/.../2012-Salvatierra-Coportamiento-organizacional-y-cultura-organizacional.ppf>.
- Sánchez, H. & Reyes, C. (1996). *Metodología y diseños en la investigación científica* (2° edi.). Lima, Perú: Mantaro.
- Schein, E. (1998). *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. Barcelona, España: Plaza y Janés.
- Schein, E. (1992). *Cultura organizacional y liderazgo*. Barcelona, España: Plaza y Janes.

- Smircich, L. (1983). Organizations and Cultures en: *Administrative Science Quarterly*, 24 (2), 12- 18.
- Sorensen, J. (2002). 'The Srength of Corporate Culture and the Reliability of Firm Performance'. *Administrative Science Quarterly*, (47) 7, 70-9.
- Stone, M. (1996). *Calidad de la gestión educativa*. Lima, Perú: Arteidea.
- Telea, M. (2013). *Evaluación educativa*. México D.F.: Prentice Hall.
- UNESCO (2000). *Gestión educativa estratégica*. IPE – UNESCO. ANEP. Buenos Aires Argentina.
- Valderrama, S. (2013). *Paso para elaborar proyectos de tesis de investigación*. Lima, Perú: San Marcos.
- Vargas, R. (2010). Cultura y desarrollo organizacional en la universidad nacional del Antiplano – Puno. *Disertación resumida Nacional: Sección Comunicación y desarrollo*, 2 (2), 5.
- Zapata, A. y Rodríguez, A. (2008). *Cultura Organizacional de las empresas colombianas*. Cale, Colombia: UNIVALLE.

## **Anexos**

## Anexo 1

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles de rangos
<p>Problema General: ¿Existe relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Existe relación entre la cultura organizacional y el currículo en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017?</p> <p>¿Existe relación entre la cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la relación entre la cultura organizacional y el currículo en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p> <p>Hipótesis específicas: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y el currículo en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p> <p>Existe relación significativa entre la cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p> <p>Existe relación significativa entre la cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p> <p>Existe relación significativa entre la cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p> <p>Existe relación significativa entre la cultura organizacional y estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p>	ble 1: Cultura organizacional				
			Cultura burocrática	Predictibilidad Eficiencia Estabilidad	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9	Ordinal Escala Likert. 1= Nunca. 2= A veces 3= Siempre	Adecuado < 19 -27> Poco Adecuado < 12 - 19> No adecuado < 3- 12>
			Cultura emprendedora	Compromiso con la experimentación. Innovación. Vanguardia	10-11-12 - 13 - 14 -15 - 16 - 17	Ordinal Escala Likert. 1= Nunca. 2= A veces 3= Siempre	Adecuado < 44 -54> Poco Adecuado < 26_44> No adecuado < 8 - 26>
			Cultura de clan	Lealtad Compromiso personal Socialización Trabajo en equipo.	18 - 19 - 20 - 21 - 22 - 23 - 24 - 25 - 26 - 27	Ordinal Escala Likert. 1= Nunca. 2= A veces 3= Siempre	Adecuado <50-70> Poco Adecuado <30 -50> No adecuado <10-30>
			<b>variable 2: Gestión pedagógica</b>				
			El currículo	Programaciones sistematizadas en el Proyecto Curricular (PCI).  Competencias, capacidades, actitudes, su organización, secuenciación y diversificación	1-2-  3-4-5-6	Ordinal Escala Likert. 1= Nunca. 2= A veces 3= Siempre	Bueno <12-18> Regular <9-12> Malo <6-9>

<p>¿Existe relación entre la cultura organizacional y evaluación de los aprendizajes en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017?</p> <p>¿Existe relación entre la cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017?</p> <p>¿Existe relación entre la cultura organizacional y participación de los agentes educativos en las actividades de la institución en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017?</p>	<p>2017.</p> <p>Determinar la relación entre la cultura organizacional y evaluación de los aprendizajes en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p>	<p>aprendizajes en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p> <p>Existe relación significativa entre la cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p>	<p>curricular.</p> <p><b>Diseño de Estrategias. Capacitación y actualización de docentes, directores.</b></p>	<p><b>7 – 8 – 9 – 10 – 11 - 12</b></p>	<p>Ordinal</p> <p>Escala Likert.</p> <p>1= Nunca.</p> <p>2= A veces</p> <p>3= Siempre</p>	<p>Bueno &lt;12-18&gt;</p> <p>Regular &lt;9-12&gt;</p> <p>Malo &lt;6-9&gt;</p>	
	<p>Determinar la relación entre la cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p>	<p>Existe relación significativa entre la cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p>	<p>Evaluación de los aprendizajes</p>	<p>Instrumentos, procedimientos, y criterios de evaluación. Seguimiento de los aprendizajes.</p>	<p><b>13 – 14 – 15 – 16 – 17</b></p>	<p>Ordinal</p> <p>Escala Likert.</p> <p>1= Nunca.</p> <p>2= A veces</p> <p>3= Siempre</p>	<p>Bueno 13-15&gt;</p> <p>Regular &lt;10-13&gt;</p> <p>Malo &lt;5-10&gt;</p>
	<p>Determinar la relación entre la cultura organizacional y uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p>	<p>Existe relación significativa entre la cultura organizacional y participación de los agentes educativos en las actividades de la institución en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p>	<p>Uso de materiales y recursos didácticos</p>	<p>Medios didácticos (Visuales, audiovisuales, etc).</p> <p>Equipamiento de aulas con tecnologías de la información y la comunicación.</p>	<p><b>18 – 19 – 20 – 21 – 22 – 23 – 24</b></p>	<p>Ordinal</p> <p>Escala Likert.</p> <p>1= Nunca.</p> <p>2= A veces</p> <p>3= Siempre</p>	<p>Bueno &gt;13-21&gt;</p> <p>Regular &lt;10-13&gt;</p> <p>Malo &lt;7-10&gt;</p>
	<p>Determinar la relación entre la cultura organizacional y participación de los agentes educativos en las actividades de la institución en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p>	<p>Existe relación significativa entre la cultura organizacional y participación de los agentes educativos en las actividades de la institución en las instituciones públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p>	<p>Participación de los agentes educativos en las actividades de la institución</p>	<p>Tutoría y orientación del alumnado. Integración y atención a las familias. Comunicación y Sistema de relaciones con la comunidad educativa.</p>	<p><b>25 – 26 – 27 – 28 – 29 – 30 – 31 – 32 – 33 – 34 – 35 – 36</b></p>	<p>Ordinal</p> <p>Escala Likert.</p> <p>1= Nunca.</p> <p>2= A veces</p> <p>3= Siempre</p>	<p>Bueno &lt;30-36&gt;</p> <p>Regular &lt;21-30&gt;</p> <p>Malo &lt;9-21&gt;</p>

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar				
<p><b>Tipo:</b> Básica</p> <p>Alcance: Instituciones educativas públicas de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017.</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental, transversal y correlacional</p> <p><b>Método:</b> Hipotético-Deductivo</p>	<p><b>Población:</b> 307 docentes de la red 20 - Ugel 02 Rímac 2017.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> Probabilístico</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 171 docentes de la red 20 - Ugel 02 Rímac 2017.</p>	<p><b>Variable 1: Cultura organizacional</b>                      Técnicas: Encuesta                      Instrumentos: Cuestionario                      Autor: Meneses Goncalves, Alberto (2011).”                      Año: 2011                      Monitoreo: Br. Claudia Regina Núñez Velarde                      Ámbito de Aplicación: red 20, Ugel 02 Rímac 2017                      Forma de Administración: Directa.</p> <p><b>Variable 2: Gestión pedagógica</b>                      Técnicas: Encuesta                      Instrumentos: Cuestionario                      Autor: Salinas Erazo, Elita Verónica                      Año: 2014                      Monitoreo: Br. Claudia Regina Núñez Velarde                      Ámbito de Aplicación: red 20, Ugel 02 Rímac 2017                      Forma de Administración: Directa</p>	<p>Se realizó un análisis cuantitativo de la información obtenida en forma de datos numéricos. Para dicho proceso de análisis se utilizó la estadística descriptiva tomando como base las medidas de tendencia central (medida aritmética, mediana y moda) para conocer cuáles son las características de la distribución de los datos. Asimismo se utilizaran otros recursos estadísticos que se detallan en la siguiente tabla:</p> <table border="1" data-bbox="1223 544 2018 807"> <thead> <tr> <th data-bbox="1223 544 1570 576">Análisis estadístico</th> <th data-bbox="1570 544 2018 576">Recurso estadístico</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1223 576 1570 807">Prueba no paramétrica, que calcula la correlación entre variables</td> <td data-bbox="1570 576 2018 807">                     Coeficiente de Spearman   <math display="block">\rho = 1 - \frac{6 \cdot \sum d^2}{N \cdot (N^2 - 1)}</math> </td> </tr> </tbody> </table> <p>Los resultados obtenidos después del procesamiento estadístico de los datos ser representaron mediante gráficos para facilitar su interpretación. Los procedimientos antes mencionados se ejecutaron mediante el programa SPSS 21.</p>	Análisis estadístico	Recurso estadístico	Prueba no paramétrica, que calcula la correlación entre variables	Coeficiente de Spearman  $\rho = 1 - \frac{6 \cdot \sum d^2}{N \cdot (N^2 - 1)}$
Análisis estadístico	Recurso estadístico						
Prueba no paramétrica, que calcula la correlación entre variables	Coeficiente de Spearman  $\rho = 1 - \frac{6 \cdot \sum d^2}{N \cdot (N^2 - 1)}$						

