



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Cultura organizacional según los docentes de los institutos
de educación superior tecnológico público de Lima Este
2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTORA:

Br. Lisbet Lucia, Ramírez Escate

ASESOR:

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

SECCIÓN

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

PERÚ - 2017

Página del Jurado

Dra. Gliria Méndez Ilizarbe
Presidente

Dra. Yolanda Soria Pérez
Secretaria

Mgtr. Fernando Nolazco Labajos
Vocal

Dedicatoria

A mi familia que es el motor para seguir avanzando.

Agradecimiento

A los profesores de la Universidad César Vallejo, por compartir su sabiduría y brindarnos su orientación para ser cada día mejores profesionales.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Lisbet Lucia Ramírez Escate, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016”, presentada, en 114 folios para la obtención del grado académico de Magister en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 25 de Junio del 2017.



Ramírez Escate, Lisbet Lucia
DNI N° 42798433

Presentación

Estimados miembros del Jurado de Tesis:

En acatamiento a lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos sección de Postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Magister en Administración de la educación, presento la investigación denominado “Cultura organizacional de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016”

En tal sentido el trabajo está organizado estructuralmente en siete capítulos: El capítulo I se expone el planteamiento del problema: incluye formulación del problema, los objetivos, la hipótesis, la justificación, los antecedentes y la fundamentación científica, técnica y humanística. En capítulo II, centró la explicación respecto a la metodología empleada que está constituida sobre las variables, diseño, población, técnicas e instrumentos de recolección de datos y el método de análisis. El capítulo III corresponde a los resultados descriptivos y contrastación de la hipótesis. El capítulo IV permitió la confrontar los resultados de la presente investigación con los antecedentes y el marco teórico. El capítulo V presenta las conclusiones, en el capítulo VI las recomendaciones, finalmente en el capítulo VII se presenta todas las referencias bibliográficas que brindan soporte al trabajo así como los anexos.

Señores miembros del jurado quedo a disposición y evaluación el presente trabajo, de tal forma que las sugerencias y observaciones que se emitan permitirán corregir y mejorar el presente documento.

Lista de contenidos

	Pág.
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Lista de contenidos	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1 Antecedentes	14
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	18
1.2.1 Bases teóricas de la cultura organizacional	18
1.3 Justificación	31
1.4 Problema	31
1.5 Hipótesis	33
1.6 Objetivos	34
II. MARCO METODOLÓGICO	35
2.1 Variables	36
2.2 Operacionalización de la variable	37
2.3 Metodología	38
2.4 Tipo de estudio	38
2.5 Diseño	39
2.6 Población	40
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	40
2.8 Método de análisis de datos	43
2.9 Aspectos éticos	44
III. RESULTADOS	45
3.1 Análisis descriptivo	46
3.2 Prueba de hipótesis	51

IV. DISCUSIÓN	56
V. CONCLUSIONES	59
VI. RECOMENDACIONES	61
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
VIII. ANEXOS	68
Anexo 1: Matriz de consistencia	69
Anexo 2: Cuestionario de cultura organizacional	70
Anexo 3: Validación de instrumentos	70
Anexo 4: Base de datos de la variable cultura organizacional	93
Anexo 5: Artículo Científico	104
Anexo 6: Constancia de Aplicación de instrumento	114

Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1	Definiciones de cultura organizacional	21
Tabla 2	Clasificación de conceptos de cultura organizacional	22
Tabla 3	Las culturas según sus percepciones y manejo de crisis	27
Tabla 4	Principales diferencias entre cultura y clima	30
Tabla 5	Operacionalización de la variable cultura organizacional	37
Tabla 6	Población de estudio	40
Tabla 7	Relación de ítems por cada dimensión de la Cultura Organizacional	41
Tabla 8	Niveles y Rangos de la Cultura Organizacional	42
Tabla 9	Expertos que validaron el instrumento de la variable burnout	42
Tabla 10	Niveles de la variable cultura organizacional	46
Tabla 11	Niveles de la dimensión Reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito	47
Tabla 12	Niveles de la dimensión comunicación y equidad organizacional	48
Tabla 13	Niveles de la dimensión credibilidad de los directivos y relaciones humanas	49
Tabla 14	Niveles de la dimensión liderazgo en la gestión educativa	50
Tabla 15	Prueba Kruskal – Wallis para la cultura organizacional entre los institutos de Lima Este según la percepción de los docentes	51
Tabla 16	Prueba Kruskal – Wallis para el reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito entre los institutos de Lima Este según la percepción de los docentes	52
Tabla 17	Prueba Kruskal – Wallis para la comunicación y equidad organizacional entre los institutos de Lima Este según la percepción de los docentes	53
Tabla 18	Prueba Kruskal – Wallis para la credibilidad de los directivos y relaciones humanas entre los institutos de Lima Este según la percepción de los docentes	54
Tabla 19	Prueba Kruskal – Wallis para el liderazgo en la gestión educativa entre los institutos de Lima Este según la percepción de los docentes	55

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Niveles de la cultura organizacional	46
Figura 2. Niveles de la dimensión reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito	47
Figura 3. Niveles de la dimensión comunicación y equidad organizacional	48
Figura 4. Niveles de la dimensión credibilidad de los directivos y relaciones humanas	49
Figura 5. Niveles de la dimensión liderazgo en la gestión educativa	50

Resumen

La investigación surgió por observar que los docentes de los institutos superiores Tecnológicos públicos de Lima este a pesar de estar circunscritos en una misma zona tienen la particularidad de que cada uno de ellas practican o tienen diferentes normas, en consecuencia ello las hace diferentes pero a su vez también no logran tener muchas similitudes, lo cual en definitiva es aprendido por el estudiante y considera como correcto a algo que no es.

La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, el diseño fue descriptivo comparativo, el tipo fue sustantivo y se realizó siguiendo lo planteado por el método hipotético deductivo, para la recopilación de datos se procedió a trabajar con todos los docentes de los tres institutos que son parte de la investigación haciendo un total de 122, el instrumento fue ya estandarizado por Marcone y Martín del Buey en el año 2003, asimismo como el objetivo fue comparar se procedió a trabajar con la prueba de Kruskal Wallis.

Los resultados evidenciaron que existe diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 ($p=.000$), lo cual ratifica que cada instituto aplica su propia cultura.

Palabras clave: Cultura organizacional, clima organizacional, liderazgo, comunicación, equidad, credibilidad.

Abstract

The research emerged from observing that teachers at higher institutes Technological public of Lima this in spite of being circumscribed in the same zone they have the peculiarity that each one of them practice or they have different norms, consequently it makes them different but at the same time also they do not manage to have many similarities, which in short is learned by the student and considered as correct to something that is not.

The research was carried out under the quantitative approach, the design was descriptive comparative, the type was substantive and was carried out following the hypothetical deductive method proposed, for the data collection we proceeded to work with all the teachers of the three institutes that are Part of the research making a total of 122, the instrument was already standardized by Marcone and Martin del Buey in the year 2003, also as the objective was to compare proceeded to work with the test of Kruskal Wallis.

The results showed that there are significant differences regarding the recognition of effort as a factor of success according to the teachers of the public higher education institutes of Lima Este 2016 ($p = .000$), which ratifies that each institute applies its own culture.

Key words: Organizational culture, organizational climate, leadership, communication, equity, credibility.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