**Anexo 2****INSTRUMENTO**
**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**
**CUESTIONARIO**

Estimado (a) docente, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la cultura organizacional en la institución educativa donde Ud. trabaja, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la gestión escolar. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

## ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	3
AV	A veces	2
N	Nunca	1

**Cultura organizacional**

	APRECIACIÓN		
	1	2	3
<b>Dimensión: Cultura burocrática</b>			
1. Ud. como docente se proyecta a ser un líder en su Institución educativa.			
2. Consideras ud. que las evaluaciones periódicas que realiza el Ministerio de educación son para mejorar la calidad de enseñanza.			
3. Ud. como docente conoce que la perspectiva de carrera es importante para tu motivación en el trabajo.			
4. Ud. Como docente son eficientes las capacitaciones que realiza el ministerio de educación.			
5. Ud. Como docente es eficiente con las funciones que desempeña en la I.E.			
6. Me gustaría ser evaluado (a) periódicamente en mi desempeño para conocer que eficiente soy en mis funciones en el aula.			
7. Ud. Como docente tiene estabilidad laboral con la nueva ley de la carrera pública magisterial.			
8. Considera ud. que la remuneración que recibe mensualmente le da estabilidad emocional.			
9. Considera ud. que la estabilidad laboral le permite realizar sus funciones eficientemente.			
<b>Dimensión: Cultura emprendedora</b>	1	2	3
10. En el desempeño de tareas que ud realiza siente que cumple con los compromisos establecidos por el Minedu.			
11. Ud. como docente se siente comprometido con el proceso enseñanza-aprendizaje de sus estudiantes.			
12. Ud. como docente se siente comprometido emocionalmente con la Institución educativa.			
13. Ud. como docente se siente a gusto de ser evaluado en el desempeño de las tareas para ser un docente innovador.			
14. Ud. como docente siente la necesidad de innovar nuevas estrategias para el desarrollo de sus funciones.			
15. Mis conocimientos son determinantes para innovar cosas nuevas en la institución educativa.			
16. Ud. como docente cumple con los compromisos dados por el Minedu acorde con la vanguardia de los estándares de calidad educativa.			
17. Cree ud. que su institución educativa cumple con los estándares de calidad y			

estar a la vanguardia de lo que exige el Minedu.			
<b>Dimensión: Cultura de clan</b>			
18. Existe lealtad entre docentes de su institución educativa.			
19. Cree ud. que la lealtad del director es un aspecto positivo para la motivación de los docentes.			
20. Considera que trabajo que desempeñan los docentes en el aula depende del compromiso y lealtad de los padres de familia.			
21. Cree ud. que los compromisos del docente son importantes para el buen desempeño de las funciones en el aula.			
22. Ud. como docente inspira lograr sus objetivos alcanzado el cargo más elevado dentro de la institución educativa			
23. Ud. como docente se identifica con la función que desempeña en el aula.			
24. La institución educativa permite la socialización entre toda la comunidad educativa.			
25. Existe intercambio de experiencias exitosas entre docentes de otras instituciones educativas.			
26. Los docentes de las mismas áreas curriculares trabajan en equipo para planificar el trabajo.			
27. El director propicia en las reuniones técnicos pedagógicos el trabajo en equipo.			

*Fuente:* Meneses Goncalves, Alberto (2011). "La cultura organizacional y las competencias de gestión en los sistemas de coordinación educativa artística en Madeira (Portugal)". Adaptado por la investigadora.

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSTGRADO**

**CUESTIONARIO**

Estimado (a) docente, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la gestión pedagógica en la institución educativa donde Ud. trabaja, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la gestión escolar. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	3
AV	A veces	2
N	Nunca	1

**Gestión pedagógica**

	APRECIACIÓN		
	1	2	3
<b>Dimensión: El currículo</b>			
1. ¿La I.E. cuenta con el Proyecto Curricular Institucional (PCI)?			
2. ¿Todas las áreas cuentan con sus Unidades de aprendizajes?			
3. ¿Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual?			
4. ¿Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en la Programación Curricular Institucional?			
5. ¿Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje?			
6. ¿En la institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los estudiantes?			
<b>Dimensión: Estrategias metodológicas y didácticas</b>	1	2	3
7. ¿En la institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los estudiantes?			
8. ¿En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes?			
9. ¿Realizo propuestas para la realización de cursos de perfeccionamiento, dentro del establecimiento, que sean un aporte en las prácticas creativas de los docentes?			
10. ¿Participo en cursos, talleres y/o seminarios que aborden el tema de la creatividad en la educación?			
11. ¿Acostumbro informarme sobre los recursos pedagógicos existentes que facilitan el desarrollo de actividades creativas para los estudiantes?			
12. ¿Los docentes utilizan los instrumentos de evaluación de acuerdo al nuevo enfoque pedagógico?			
<b>Dimensión: Evaluación de los aprendizajes</b>			
13. ¿Ud. como docente utiliza instrumentos de evaluación en cada sesión de aprendizaje?			
14. ¿Ud. como docente realiza un control del avance de los alumnos?			
15. ¿El director realiza procedimientos y criterios de evaluación para medir el avance del proceso de aprendizaje de los estudiantes?			
16. ¿La dirección toma la iniciativa de elaborar un plan de mejora de los aprendizajes de los estudiantes?			
17. ¿Ud. como docente hace seguimiento de los aprendizajes cada bimestre y/o trimestre de sus estudiantes con el fin de elaborar un plan de mejora de los aprendizajes?			
<b>Dimensión: Uso de materiales y recursos didácticos.</b>			
18. ¿Seleccionan los medios y materiales adecuados para cada área?			
19. ¿El director asegura que la administración de los recursos apoye la consecución de proyectos creativos elaborados por los estudiantes?			

20. ¿El director se ocupa de las necesidades del personal docente, apoyando y motivando el desarrollo de su perfil creativo?			
21. ¿Usted utiliza recursos pedagógicos que facilitan el desarrollo de actividades creativas para los estudiantes?			
22. ¿El director promueve y acepta el surgimiento de equipos de trabajo de profesores que busquen fomentar el potencial creativo entre los docentes?			
23. ¿El director evalúa la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que complementen las prácticas creativas de los docentes?			
24. ¿Las aulas están equipadas con tecnologías de la información?			
Dimensión: Participación de los agentes educativos en las actividades de la institución			
25. ¿Usted procura potenciar la creatividad de sus estudiantes a través de la elaboración de proyectos y/o actividades orientadas hacia este fin?			
26. ¿Utiliza usted estrategias pertinentes para abordar las necesidades especiales de los estudiantes más creativos?			
27. ¿Estimula a sus estudiantes para que participen en proyectos o actividades de la comunidad escolar que favorezcan el desarrollo de su potencial creativo?			
28. ¿Oriento usted a los padres y/o apoderados sobre cómo potenciar la creatividad de sus hijos?			
29. ¿Informa usted a los padres y/o apoderados de los avances de sus hijos con respecto al desarrollo de su creatividad?			
30. ¿Motiva usted a los padres y/o apoderados para que participen en proyectos o actividades de la comunidad escolar?			
31. ¿Promueve usted el compromiso y la participación del personal docente en cada una de las actividades que busquen mejorar la creatividad de los estudiantes?			
32. ¿Promueve usted una cultura organizacional en la cual el personal asume la responsabilidad colectiva en el desarrollo del potencial creativo de sus estudiantes?			
33. ¿Diseña usted actividades orientadas a dar a conocer a la comunidad escolar el potencial creativo de sus estudiantes?			
34. ¿Establece usted un sistema de difusión de las actividades y proyectos del establecimiento orientados a desarrollar la creatividad de los estudiantes?			
35. ¿Desarrolla usted un sistema de retroalimentación con el equipo de profesores sobre sus prácticas pedagógicas para fomentar la creatividad?			
36. ¿Estimula usted la participación de los padres y/o apoderados en el desarrollo de la creatividad de sus hijos?			

*Fuente:* Salinas Erazo, Elita Verónica (2014). "La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la institución educativa policía nacional del Perú "Juan Linares Rojas" Oquendo, Callao- 2013". Adaptado por la investigadora.

**Anexo 3****ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD**

Confiabilidad: Cultura organizacional

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,957	27

Confiabilidad: Gestión pedagógica

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,831	36

**Anexo 4****CARTA**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

*Escuela de Posgrado**"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 23 de agosto de 2017

Carta P. 0918-2017-EPG-UCV-LNP

**La Madrid Rojas Francisco Ivan**  
**Director de la I.E. "Enrique Milla Ochoa"**

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Claudia Regina Nuñez Velarde** identificada con DNI N.° **10286589** y código de matrícula N.° **6000022586**; estudiante del Programa de **Maestría en Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Cultura organizacional y gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rímac 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Venturo Orbegoso**  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SGVM





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

BODAS DE PLATA

## Escuela de Posgrado

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 23 de agosto de 2017

Carta P. 0919-2017-EPG-UCV-LNP

**Felix Naupari Mery Nina**  
**Directora de la N° 2025 " Inmaculada Concepción"**

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Claudia Regina Nuñez Velarde** identificada con DNI N.° **10286589** y código de matrícula N.° **6000022586**; estudiante del Programa de **Maestría en Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Cultura organizacional y gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rímac 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SCVM



*Eke*  
**E. PAZ LOPEZ RAMPEZ**  
 SUB-DIRECTOR SECUNDARIA

14/09/17  
*Autorizado*

UCV.EDU.PE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

*Escuela de Posgrado*

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 23 de agosto de 2017

Carta P. 0920-2017-EPG-UCV-LNP

**Allcaco Chavez Wilfredo**  
**Director de la I.E. N° 2024 "Alberto Fujimori Fujimori"**

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Claudia Regina Nuñez Velarde** identificada con DNI N.° **10286589** y código de matrícula N.° **6000022586**; estudiante del Programa de **Maestría en Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Cultura organizacional y gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rímac 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

**Dr. Carlos Venturo Orbegoso**  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SCVM





Los Olivos, 18 de septiembre de 2017

**CARTA N° 001-2017/DLE.P."EMO"-UGEL02**

Señor.  
**Dr. CARLOS VENTURO ORBEGOSO**  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad César Vallejo-Filial Lima Norte

**Presente.-**

**ASUNTO: CARTA DE ACEPTACIÓN**  
**REF: Carta N° 413-2017/EP/PSI.UCV LN**

De mi consideración

Es grato dirigirme a Usted para expresarle mi cordial saludos, y a la vez comunicarle que la Docente Claudia Regina Nuñez Velarde, fue aceptada en esta Institución Educativa para realizar el Trabajo de Investigación (Tesis) de " **Cultura organizacional y gestión pedagógica en las Instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rimac 2017**".

Espero que los resultados de la presente sean alcanzados a mi despacho, luego de finalizar la misma.

Esperando contar con su valiosa contribución, quedo de Usted.

Atentamente.



*[Handwritten Signature]*  
 LIC. EMMELAMBRIDIAS  
 DIRECTOR  
 I.E.P. "ENRIQUE MILLA OCHOA"  
 UGEL 02



Mz. Q4 Lote 1 Urb. Puerta de PRO (frente a la calle 8) – LOS OLIVOS Telf.:527-0475

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Los Olivos, 23 de setiembre de 2017

Carta N°001 DIE N° 2025 "IC"- UGEL 02 -2017

Dr. Carlos, VENTURO ORBEGOSO

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO- FILIAL LIMA NORTE

Presente:

**ASUNTO:** Carta de Aceptación.

**Ref.** CartaP.0919-2017- EPG-UCV-LNP.

Por este conducto me permito informar a usted que la estudiante: NÚNEZ VELARDE, Claudia Regina, con número de matrícula N°6000022586, del programa de Maestría: Fue aceptada en esta Institución Educativa para realizar su Trabajo de Investigación (Tesis) Titulada "Cultura organizacional y gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rímac 2017"

Espero que los resultados de la presente sean alcanzados a mi despacho, luego de finalizar la misma.

Esperando contar con su valiosa contribución quedo de usted.

Atentamente,



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 2024



"AÑO DEL BUEN SERVICIO DEL CIUDADANO"

Los Olivos, 06 de octubre de 2017

Carta N° 001-DIE 2024- UGEL 02 -2017

**Dr. Carlos, VENTURO ORBEGOSO**  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO**  
**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO- FILIAL LIMA NORTE**  
**Presente:**

**ASUNTO:** Carta de Aceptación.

**Ref.** CartaP.0920-2017- EPG-UCV-LNP.

Por este conducto me permito informar a usted que la estudiante: NÚÑEZ VELARDE, Claudia Regina, con número de matrícula N°6000022586. del programa de Maestría: Fue aceptado en esta Institución Educativa para realizar su Trabajo de Investigación (Tesis) **Titulada "Cultura organizacional y gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas de la RED 20, Ugel 02, Rimac 2017"**

Espero que los resultados de la presente sean alcanzados a mi despacho, luego de finalizar la misma.

Esperando contar con su valiosa contribución quedo de usted.

Atentamente,



  
**ALEJANDRO BASTIDAS MEDINA**  
**S. DIRECTOR DE FORMACION GENERAL**

## Anexo 5

## VALIDACIONES

## Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Cultura organizacional

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Cultura burocrática</b>							
1	Ud. como docente se proyecta a ser un líder en su Institución educativa.	/		/		/		
2	Consideras ud. que las evaluaciones periódicas que realiza el Ministerio de educación son para mejorar la calidad de enseñanza.	/		/		/		
3	Ud. como docente conoce que la perspectiva de carrera es importante para tu motivación en el trabajo.	/		/		/		
4	Ud. Como docente son eficientes las capacitaciones que realiza el ministerio de educación.	/		/		/		
5	Ud. Como docente es eficiente con las funciones que desempeña en la I.E.	/		/		/		
6	Me gustaría ser evaluado (a) periódicamente en mi desempeño para conocer que eficiente soy en mis funciones en el aula.	/		/		/		
7	Ud. Como docente tiene estabilidad laboral con la nueva ley de la carrera pública magisterial.	/		/		/		
8	Considera ud. que la remuneración que recibe mensualmente le da estabilidad emocional.	/		/		/		
9	Considera ud. que la estabilidad laboral le permite realizar sus funciones eficientemente.	/		/		/		
	<b>Dimensión 2: Cultura emprendedora</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	En el desempeño de tareas que ud realiza siente que cumple con los compromisos establecidos por el Minedu.	/		/		/		
11	Ud. como docente se siente comprometido con el proceso enseñanza-aprendizaje de sus estudiantes.	/		/		/		
12	Ud. como docente se siente comprometido emocionalmente con la Institución educativa.	/		/		/		
13	Ud. como docente se siente a gusto de ser evaluado en el desempeño de las tareas para ser un docente innovador.	/		/		/		
14	Ud. como docente siente la necesidad de innovar nuevas estrategias para el desarrollo de sus funciones.	/		/		/		
15	Mis conocimientos son determinantes para innovar cosas nuevas en la institución educativa.	/		/		/		
16	Ud. como docente cumple con los compromisos dados por el Minedu acorde con la vanguardia de los estándares de calidad educativa.	/		/		/		
17	Cree ud. que su institución educativa cumple con los estándares de calidad y estar a la vanguardia de lo que exige el Minedu.	/		/		/		
	<b>Dimensión 3: Cultura de clan</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Existe lealtad entre docentes de su institución educativa.	/		/		/		
19	Cree ud. que la lealtad del director es un aspecto positivo para la motivación de los docentes.	/		/		/		
20	Considera que trabajo que desempeñan los docentes en el aula depende del compromiso y lealtad de los padres de familia.	/		/		/		
21	Cree ud. que los compromisos del docente son importantes para el buen							

	desempeño de las funciones en el aula.	/	/	/	
22	Ud. como docente inspira lograr sus objetivos alcanzado el cargo más elevado dentro de la institución educativa	/	/	/	
23	Ud. como docente se identifica con la función que desempeña en el aula.	/	/	/	
24	La institución educativa permite la socialización entre toda la comunidad educativa.	/	/	/	
25	Existe intercambio de experiencias exitosas entre docentes de otras instituciones educativas.	/	/	/	
26	Los docentes de las mismas áreas curriculares trabajan en equipo para planificar el trabajo.	/	/	/	
27	El director propicia en las reuniones técnicos pedagógicos el trabajo en equipo.	/	/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

31 Agosto del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: FEVALLOS ROJAS, ERASMO PRÓPELO DNI: 10423087

Especialidad del evaluador: Lengua y Literatura - Docencia Gestión Educativa

E. Fevallos  
Firma

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>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