Antecedentes internacionales

Para la investigación se ha revisado diferentes investigaciones, en tal sentido Salvatierra (2005) realizó la investigación *“Comportamiento organizacional y cultura organizacional educativa en instituciones educativas del nivel de educación secundaria pública”*. El estudio fue descriptivo correlacional. Se relacionó los elementos de la estructura organizacional funcional de los directores, subdirectores y administrativos de las instituciones como burocracia, concentración de poder y acceso a la información con la de los componentes misión y visión de la cultura organizacional. Se trabajó con 200 directores de 50 instituciones educativas. Se concluyó que los directores y subdirectores varones (80%) y mujeres (20%) tenían elementos de concentración de poder y acceso a la información; mientras que los administrativos (90%) tenían estos elementos, lo cual generaba que los documentos no se faciliten fácilmente. Además se concluyó que existe una correlación moderada entre los elementos concentración de poder ($r=0,57$) y acceso a la información ($r=0,55$) y los componentes misión y visión de la cultura organizacional en el caso de directores y subdirectores. En el caso de administrativos, existe una correlación baja entre los mismos elementos, demostrando así que en este grupo sus funciones no estaban cumpliendo con los lineamientos de la misión y visión institucional.

Por otra parte Cámara (2012) en la investigación titulada *“Conflicto, Cultura y compromiso organizacional un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira Cádiz”*. Esta investigación tuvo como objetivo estudiar la relación existente 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. El estudio se basa en los resultados obtenidos utilizando una muestra de 513 profesores, distribuidos por 63 instituciones escolares de la Región Autónoma de Madeira y aplicándose un instrumento que reúne la Escala de Conflicto Intragrupal (adaptada por Passos & Caetano, 2002), la Escala de Compromiso

Organizacional (adaptada por Gomes, 2006) y las Escalas de Medida de Factores de la Cultura Organizacional (Dela Coleta & Dela Coleta, 2005). Los resultados revelaron la existencia de diferencias al nivel de los tipos de conflicto, dependiendo del género, edad y categoría profesional de los profesores y del tipo de centro educativo y se observaron también variaciones significativas en los factores de la Cultura Organizacional, dependiendo de la tipología de los centros educativos y del género y grupo profesional de los profesores. Se observó que el nivel de compromiso es influenciado de forma positiva por el Índice de afiliación, orientación hacia el futuro y tiempo de trabajo en el centro educativo y de forma negativa por el conflicto de proceso.

Sin embargo Ponte (2000) añadió a su estudio otras variables y es así que tituló *“Motivación y cultura organizacional en instituciones de educación técnica”*. La investigación fue de tipo correlacional, se trabajó con 70 docentes de 6 institutos de educación técnica. El estudio concluyó que el nivel de seguridad y autorrealización de la motivación, mostraba un nivel bajo, indicando que no existía seguridad económica y laboral en las instituciones generando inseguridad e inestabilidad personal, limitando la autorrealización personal y profesional. Por otro lado la pertenencia y estima se encontraban a un nivel alto. Ello indicaba que pese a todo, los docentes se identificaban con la institución sintiéndose parte de ella, encontrándose correlación alta con el componente histórico de la cultura organizacional ($r=0,77$) y la estima personal se encontraba a un nivel bajo, ya que pese a los esfuerzos de los docentes, el proceso comunicacional, las normas y el liderazgo ejercido, no permitían que los docentes mejoraran su autoestima influyendo en su desempeño. Al respecto, se encontró baja correlación entre la estima y la comunicación ($r=0,30$), las normas ($r=0,33$) y el liderazgo ($r=,29$) de la cultura organizacional, indicando ello que a menor estima se debía a una inadecuada comunicación, liderazgo ineficaz y transgresión de normas institucionales.

Mientras que Valcárcel (1999) en el trabajo titulado *“Cultura organizacional y clima laboral en escuelas básicas de Santiago de Chile”*. El diseño de la investigación fue correlacional, la muestra estuvo constituida por 100 docentes.

Se trabajó los aspectos de conformidad, recompensa, identidad y conflictos del clima laboral con respecto a la cultura organizacional. En ese estudio se concluyó que existía una correlación moderada entre conformidad y cultura organizacional positiva ($r=0.55$), implicando que existe un clima de conformidad latente, acentuado y permitido por la cultura organizacional. Mientras que existe una correlación alta entre la cultura organizacional negativa y recompensa ($r=0.70$) y conflictos ($r=0.76$), conllevando a establecer que frente a una inequidad de recompensa, la cultura organizacional identifica entre sus componentes transgresión de normas y valores, generándose conflictos al interior. Sin embargo, existe una correlación baja entre cultura organizacional e identidad ($r=0.34$), estableciendo ello que el proceso de identidad institucional se encuentra muy limitado, careciendo los elementos de la cultura organizacional la fortaleza y credibilidad para que la identidad se torne en sostenible y sostenida, inclusive el aspecto histórico carece de los fundamentos.