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Cultura organizacional**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Cultura burocrática</b>							
1	Ud. como docente se proyecta a ser un líder en su Institución educativa.	/		/		/		
2	Consideras ud. que las evaluaciones periódicas que realiza el Ministerio de educación son para mejorar la calidad de enseñanza.	/		/		/		
3	Ud. como docente conoce que la perspectiva de carrera es importante para tu motivación en el trabajo.	/		/		/		
4	Ud. Como docente son eficientes las capacitaciones que realiza el ministerio de educación.	/		/		/		
5	Ud. Como docente es eficiente con las funciones que desempeña en la I.E.	/		/		/		
6	Me gustaría ser evaluado (a) periódicamente en mi desempeño para conocer que eficiente soy en mis funciones en el aula.	/		/		/		
7	Ud. Como docente tiene estabilidad laboral con la nueva ley de la carrera pública magisterial.	/		/		/		
8	Considera ud. que la remuneración que recibe mensualmente le da estabilidad emocional.	/		/		/		
9	Considera ud. que la estabilidad laboral le permite realizar sus funciones eficientemente.	/		/		/		
	<b>Dimensión 2: Cultura emprendedora</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	En el desempeño de tareas que ud realiza siente que cumple con los compromisos establecidos por el Minedu.	/		/		/		
11	Ud. como docente se siente comprometido con el proceso enseñanza-aprendizaje de sus estudiantes.	/		/		/		
12	Ud. como docente se siente comprometido emocionalmente con la Institución educativa.	/		/		/		
13	Ud. como docente se siente a gusto de ser evaluado en el desempeño de las tareas para ser un docente innovador.	/		/		/		
14	Ud. como docente siente la necesidad de innovar nuevas estrategias para el desarrollo de sus funciones.	/		/		/		
15	Mis conocimientos son determinantes para innovar cosas nuevas en la institución educativa.	/		/		/		
16	Ud. como docente cumple con los compromisos dados por el Minedu acorde con la vanguardia de los estándares de calidad educativa.	/		/		/		
17	Cree ud. que su institución educativa cumple con los estándares de calidad y estar a la vanguardia de lo que exige el Minedu.	/		/		/		
	<b>Dimensión 3: Cultura de clan</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Existe lealtad entre docentes de su institución educativa.	/		/		/		
19	Cree ud. que la lealtad del director es un aspecto positivo para la motivación de los docentes.	/		/		/		
20	Considera que trabajo que desempeñan los docentes en el aula depende del compromiso y lealtad de los padres de familia.	/		/		/		
21	Cree ud. que los compromisos del docente son importantes para el buen							

	desempeño de las funciones en el aula.	/		/		/	
22	Ud. como docente inspira lograr sus objetivos alcanzado el cargo más elevado dentro de la institución educativa	/		/		/	
23	Ud. como docente se identifica con la función que desempeña en el aula.	/		/		/	
24	La institución educativa permite la socialización entre toda la comunidad educativa.	/		/		/	
25	Existe intercambio de experiencias exitosas entre docentes de otras instituciones educativas.	/		/		/	
26	Los docentes de las mismas áreas curriculares trabajan en equipo para planificar el trabajo.	/		/		/	
27	El director propicia en las reuniones técnicos pedagógicos el trabajo en equipo.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

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

31 Agosto del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Santa María Relaisa Héctor Raúl ..... DNI: 09904625

Especialidad del evaluador: Dr. Administración de la Educación .....

  
Dr. Héctor Santa María Relaisa  
DOCENTE DE INVESTIGACION

Firma

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>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

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Cultura organizacional**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Cultura burocrática</b>							
1	Ud. como docente se proyecta a ser un líder en su Institución educativa.	/		/		/		
2	Consideras ud. que las evaluaciones periódicas que realiza el Ministerio de educación son para mejorar la calidad de enseñanza.	/		/		/		
3	Ud. como docente conoce que la perspectiva de carrera es importante para tu motivación en el trabajo.	/		/		/		
4	Ud. Como docente son eficientes las capacitaciones que realiza el ministerio de educación.	/		/		/		
5	Ud. Como docente es eficiente con las funciones que desempeña en la I.E.	/		/		/		
6	Me gustaría ser evaluado (a) periódicamente en mi desempeño para conocer que eficiente soy en mis funciones en el aula.	/		/		/		
7	Ud. Como docente tiene estabilidad laboral con la nueva ley de la carrera pública magisterial.	/		/		/		
8	Considera ud. que la remuneración que recibe mensualmente le da estabilidad emocional.	/		/		/		
9	Considera ud. que la estabilidad laboral le permite realizar sus funciones eficientemente.	/		/		/		
	<b>Dimensión 2: Cultura emprendedora</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	En el desempeño de tareas que ud realiza siente que cumple con los compromisos establecidos por el Minedu.	/		/		/		
11	Ud. como docente se siente comprometido con el proceso enseñanza-aprendizaje de sus estudiantes.	/		/		/		
12	Ud. como docente se siente comprometido emocionalmente con la Institución educativa.	/		/		/		
13	Ud. como docente se siente a gusto de ser evaluado en el desempeño de las tareas para ser un docente innovador.	/		/		/		
14	Ud. como docente siente la necesidad de innovar nuevas estrategias para el desarrollo de sus funciones.	/		/		/		
15	Mis conocimientos son determinantes para innovar cosas nuevas en la institución educativa.	/		/		/		
16	Ud. como docente cumple con los compromisos dados por el Minedu acorde con la vanguardia de los estándares de calidad educativa.	/		/		/		
17	Cree ud. que su institución educativa cumple con los estándares de calidad y estar a la vanguardia de lo que exige el Minedu.	/		/		/		
	<b>Dimensión 3: Cultura de clan</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Existe lealtad entre docentes de su institución educativa.	/		/		/		
19	Cree ud. que la lealtad del director es un aspecto positivo para la motivación de los docentes.	/		/		/		
20	Considera que trabajo que desempeñan los docentes en el aula depende del compromiso y lealtad de los padres de familia.	/		/		/		
21	Cree ud. que los compromisos del docente son importantes para el buen							

	desempeño de las funciones en el aula.	/	/	/		
22	Ud. como docente inspira lograr sus objetivos alcanzado el cargo más elevado dentro de la institución educativa	/	/	/		
23	Ud. como docente se identifica con la función que desempeña en el aula.	/	/	/		
24	La institución educativa permite la socialización entre toda la comunidad educativa.	/	/	/		
25	Existe intercambio de experiencias exitosas entre docentes de otras instituciones educativas.	/	/	/		
26	Los docentes de las mismas áreas curriculares trabajan en equipo para planificar el trabajo.	/	/	/		
27	El director propicia en las reuniones técnicos pedagógicos el trabajo en equipo.	/	/	/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA.

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

31 Agosto del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: MAURY CÁRDENAS, MOISÉS TEODORO.....DNI: 105.00602.....

Especialidad del evaluador: DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA.....

  
Firma

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>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

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Gestión pedagógica**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: El currículo</b>							
1	¿La I.E. cuenta con el Proyecto Curricular Institucional (PCI)?	/		/		/		
2	¿Todas las áreas cuentan con sus Unidades de aprendizajes?	/		/		/		
3	¿Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual?	/		/		/		
4	¿Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en la Programación Curricular Institucional?	/		/		/		
5	¿Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje?	/		/		/		
6	¿En la institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los estudiantes?	/		/		/		
	<b>Dimensión 2: Estrategias metodológicas y didácticas</b>							
7	¿En la institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los estudiantes?	/		/		/		
8	¿En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes?	/		/		/		
9	¿Realizo propuestas para la realización de cursos de perfeccionamiento, dentro del establecimiento, que sean un aporte en las prácticas creativas de los docentes?	/		/		/		
10	¿Participo en cursos, talleres y/o seminarios que aborden el tema de la creatividad en la educación?	/		/		/		
11	¿Acostumbro informarme sobre los recursos pedagógicos existentes que facilitan el desarrollo de actividades creativas para los estudiantes?	/		/		/		
12	¿Los docentes utilizan los instrumentos de evaluación de acuerdo al nuevo enfoque pedagógico?	/		/		/		
	<b>Dimensión 3: Evaluación de los aprendizajes</b>							
13	¿Ud. como docente utiliza instrumentos de evaluación en cada sesión de aprendizaje?	/		/		/		
14	¿Ud. como docente realiza un control del avance de los alumnos?	/		/		/		
15	¿El director realiza procedimientos y criterios de evaluación para medir el avance del proceso de aprendizaje de los estudiantes?	/		/		/		
16	¿La dirección toma la iniciativa de elaborar un plan de mejora de los aprendizajes de los estudiantes?	/		/		/		
17	¿Ud. como docente hace seguimiento de los aprendizajes cada bimestre y/o trimestre de sus estudiantes con el fin de elaborar un plan de mejora de los aprendizajes?	/		/		/		
	<b>Dimensión 4: Uso de materiales y recursos didácticos.</b>							
18	¿Seleccionan los medios y materiales adecuados para cada área?	/		/		/		
19	¿El director asegura que la administración de los recursos apoye la consecución de proyectos creativos elaborados por los estudiantes?	/		/		/		
20	¿El director se ocupa de las necesidades del personal docente, apoyando y motivando el desarrollo de su perfil creativo?	/		/		/		
21	¿Usted utiliza recursos pedagógicos que facilitan el desarrollo de actividades creativas para los estudiantes?	/		/		/		
22	¿El director promueve y acepta el surgimiento de equipos de trabajo de profesores que busquen fomentar el potencial creativo entre los docentes?	/		/		/		
23	¿El director evalúa la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que complementen las prácticas creativas de los docentes?	/		/		/		
24	¿Las aulas están equipadas con tecnologías de la información?	/		/		/		

	desempeño de las funciones en el aula.	/	/	/	
22	Ud. como docente inspira lograr sus objetivos alcanzado el cargo más elevado dentro de la institución educativa	/	/	/	
23	Ud. como docente se identifica con la función que desempeña en el aula.	/	/	/	
24	La institución educativa permite la socialización entre toda la comunidad educativa.	/	/	/	
25	Existe intercambio de experiencias exitosas entre docentes de otras instituciones educativas.	/	/	/	
26	Los docentes de las mismas áreas curriculares trabajan en equipo para planificar el trabajo.	/	/	/	
27	El director propicia en las reuniones técnicos pedagógicos el trabajo en equipo.	/	/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