Antecedentes nacionales

A nivel nacional se ubicó el trabajo de Morocho (2012) quién realizó la investigación titulada *“Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria RED N° 7 Callao”*, presentada en la Universidad San Ignacio de Loyola para optar el grado académico de Maestro en Educación, mención evaluación y acreditación de la calidad de la educación, los resultados a los que abordó fue que predomina el nivel de la cultura organizacional aceptable (47.8%) y alta (47.3%), mientras que en la dimensión reconocimiento del esfuerzo destaca el nivel aceptable (65.8%) y el nivel alto (29.3%), mientras que en la dimensión comunicación resalta el nivel aceptable (63.6%) seguido por el nivel alto (30.4%), asimismo en la dimensión credibilidad de directivos destaca el nivel aceptable (52.2%) y el nivel alto (39.7%), y en la dimensión liderazgo directivo destaca el nivel aceptable (55.4%) y el nivel alto (42.4%). Finalmente la correlación fue positiva significativa entre la variable cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente ($r=.709$).

También fue muy importante el aporte de Soberón (2007) respecto *“Cultura organizacional en instituciones educativas privadas de Lima”* para optar por el

grado de Maestría en Psicología de la Universidad San Martín de Porres. El estudio fue descriptivo. Se trabajó con 4 instituciones del distrito de Breña. Se concluyó que el lenguaje y el uso de los rituales era inadecuado, la existencia de grupos de docentes con ciertos conflictos, generaban un clima defensivo entre ellos, alternado los valores institucionales y la comunicación asertiva; y el clima laboral existente no propiciaba un adecuado ambiente de enseñanza aprendizaje, generando un servicio de limitada calidad.

Sin embargo Taboada (2006) investigó la *“Cultura organizacional y el desempeño docente de instituciones educativas pertenecientes a Fe y Alegría”*, en la Universidad Federico Villareal. Se trabajó con 55 docentes de colegios del Lima Sur. La investigación fue de tipo descriptiva correlacional. Se concluyó que los aspectos de planificación y ejecución de la actividad del proceso de enseñanza aprendizaje se correlacionan en forma moderada con los valores ($r=0,058$ y $r=0,55$, respectivamente); mientras que con el factor evaluación y los valores existió una alta correlación ($r=0,80$). Sin embargo, a nivel de conducta ética y los tres componentes del desempeño docente planificación, ejecución y evaluación se encontró una correlación moderada ($r=0,58$, $0,59$ y $0,60$, respectivamente). Esto indica que el sistema imperante y la cultura organizacional existente en las instituciones educativas hace que los docentes asimilen, los valores y asuman una conducta ética en su desempeño en las aulas, convirtiéndose la cultura de la Institución en una guía para las acciones docentes.

En tal sentido Marcovich (2006) investigó la *“Cultura organizacional y calidad en el servicio de la Institución Educativa Privada Domingo Sarmiento”*, en la Universidad de Ciencias Aplicadas. El trabajo fue correlacional. Se trabajó con 43 docentes en general de la institución. Se concluyó que el lenguaje empleado por el personal en general determina la calidad del servicio influyendo los mensajes principalmente a nivel administrativo. Los cambios en el proceso enseñanza-aprendizaje no fueron por efecto del liderazgo del director, sino por lo realizado por los docentes. Además se encontró una relación entre símbolos, ritos, lenguaje liderazgo y calidad del servicio ($r=0,37$).

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

1.2.1 Bases teóricas de la cultura organizacional

Para comprender la variable cultura organizacional ha sido necesario revisar la etimología, es así que surgió desde mediados del siglo XX. Apareció como parte de la antropología pero fue introduciéndose en el campo de la administración más aún porque como todo ente tiene sus propias costumbres, creencias, ritos que son compartidos entre todos los miembros de la organización.

Asimismo dicho concepto tenía el objetivo mejorar la productividad, es así que Cújar, Ramos, Hernández y López (2013) “el concepto de cultura organizacional influye en la productividad, por eso ha adquirido gran importancia dentro de las organizaciones y se ha vuelto objeto de estudio de diversos autores” (p.351), en tal sentido se entiende que si la organización tiene una mejor cultura entonces producirá más, por ende la organización alcanzará sus objetivos.

Por otra parte Medina, Trasfi, Armenteros y Reyna (2014) hacen énfasis en que “la cultura es un conjunto aprendido de creencias, valores y conductas que se aceptan como suficientemente satisfactorias como para transferirse a las nuevas generaciones” (p.497), es decir la cultura es la sumatoria de las creencias, valores y conductas que son aceptadas por el grupo humano además que permiten lograr la satisfacción, más aún la cultura es transferible de generación en generación. Sin embargo Medina *et. al.* (2014) amplía el concepto y se remonta al momento de la creación de la organización al sostener que:

En una organización, la cultura podría comenzar a formarse cuando los primeros miembros enfrentan los retos iniciales de asegurar la fundación de aquella, de crear el producto, de distribuirlo a los clientes, etcétera. Los pioneros (o primeros líderes) casi siempre tienen un conjunto de creencias que guían sus conductas y sus elecciones. En general, las decisiones y las prácticas iniciales se conservan mientras funcionan. Éste es el motivo por

el cual los pioneros tienen una influencia tan significativa en la justa naturaleza de la cultura de una compañía. Las creencias, los valores y las conductas que son exitosas se enseñan a los nuevos participantes. En una organización, los nuevos integrantes son las contrataciones recientes. Por lo tanto, para los nuevos miembros la cultura es algo que se aprende, no algo que se hereda. (p. 497)

En consecuencia la cultura es aquella que se da desde la etapa inicial de la organización, son los creadores de la misma, además quienes establecen sus propias costumbres, creencias, ritos, formas de actuar y compartir con los demás miembros de la organización, desde luego que dichas costumbres se han de transmitir periodo a periodo y deben de ser aprendidos por los nuevos integrantes.

Por lo antes expuesto se resume la cultura organizacional como “el sistema de significados públicamente y colectivamente aceptados operando para un grupo determinado en un tiempo dado” (Pettigrew, 1979, p.574), es decir dicho sistema de creencias y costumbres es compartido y más aún aceptado por los miembros de la organización, pero también conviene precisar que el sistema es válido para un periodo de tiempo, entonces la cultura organizacional va adaptándose a las nuevas necesidades y avances que afectan a la institución.

También se sostiene que es “un patrón de las creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Estas creencias y expectativas producen normas que, poderosamente, forman la conducta de los individuos y los grupos en la organización” (Schwart & Davis, 1981, p.33), cabe resaltar que la cultura es un patrón de creencias y expectativas compartidas, las mismas que norman el actuar de las personas dentro de las organizaciones

“Los enfoques sobre cultural organizacional varían desde las diferentes manifestaciones culturales: valores, creencias, ritos, historias, etc., hasta el rol del gerente como emisor de la cultura de las organizaciones” (Cújar *et. al.*, 2013, p.351), es así que la cultura organizacional se reforzará en la medida que los

directivos ejecuten y promuevan la aplicación de los valores, creencias, costumbres entre otros aspectos que son comunes para todos los integrantes.