31 Agosto del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: LEVALLOS ROJAS ERASMO PRÓSPERO DNI: 10423087

Especialidad del evaluador: Lengua y Literatura - Docencia Gestión Educativa

E. Zevallos  
Firma

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>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

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Gestión pedagógica**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: El currículo</b>							
1	¿La I.E. cuenta con el Proyecto Curricular Institucional (PCI)?	/		/		/		
2	¿Todas las áreas cuentan con sus Unidades de aprendizajes?	/		/		/		
3	¿Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual?	/		/		/		
4	¿Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en la Programación Curricular Institucional?	/		/		/		
5	¿Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje?	/		/		/		
6	¿En la institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los estudiantes?	/		/		/		
	<b>Dimensión 2: Estrategias metodológicas y didácticas</b>							
7	¿En la institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los estudiantes?	/		/		/		
8	¿En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes?	/		/		/		
9	¿Realizo propuestas para la realización de cursos de perfeccionamiento, dentro del establecimiento, que sean un aporte en las prácticas creativas de los docentes?	/		/		/		
10	¿Participo en cursos, talleres y/o seminarios que aborden el tema de la creatividad en la educación?	/		/		/		
11	¿Acostumbro informarme sobre los recursos pedagógicos existentes que facilitan el desarrollo de actividades creativas para los estudiantes?	/		/		/		
12	¿Los docentes utilizan los instrumentos de evaluación de acuerdo al nuevo enfoque pedagógico?	/		/		/		
	<b>Dimensión 3: Evaluación de los aprendizajes</b>							
13	¿Ud. como docente utiliza instrumentos de evaluación en cada sesión de aprendizaje?	/		/		/		
14	¿Ud. como docente realiza un control del avance de los alumnos?	/		/		/		
15	¿El director realiza procedimientos y criterios de evaluación para medir el avance del proceso de aprendizaje de los estudiantes?	/		/		/		
16	¿La dirección toma la iniciativa de elaborar un plan de mejora de los aprendizajes de los estudiantes?	/		/		/		
17	¿Ud. como docente hace seguimiento de los aprendizajes cada bimestre y/o trimestre de sus estudiantes con el fin de elaborar un plan de mejora de los aprendizajes?	/		/		/		
	<b>Dimensión 4: Uso de materiales y recursos didácticos.</b>							
18	¿Seleccionan los medios y materiales adecuados para cada área?	/		/		/		
19	¿El director asegura que la administración de los recursos apoye la consecución de proyectos creativos elaborados por los estudiantes?	/		/		/		
20	¿El director se ocupa de las necesidades del personal docente, apoyando y motivando el desarrollo de su perfil creativo?	/		/		/		
21	¿Usted utiliza recursos pedagógicos que facilitan el desarrollo de actividades creativas para los estudiantes?	/		/		/		
22	¿El director promueve y acepta el surgimiento de equipos de trabajo de profesores que busquen fomentar el potencial creativo entre los docentes?	/		/		/		
23	¿El director evalúa la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que complementen las prácticas creativas de los docentes?	/		/		/		
24	¿Las aulas están equipadas con tecnologías de la información?	/		/		/		

Dimensión 5: Participación de los agentes educativos en las actividades de la institución		Si	No	Si	No	Si	No
25	¿Usted procura potenciar la creatividad de sus estudiantes a través de la elaboración de proyectos y/o actividades orientadas hacia este fin?	/		/		/	
26	¿Utiliza usted estrategias pertinentes para abordar las necesidades especiales de los estudiantes más creativos?	/		/		/	
27	¿Estimula a sus estudiantes para que participen en proyectos o actividades de la comunidad escolar que favorezcan el desarrollo de su potencial creativo?	/		/		/	
28	¿Oriento usted a los padres y/o apoderados sobre cómo potenciar la creatividad de sus hijos?	/		/		/	
29	¿Informa usted a los padres y/o apoderados de los avances de sus hijos con respecto al desarrollo de su creatividad?	/		/		/	
30	¿Motiva usted a los padres y/o apoderados para que participen en proyectos o actividades de la comunidad escolar?	/		/		/	
31	¿Promueve usted el compromiso y la participación del personal docente en cada una de las actividades que busquen mejorar la creatividad de los estudiantes?	/		/		/	
32	¿Promueve usted una cultura organizacional en la cual el personal asume la responsabilidad colectiva en el desarrollo del potencial creativo de sus estudiantes?	/		/		/	
33	¿Diseña usted actividades orientadas a dar a conocer a la comunidad escolar el potencial creativo de sus estudiantes?	/		/		/	
34	¿Establece usted un sistema de difusión de las actividades y proyectos del establecimiento orientados a desarrollar la creatividad de los estudiantes?	/		/		/	
35	¿Desarrolla usted un sistema de retroalimentación con el equipo de profesores sobre sus prácticas pedagógicas para fomentar la creatividad?	/		/		/	
36	¿Estimula usted la participación de los padres y/o apoderados en el desarrollo de la creatividad de sus hijos?	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Exista Suficiencia

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

31 Agosto del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Santa María Relaisa Héctor Raúl ..... DNI: 09904625

Especialidad del evaluador: Dr. Administración de la Educación .....

  
 Dr. Héctor Santa María Relaisa  
 DOCENTE DE INVESTIGACION

Firma

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **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

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Gestión pedagógica**

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: El currículo</b>							
1	¿La I.E. cuenta con el Proyecto Curricular Institucional (PCI)?	/		/		/		
2	¿Todas las áreas cuentan con sus Unidades de aprendizajes?	/		/		/		
3	¿Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual?	/		/		/		
4	¿Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en la Programación Curricular Institucional?	/		/		/		
5	¿Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje?	/		/		/		
6	¿En la institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los estudiantes?	/		/		/		
	<b>Dimensión 2: Estrategias metodológicas y didácticas</b>							
7	¿En la institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los estudiantes?	/		/		/		
8	¿En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes?	/		/		/		
9	¿Realizo propuestas para la realización de cursos de perfeccionamiento, dentro del establecimiento, que sean un aporte en las prácticas creativas de los docentes?	/		/		/		
10	¿Participo en cursos, talleres y/o seminarios que aborden el tema de la creatividad en la educación?	/		/		/		
11	¿Acostumbro informarme sobre los recursos pedagógicos existentes que facilitan el desarrollo de actividades creativas para los estudiantes?	/		/		/		
12	¿Los docentes utilizan los instrumentos de evaluación de acuerdo al nuevo enfoque pedagógico?	/		/		/		
	<b>Dimensión 3: Evaluación de los aprendizajes</b>							
13	¿Ud. como docente utiliza instrumentos de evaluación en cada sesión de aprendizaje?	/		/		/		
14	¿Ud. como docente realiza un control del avance de los alumnos?	/		/		/		
15	¿El director realiza procedimientos y criterios de evaluación para medir el avance del proceso de aprendizaje de los estudiantes?	/		/		/		
16	¿La dirección toma la iniciativa de elaborar un plan de mejora de los aprendizajes de los estudiantes?	/		/		/		
17	¿Ud. como docente hace seguimiento de los aprendizajes cada bimestre y/o trimestre de sus estudiantes con el fin de elaborar un plan de mejora de los aprendizajes?	/		/		/		
	<b>Dimensión 4: Uso de materiales y recursos didácticos.</b>							
18	¿Seleccionan los medios y materiales adecuados para cada área?	/		/		/		
19	¿El director asegura que la administración de los recursos apoye la consecución de proyectos creativos elaborados por los estudiantes?	/		/		/		
20	¿El director se ocupa de las necesidades del personal docente, apoyando y motivando el desarrollo de su perfil creativo?	/		/		/		
21	¿Usted utiliza recursos pedagógicos que facilitan el desarrollo de actividades creativas para los estudiantes?	/		/		/		
22	¿El director promueve y acepta el surgimiento de equipos de trabajo de profesores que busquen fomentar el potencial creativo entre los docentes?	/		/		/		
23	¿El director evalúa la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que complementen las prácticas creativas de los docentes?	/		/		/		
24	¿Las aulas están equipadas con tecnologías de la información?	/		/		/		

Dimensión 5: Participación de los agentes educativos en las actividades de la institución		Si	No	Si	No	Si	No
25	¿Usted procura potenciar la creatividad de sus estudiantes a través de la elaboración de proyectos y/o actividades orientadas hacia este fin?	/		/		/	
26	¿Utiliza usted estrategias pertinentes para abordar las necesidades especiales de los estudiantes más creativos?	/		/		/	
27	¿Estimula a sus estudiantes para que participen en proyectos o actividades de la comunidad escolar que favorezcan el desarrollo de su potencial creativo?	/		/		/	
28	¿Oriento usted a los padres y/o apoderados sobre cómo potenciar la creatividad de sus hijos?	/		/		/	
29	¿Informa usted a los padres y/o apoderados de los avances de sus hijos con respecto el desarrollo de su creatividad?	/		/		/	
30	¿Motiva usted a los padres y/o apoderados para que participen en proyectos o actividades de la comunidad escolar?	/		/		/	
31	¿Promueve usted el compromiso y la participación del personal docente en cada una de las actividades que busquen mejorar la creatividad de los estudiantes?	/		/		/	
32	¿Promueve usted una cultura organizacional en la cual el personal asume la responsabilidad colectiva en el desarrollo del potencial creativo de sus estudiantes?	/		/		/	
33	¿Diseña usted actividades orientadas a dar a conocer a la comunidad escolar el potencial creativo de sus estudiantes?	/		/		/	
34	¿Establece usted un sistema de difusión de las actividades y proyectos del establecimiento orientados a desarrollar la creatividad de los estudiantes?	/		/		/	
35	¿Desarrolla usted un sistema de retroalimentación con el equipo de profesores sobre sus prácticas pedagógicas para fomentar la creatividad?	/		/		/	
36	¿Estimula usted la participación de los padres y/o apoderados en el desarrollo de la creatividad de sus hijos?	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

31 Agosto del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: MAURY CÁRDENAS, MOISÉS TEODORO ..... DNI: 10.500602 .....

Especialidad del evaluador: DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA .....

  
Firma

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup> 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







DOC98	2	3	1	2	1	2	3	1	3	2	1	3	1	2	3	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	1	
DOC99	2	3	1	3	1	2	3	1	3	1	1	3	1	1	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	3	2	1	
DOC100	2	3	1	2	1	2	3	1	3	2	1	2	1	2	3	3	2	2	3	2	1	3	2	2	3	2	1	
DOC101	1	3	1	2	1	1	3	1	3	2	1	3	2	1	3	3	2	2	3	2	1	3	2	2	3	2	1	
DOC102	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	
DOC103	1	1	1	2	1	3	1	1	3	1	1	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	3	2	2	2	3	1	
DOC104	2	2	2	2	3	3	2	1	2	3	1	2	3	2	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3	3	1	
DOC105	1	3	1	2	1	1	3	1	3	2	1	1	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	
DOC106	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3	2	3	2	
DOC107	2	3	1	2	2	2	3	1	3	2	1	2	2	1	3	3	1	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	
DOC108	2	3	2	3	2	2	3	1	3	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	3	1	3	2	2	2	3	1	
DOC109	1	1	1	2	1	1	3	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	3	3	1	
DOC110	1	3	1	3	1	2	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	2	3	3	2	1	3	1	2	3	2	1
DOC111	1	2	1	2	3	1	2	1	3	2	1	2	1	1	3	2	1	1	2	3	1	2	1	1	2	3	1	
DOC112	2	3	3	2	1	2	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	3	3	1	1	3	3	3	
DOC113	3	3	2	3	2	2	3	1	3	1	1	3	1	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	1	
DOC114	2	3	2	3	1	2	3	1	3	1	1	3	1	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	1	
DOC115	1	3	1	3	3	2	2	2	3	2	1	3	1	1	3	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	3	3	
DOC116	2	3	1	2	2	2	3	1	3	2	1	3	1	2	3	3	2	1	3	3	3	3	2	1	3	3	3	
DOC117	2	3	2	3	2	2	3	1	3	1	1	2	1	1	3	3	2	1	3	3	1	3	2	1	3	3	1	
DOC118	2	3	1	3	2	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	
DOC119	2	3	1	2	2	2	3	1	3	2	1	2	1	2	3	3	2	2	2	1	1	3	2	2	2	1	1	
DOC120	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	2	1	3	3	1	3	2	1	3	3	1	
DOC121	1	1	1	2	1	3	1	1	3	1	1	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	3	2	2	2	3	1	
DOC122	2	2	2	2	3	3	2	1	2	3	1	2	3	2	3	3	2	3	3	3	1	3	2	2	3	3	1	
DOC123	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	3	2	2	2	3	1	3	2	2	2	3	1	
DOC124	2	3	1	3	1	2	3	1	3	2	1	3	1	1	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	3	3	1	
DOC125	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	
DOC126	1	1	1	2	1	3	1	1	3	1	1	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	3	2	2	2	3	1	
DOC127	2	3	3	2	1	2	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3	3	3	3	
DOC128	3	3	2	3	2	2	3	1	3	1	1	3	1	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	1	
DOC129	1	3	1	3	1	2	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	
DOC130	1	2	1	2	3	1	2	1	3	2	1	2	1	1	3	2	1	1	2	3	1	2	1	1	2	3	1	
DOC131	2	3	2	3	2	2	3	1	3	1	1	2	1	1	3	3	2	1	3	3	1	3	2	1	3	3	1	
DOC132	2	3	1	3	2	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	
DOC133	2	3	1	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	1	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	
DOC134	2	2	1	3	2	2	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	1	
DOC135	2	3	2	2	2	2	3	1	3	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	
DOC136	1	3	2	1	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	
DOC137	3	3	2	3	2	2	3	1	3	1	1	3	1	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	1	
DOC138	1	3	1	3	1	2	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	
DOC139	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	
DOC140	2	3	1	2	1	2	3	1	3	2	1	3	1	1	3	3	1	1	2	3	2	3	1	1	2	3	2	
DOC141	2	3	3	3	2	2	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	
DOC142	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	
DOC143	2	3	2	1	2	2	3	1	3	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	3	1	3	1	2	2	3	1	
DOC144	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	
DOC145	2	3	1	2	1	2	3	1	3	2	1	3	1	1	3	3	1	1	2	3	2	3	1	1	2	3	2	
DOC146	1	3	3	2	2	1	3	1	3	1	1	3	2	2	3	3	1	1	2	3	2	3	1	1	2	3	2	
DOC147	1	3	1	2	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	3	1	2	2	1	2	3	1	
DOC148	1	3	1	2	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	1	3	3	1	2	2	1	3	3	1	
DOC149	2	3	3	3	2	2	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	
DOC150	2	3	2	2	2	2	3	1	3	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	
DOC151	1	3	2	1	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	
DOC152	1	3	1	2	1	1	2	1	3	1	1	3	1	1	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	1	
DOC153	2	3	1	3	1	1	2	2	3	2	1	3	2	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	1	
DOC154	2	3	1	2	2	2	3	1	3	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	1	
DOC155	2	3	1	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	1	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	
DOC156	2	2	1	3	2	2	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	1	
DOC157	1	3	2	3	1	2	3	1	3	2	1	3	2	2	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	2	2	1	
DOC158	2	3	1	3	2	2	3	2	3	2	1	3	1	1	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	1	
DOC159	1	3	1	2	1	1	2	1	2	2	1	3	1	2	3	3	1	1	3	2	1	3	1	1	3	2	1	
DOC160	1	3	1	2	1	2	3	1	3	2	1	2	1	2	3	3	2	2	3	3	2	1	3	2	2	3	2	1
DOC161	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	3	1	
DOC162	1	3	1	2	1	1	1	1	3	1	1	3	1	3	3	3	2	1	3	3	1	3	2	1	3	3	1	
DOC163	2	3	1	3	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	2	1	3	1	1	3	2	1	
DOC164	2	3	1	2	2	2	3	1	3	2	1	3	1	1	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	
DOC165	1	3	1	1	1	3	1	3	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	
DOC166	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	3	2	2	2	3	1	3	2	2	2	3	1	
DOC167	2	3	1	3	1	2	3	1	3	2	1	3	1	1	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2				