Por otra parte Ritter (2008) la define como “la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos” (p.53), sin embargo este autor sigue haciendo énfasis en que la cultura organizacional se refiere a la forma de actuar de los integrantes de la institución, así también Armengol (2001) amplía el concepto al decir que cultura organizacional es compleja porque:

Nos encontramos con dos escuelas de pensamiento cultural que han influido en el pensamiento en este concepto: una se basa en lo que se puede observar directamente de los miembros de la comunidad, es decir sus patrones de conducta, lenguaje y uso de objetos materiales, la otra escuela prefiere referirse básicamente a cuales son los hechos que comparten en la mente de los miembros de una comunidad, es decir sus creencias, valores y otras ideas importantes que puedan tener en común. (p.33)

Por consiguiente la cultura organizacional se comprende desde dos aristas que son las conductas observables y las creencias, culturas, entre otros que son compartidos por los miembros de la organización, es decir la medición de la cultura es amplia porque implica la percepción y observación.

Por otra parte en la tabla 1 se ha tomado los diferentes conceptos que Rodriguez (2009) ha recopilado a través del tiempo, donde se resume en que la cultura organizacional es el conjunto de creencias, símbolos, estructuras, modelos, representaciones que han sido aceptadas por el grupo humano y más aún son practicadas por todos, sin embargo en gran medida es responsabilidad del directivo que efectivizan se cumpla.

Sin embargo el concepto ha ido evolucionando y es así que Alabart y Portuondo según Hernández y Mendoza (2013, p.185) donde “clasificaron en tres grupos el primero se caracteriza por los símbolos, creencias, paradigmas,

mientras que el segundo grupo corresponde a normas y valores, el tercer grupo se refiere a la filosofía, ambiente”, en tal sentido dicha clasificación es importante porque permite tener claro que el estudio de la cultura organizacional implica factores que no son los clásicos.

Tabla 1
Definiciones de cultura organizacional

Autores	Definición
Rocher (1968)	Son formas de pensar, de sentir y de actuar más o menos formalizadas que son aprendidas y compartidas por una pluralidad de personas y que sirven de manera objetiva y simbólica para reunir las en una colectividad particular y distintiva.
Deal, Kennedy (1982)	Es el conjunto de creencias, de símbolos, de temas, de héroes y de ritos en la empresa.
Jelinek, Smircich, Hirsh (1983)	Es una estructura subyacente de significados que perdura en el tiempo limitado la percepción, la interpretación y el comportamiento de las personas.
Allaire, Firsirotu (1984)	Es un sistema que reúne los aspectos expresivos y afectivos de la organización en un sistema colectivo de significados simbólicos como mitos, ideologías y valores.
Lemaitre (1984)	Es un sistema de representaciones y de valores compartidos por todos los miembros de la empresa. Actúa como control social porque sirve de guía para el comportamiento de los empleados.
Schein (1985)	Es el conjunto de artefactos, creaciones, valores, ideología, creencias que tiene una empresa.
Barney (1986)	Es el conjunto de valores, creencias, supuestos y símbolos.
Desphande, Webster (1989)	Es un modelo de valores y creencias compartidos que les dan significados y les proveen reglas de comportamiento a los miembros de una organización.
Gordon (1991)	Definen a través de creencias, las maneras de administrarse internamente y de competir externamente.

Fuente: Rodríguez (2009, p.13)

Tabla 2

Clasificación de conceptos de cultura organizacional

	Término	Frecuencia	Autores
Grupo I	Símbolos, creencias y paradigmas.	26.7%	Barnett (1990); Pettigrew (1979); Robbins (1991), Schein (1985); Smircich (1983);Thévenet (1992)
	Forma de conducirse y sistema de significados compartidos.	20%	
Grupo II	Normas	33%	Ansoff (1985); Cruz Cordero (2001); Deal y Keneddy (1982); Homans (1950); Katz y Khan (1970); Schein (1985); Thénevet (1992)
	Valores	40%	
Grupo III	Filosofía, reglas, ambiente o clima y presunciones		Katz y Khan (1970); Pascale y Athos (1981); Ritti y Funkhouser (1982); Schein (1985); Tagiuri y Litwin (1968); Van Maanen (1976)

Fuente: Hernández y Mendoza (2013, p.185)

Dimensiones de la cultura organizacional

Según Rodríguez (2009) los componentes de la cultura organizacional son: mitos, creencias y tradiciones, símbolos, ritos, héroes y tejido cultural.