DOC98	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1			
DOC99	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3		
DOC100	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3		
DOC101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
DOC102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
DOC103	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3		
DOC104	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
DOC105	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2		
DOC106	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2		
DOC107	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
DOC108	2	2	2	2	3	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	2		
DOC109	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	
DOC110	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
DOC111	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	
DOC112	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
DOC113	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	
DOC114	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	
DOC115	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
DOC116	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	
DOC117	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	
DOC118	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	
DOC119	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	
DOC120	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
DOC121	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	
DOC122	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	
DOC123	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
DOC124	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	
DOC125	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	
DOC126	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	1	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	
DOC127	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
DOC128	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
DOC129	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	
DOC130	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	
DOC131	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	
DOC132	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	
DOC133	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	
DOC134	2	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	
DOC135	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
DOC136	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	
DOC137	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	1	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	
DOC138	3	3	3	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3	3	1	2	1	1	1	1	2	2	
DOC139	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
DOC140	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	
DOC141	2	3	3	3	2	2	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3
DOC142	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1	1	3	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3
DOC143	2	3	2	1	2	2	3	1	3	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	3	1	3	1	2	2	3	1	2	3	2	1	2	3	1	2	2	3	1	3	
DOC144	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
DOC145	2	3	1	2	1	2	3	1	3	2	1	3	1	1	3	3	1	1	2	3	2	3	1	1	2	3	2	2	3	1	2	1	2	3	1	2	3	1	3	
DOC146	1	3	3	2	2	1	3	1	3	1	1	3	2	2	3	3	1	1	2	3	2	3	1	1	2	3	2	1	3	3	2	2	1	3	3	2	1	3	1	3
DOC147	1	3	1	2	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1	1	3	1	2	1	1	1	1	3	1	3

## Anexo 8

### ARTICULO CIENTIFICO



Cultura organizacional y gestión pedagógica en las instituciones educativas  
públicas

Claudia Regina Núñez Velarde  
Universidad César Vallejos

#### Resumen

La investigación se desarrolló a fin de determinar la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac 2017. En este estudio se utilizó el diseño no experimental de tipo transversal y se diseñó dos cuestionarios para recolectar información de las variables de estudio. Se trabajó con una muestra de 171 docentes.

Los resultados del trabajo de campo analizados estadísticamente demuestran la existencia de una correlación significativa entre la gestión escolar y la práctica docente ( $r=,765^*$ ,  $p=,004$ ). De esta manera la hipótesis general de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula.

**Palabras claves:** cultura organizacional, gestión pedagógica.

#### Abstract

The research was developed in order to determine the relation between the organizational culture and the pedagogical management in the public educational institutions of the primary and secondary level of the network 20, Ugel 02 Rímac 2017. The cross-sectional, non-experimental design was used in this research and

two questionnaires were designed in order to collect information of the study variable. The sample was 171 teachers.

The results of the fieldwork statistically analyzed demonstrate that there is a meaningful correlation between the academic management and the teaching practice ( $r=0.765^*$ ,  $p=.004$ ). This way, the general hypothesis of the research is accepted and the null hypothesis is rejected.

*Key words:* pedagogical management, teaching practice.

### **Introducción**

Hoy en día las organizaciones del siglo XXI demuestran que existe una dinámica constante, esto debido a la globalización ya que presenta muchos aspectos relacionados a lo económico, financiero y educacional y sobre todo en político, elementos importantes que influye mucho en las organizaciones tanto públicas como privadas. No olvidemos que estos elementos son importantes en toda organización tanto públicas como privadas si esto lo llevamos a las instituciones educativas estas pueden obtener soporte para sobrevivir en el mundo competitivo y que la cultura organizacional ejercido por los gerentes y/o directores sean adecuados para los trabajadores y generar una relación armónica en toda la comunidad que permita una comunicación horizontal.

### **Antecedentes del Problema**

Los antecedentes encontrados están en relación a la primera variable de estudio cultura organizacional y estos son: salmón (2010), durante su investigación determinó la existencia de una correlación alta entre la cultura organizacional en sus componentes misión, valores, creencias normas, estilos de liderazgo y símbolos con un rho de spearman ( $r= .79$ ).

Según Barney (1996), la cultura organizacional se entiende como una guía o patrón para lograr objetivos, y si le añadimos un valor agregado a esta guía o patrón, se lograría diferenciar a la cultura de otras organizaciones, es decir, reemplazable por otras organizaciones, además, la organización se convierte en ventaja competitiva y en un ente activo de estrategias que sustenten el éxito.

Panta (2010), se Los resultados de la investigación demuestran que la institución educativa, se ha logrado una actuación eficiente y eficaz respecto de la gestión pedagógica del docente. Un 62% de los estudiantes encuestados percibe la gestión pedagógica en un nivel alto. Finalmente se determinó la existencia de una relación se expresa en un 66%. Lo que significa que aquellos encuestados que perciben la planificación curricular en un nivel alto, también perciben el servicio educativo, en un nivel alto.

Chipana (2015), se determinó la existencia de una relación directa y positiva entre la gestión pedagógica con la calidad educativa esto con los resultados estadísticos de la prueba de Chi Cuadrada el valor de la  $X^2 = 48.879$  en la hipótesis general.

### **Revisión de la Literatura**

Fleury y Fischer (2002, p. 117), definió que la cultura es un conjunto de conjeturas y valores fundamentales en la que se asocia elementos simbólicos, capacidad de ordenar, atribuir significados, construir la identidad organizacional, estos elementos permiten lograr una comunicación y consenso como también, instrumentalizar las relaciones de dominación.

Según Barney (1996), la cultura organizacional se entiende como una guía o patrón para lograr objetivos, y si le añadimos un valor agregado a esta guía o patrón, se lograría diferenciar a la cultura de otras organizaciones, es decir, reemplazable por otras organizaciones, además, la organización se convierte en ventaja competitiva y en un ente activo de estrategias que sustenten el éxito. Teniendo en cuenta esto, podemos afirmar que la cultura es una guía o patrón que puede ser administrado o dirigido para cambiar el desempeño y el logro de los objetivos. El mismo autor sostiene que la cultura organizacional en una empresa se organiza bajo un conjunto de valores y creencias; fundamentado en la fe y en la cooperación de sus individuos, en la que el papel fundamental del líder representa la organización y establece el paradigma cultural que rodea a la empresa. (p. 99)

La cultura organizacional demuestra un papel importante en la estrategia, debido a que se presenta como guía o patrón para viabilizar el buen éxito de una empresa (Freitas, 2007, p. 21).

### **Variable (2) Práctica docente**

Según la R.M. 168-2002-ED, la gestión pedagógica es la función que se evoca a generar y mantener en la institución educativa las estructura administrativas y pedagógicas; asimismo, mantener los propósitos internos, la naturaleza democrática, equitativa y eficiente, en la que tiene como fin construir la democracia y el desarrollo nacional, acorde con el proyecto personal o colectivo, esto con el fin de que los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos se desarrollen como personas plenas, responsables y eficaces para la sociedad. Podemos decir que la gestión pedagógica se enfoca en desarrollar una gestión en la que involucra la gestión teniendo en cuenta la planificación, ejecución y evaluación del diseño curricular diversificado, en la que orienta las metas y objetivos de la educación de nuestro país.

Según, Freeman (1994), la gestión pedagógica es vista de manera participativa en la que toma en cuenta el proceso participativo, planificado y organizado en la que el líder educacional es la persona que guía, anima, motiva e involucra a toda la comunidad educativa a aunar esfuerzos y voluntades con el objetivo de lograr que todos los estudiantes aprendan para la vida. (p. 79).

### **Problema**

En nuestro país la cultura organizacional de las instituciones educativas públicas hoy en día está cambiando, esto sucede ya que éstas son consideradas como empresas y por lo tanto deben ser liderada por un líder con capacidad de planificar, organizar y lograr que la organización tenga resultados idóneos, sobre todo en la gestión pedagógica que es fundamental para lograr aprendizajes positivos en los estudiantes, esto será de acuerdo en la visión del proceso educativo en la institución educativa, en el Perú, en los últimos años muchas de las instituciones públicas hay establecido una reingeniería y han logrado cambios importantes, pero esto no ha pasado con las instituciones educativas ya que por

su estructura histórica y el contexto social se han presentado menos transformaciones. Esto se respalda por los bajos resultados de los logros de aprendizaje obtenidos en evaluaciones nacionales como internacionales. El Ministerio de Educación en el Marco del buen Desempeño Directivo (2014 p. 12), debido a este problema se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Existe relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac?

### Objetivo

Por lo expuesto la investigación anteriormente se planteó el objetivo el cual consiste: Determinar la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

### Método

Con respecto a la metodología se empleó el método hipotético deductivo, Según Bernal (2006, p.56). Así mismo es de diseño no experimental, Kerlinger (2002, p. 333). Es transversal. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 151) y correlacional. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 155). El marco poblacional estuvo constituido por 307 docentes del nivel primaria y secundaria de la red 20 - Ugel 02 Rímac 2017. Se estableció como muestra 171 docentes de las instituciones de estudio.

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

Hipótesis general

Ha: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

Ho: No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac.