Mitos: están asociados con hechos o historias a manera de metáforas creadas a lo largo de la existencia de la empresa por los fundadores, con un significado simbólico, que se materializa por medio del rito.

Creencias y tradiciones: son las maneras como los empleados resuelven cierto tipo de problemas. Contribuyen a crear ambientes de trabajo formal, porque socializan procesos y entran en conflictos cuando se intentan cambiar las formas de hacer las cosas.

Símbolos: son señales que ha servido para explicar, en parte, las razones del éxito de las organizaciones, otorgando sentido y significado a las acciones de las personas: premios, castigos, papel del gerente, palabras, gestos, cuadros y objetos; los cuales pueden ser fácilmente copiados, no obstante que sean reconocidos solamente por aquellos que comparten una misma cultura.

Ritos: son actividades programadas periódicamente con las cuales los miembros de una organización socializan las prácticas empresariales, porque además de desarrollar sentimientos positivos, se convierten en el vehículo por medio del cual se conducen los valores organizacionales y se consolida una cultura corporativa.

Héroes: son modelos de comportamiento que muchos quieren imitar; son personas que han dejado huellas significativas y positivas que mucha gente acepta y acata debido a la gran importancia que han ganado al interior de la organización, ya que sea por su entrega o por su influencia carismática que contribuye a la formación de símbolo.

Tejido cultural: son jerarquías ocultas representadas en diversos tipos de relaciones utilizadas por los héroes e integrantes de la organización para reforzar valores, obtener información, establecer camaradería, etc. (p.14)

En el año 1981 Schein (como se citó en Vargas 2010) dividió en tres niveles la cultura organizacional:

1. Supuestos básicos y premisas: que incluye la relación del hombre y la naturaleza, la naturaleza de la relación humano a humano, y el concepto

humano de espacio y su lugar en él, los cuales son usualmente tomados por conocidos y son "preconscientes".

2. Valores e ideologías: que indican ideales y metas, así como los caminos para llegar ahí.

3. Artefactos y creaciones: que incluyen tales cosas como el lenguaje, tecnología y organización social.

Para poder entender las dimensiones de la cultura organizacional es necesario observar los instrumentos que se ha ido utilizando porque de ellos, nacen las divisiones que se plantean para poder estudiar el fenómeno. Existen varios instrumentos para medir esta variable; pero, el instrumento más importante para medir la cultura organizacional de una institución es el Denison Organizational Culture Survey (DOCS). Este cuestionario se compone de 12 subescalas o índices que se agrupan en 4 dimensiones o rasgos culturales. Bonavia, Prado y García (2010) han elaborado una síntesis de las dimensiones de esta variable a partir de la adaptación al español que hicieron al instrumento. Ellos son:

Implicación: Las organizaciones efectivas dan poder a sus miembros, se organizan en equipos y desarrollan las capacidades humanas a todos los niveles. Los miembros de estas organizaciones están comprometidos con su trabajo y sienten que son una parte importante de la organización. Las personas de cualquier nivel jerárquico participan de las decisiones que afectarán su trabajo y perciben que éste está directamente relacionado con los objetivos de la organización.

Empoderamiento: Los individuos tienen autoridad, iniciativa y capacidad para dirigir su propio trabajo. Esto genera un sentimiento de pertenencia y responsabilidad hacia la organización.

Trabajo en equipo: El valor reside en el trabajo cooperativo hacia objetivos comunes, sintiéndose todos los empleados responsables del mismo. La organización depende de los esfuerzos del trabajo en equipo para alcanzar los objetivos.

Desarrollo de capacidades: La organización invierte de forma continuada en el desarrollo de las competencias y habilidades de sus empleados con el objeto de mantener su competitividad y aprovechar nuevas oportunidades de negocio.