**Variable (1) Gestión escolar**

Robbins (2004, p. 59) indica que: la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización que la diferencia de otras. Es un conjunto de características básicas que la organización valora.

**Variable (2) Práctica docente**

Según el Marco del buen desempeño el directivo (2012) con referente a la gestión de procesos pedagógicos está definida como: El conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que emprende el colectivo de una escuela -liderado por el equipo directivo- para promover y garantizar el logro de los aprendizajes.

En este estudio se usó la técnica encuesta y se empleó instrumentos denominados cuestionarios para docentes. El instrumento fue sometido a juicio de un experto, sus aportes fueron necesarios en la verificación de la construcción y el contenido de los instrumentos, de manera que éstos se ajustan al estudio planteado, para tal efecto se hizo revisar el cuestionario dirigido a los docentes. En base a la opinión del experto consultado, se obtiene una apreciación aplicable por lo que fue considerado confiable. El coeficiente de Alpha de Cronbach obtenido es de ,957 para la variable 1 y ,831 para la variable 2, lo cual permite decir que el cuestionario en su versión de 27 y 36 ítems respectivamente tiene una fuerte confiabilidad.

**Resultados**

Para el análisis de la información, procesamiento y presentación de datos, se ha utilizado los estadígrafos pertinentes y las medidas estadísticas correspondientes. Para el análisis de los datos que se recolectaron se elaboró una base de datos utilizando el programa SPSS.

En el estudio se tomaron las siguientes variables

V.1 = Cualitativa ordinal (Cultura organizacional)

Una vez obtenido los datos de esta variable su análisis tuvo las siguientes características: una representación mediante porcentajes.

V.2 = Cualitativa ordinal (Gestión pedagógica)

Asimismo, se realizó el análisis de esta variable los cuales han sido codificados y tabulados analizándose estadísticamente el promedio (2).

#### Estadística descriptiva

Se hizo uso para determinar el cálculo de las frecuencias descriptivas en base a los datos obtenidos en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, considerando el nivel propuesto en el objetivo del estudio.

#### Prueba de hipótesis

De los procedimientos establecidos se utilizó la prueba de correlación no paramétrica de rho Spearman dado que los datos difieren de la distribución normal. A continuación, se presenta los resultados: A nivel descriptivo

*Tabla:1*

#### *Cultura organizacional y gestión pedagógica*

**Tabla de contingencia Cultura organizacional \* Gestión pedagógica**

			Gestión pedagógica			Total
			Malo	Regular	Bueno	
		Recuento	4	6	2	12
		No adecuado % del total	2,3%	3,5%	1,2%	7,0%
Cultura organizacional	Poco adecuado	Recuento	8	83	33	124
		% del total	4,7%	48,5%	19,3%	72,5%
	Adecuado	Recuento	2	33	0	35
		% del total	1,2%	19,3%	0,0%	20,5%
Total	Recuento		14	122	35	171
	% del total		8,2%	71,3%	20,5%	100,0%

*Nota:* Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primaria y secundaria de la red 20, Ugel 02 Rímac (2017)

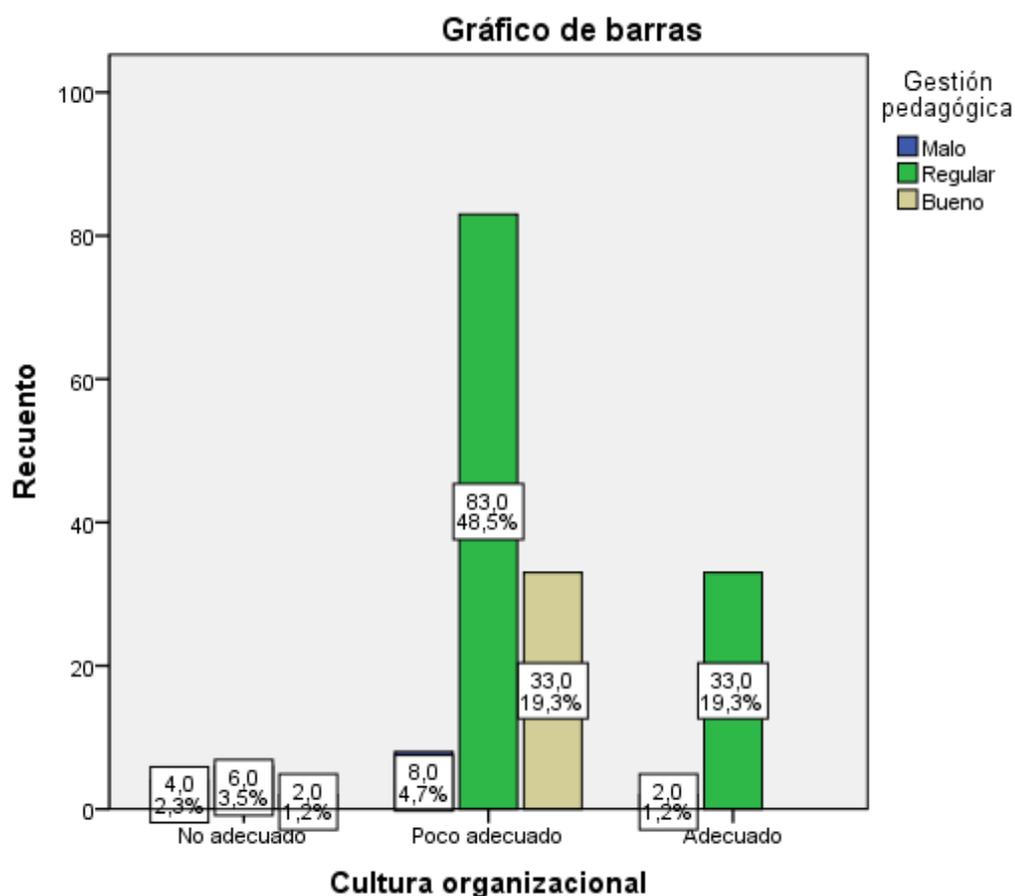


Figura 1. Cultura organizacional y gestión pedagógica.

**Sobre la cultura organizacional:** en la tabla 1 y figura 1 observamos que existe un grupo mayoritario de 124 docentes (72,5%) quienes afirman que la cultura organizacional en sus instituciones se encuentra en el nivel poco adecuada. Así mismo, 35 docentes (20,5%) señala que la cultura organizacional en sus instituciones se encuentra en un nivel adecuado y 12 docentes (7,0%) señalan un nivel no adecuado.

**Sobre la gestión pedagógica:** en la tabla 1 y en la figura 1 observamos que existe un grupo representativo de 122 docentes (71,3 %) demuestran un nivel regular sobre la gestión pedagógica. Por otro lado, 35 docentes (20,5%) demuestran un nivel bueno sobre la gestión pedagógica y solo 14 docentes (8,2 %) demuestran un nivel malo.

Tabla 2

*Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y la gestión pedagógica.*

### Correlaciones

		Cultura_organiza cional	Gestión_pedagógica
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,765*
	Sig. (bilateral)	.	,001
	N	171	171
	Coeficiente de correlación	,765*	1,000
Gestión_pedagógica	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	171	171

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Como se puede observar en la tabla 2, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,765\* por lo que se determina que existe una correlación positiva fuerte, lo que manifiesta de que el 95,00% (0,95) a dos colas o bilateral de la variable cultura organizacional sobre la variable gestión pedagógica. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia (sig = 0.001) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

### Discusión

La presente investigación de acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos concluye que existe una correlación significativa entre las variables: Cultura organizacional y gestión pedagógica.

La indagación acerca cultura organizacional y la gestión pedagógica, permitió contrastar lo que se da en la realidad con teorías y conceptos sobre gestión escolar y la práctica docente. Además de encontrar soluciones concretas para mejorar la gestión educativa y el desempeño docente en la red 20, Ugel 02 Rímac, implementando estrategias y protocolos de cultura y gestión.

### Referencias

- Barney, J. (1996). Organizational culture: Can it be a source of competitive advantage? *Journal of Management*, 1 (1), 99-120.
- Freitas, E. F. (2007). *Cultura organizacional: Evolução e Crítica*. São Paulo, Brasil: Thomson.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*, ( 2da ed). México, D. F.: Mc Graw-Hill.
- Kerlinger, F. N (2002). *Investigación del comportamiento*. (4° edi.). México D.F.: Mc Graw – Hill.
- Ministerio de educación (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Lima-Perú.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (1984). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima- Perú: Visión Universitaria.

**DECLARACIÓN JURADA****DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN  
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Claudia Regina Núñez Velarde, estudiante del Programa Académico de Maestría en Docencia y gestión educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 10286589 con la tesis titulada “Cultura organizacional y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas de la RED 20 Ugel 02, Rímac 2017”. Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Los Olivos, 21 octubre 2017

Br. Claudia Regina Núñez Velarde

DNI: 10286589