Consistencia: Las organizaciones son efectivas cuando son consistentes y están bien integradas. El comportamiento de las personas está marcado por un conjunto de valores que induce a líderes y seguidores a alcanzar acuerdos (aun cuando pueda existir divergencia en las opiniones), de manera que las actividades de la organización queden coordinadas adecuadamente. Las organizaciones con estas características tienen una cultura fuerte y distintiva que influye firmemente en el comportamiento de sus trabajadores. La consistencia es una potente fuente de estabilidad e integración interna resultado de una visión compartida y un alto grado de conformidad.

Este rasgo cultural es medido a través de tres índices que son:

Valores centrales: Los miembros de la organización comparten una serie de valores que crean un sentimiento de identidad y un conjunto claro de expectativas.

Acuerdo: Los miembros de la organización son capaces de lograr acuerdos en los temas esenciales. Esto implica, por un lado, un nivel de acuerdo tácito, y por otro, la capacidad de reconciliar diferencias cuando ocurren.

Coordinación e integración: Diferentes áreas y unidades de la organización son capaces de trabajar conjuntamente para alcanzar objetivos comunes. Las fronteras organizativas no suponen barreras para desarrollar un buen trabajo.

Adaptabilidad: Las organizaciones excesivamente integradas ofrecen a menudo dificultades para cambiar y adaptarse a nuevos entornos. Integración interna y adaptación externa pueden ser difíciles de compatibilizar, pero es necesario para lograr organizaciones efectivas. Las organizaciones adaptativas toman a sus

clientes como guía, asumen riesgos y aprenden de sus errores, y tienen capacidad y experiencia en introducir cambios. Continuamente están mejorando la capacidad de crear valor para sus clientes. Las organizaciones con elevada adaptabilidad usualmente experimentan crecimiento en las ventas e incremento de las cuotas de mercado.

Orientación al cambio: La organización está capacitada para crear nuevos espacios conducentes al cambio. Es capaz de interpretar adecuadamente el entorno del negocio, reaccionar rápidamente a las modas vigentes y anticipar futuros cambios.

Orientación al cliente: La organización conoce a sus clientes y anticipa sus futuras necesidades. Refleja el grado en el que la organización está guiada por la preocupación de satisfacer a sus clientes.

Aprendizaje organizativo: La organización recibe, interpreta y transforma señales del entorno en oportunidades que alienten la innovación, ganando conocimiento y desarrollando capacidades.

Misión: Quizás el rasgo cultural más importante de todos sea el sentimiento de misión. Las organizaciones que no saben a dónde se dirigen, usualmente acaban en algún lugar no previsto. Las organizaciones exitosas tienen un propósito y una dirección precisa que define las metas organizacionales y los objetivos estratégicos, al tiempo que cuentan con una visión clara de cómo será la organización en el futuro. Las organizaciones con más problemas son a menudo aquéllas que han de cambiar su misión principal. Se requiere un fuerte liderazgo que defina una visión de futuro y construya una cultura que apoye dicha visión. Los tres índices que componen esta dimensión son:

Dirección y propósitos estratégicos: Claras intenciones estratégicas expresan el propósito de la organización y muestran el modo en como todos los empleados pueden contribuir al desarrollo de la organización.

Metas y objetivos: A la misión, la visión y la estrategia pueden vincularse las metas y objetivos que faciliten a cada empleado una dirección precisa a su trabajo.

Visión: La organización tiene una imagen compartida sobre la manera en que desea ser reconocida en el futuro. Esta perspectiva común encarna los valores nucleares y captura los corazones y las mentes de las personas que componen la empresa, proporcionando guía y dirección.

Tipos de cultura organizacional

En todas las organizaciones persiste una cultura organizacional que moldea las conductas de sus profesionales. Sin embargo, es necesario entender que existen varios tipos de culturas que pueden existir en una empresa. Cada una tiene sus propias características. Así entonces, tenemos:

Las culturas fuertes y débiles.

“Las culturas fuertes evidencian un gran consenso entre los miembros respecto a los objetivos e ideales de la organización. El resultado es un alto nivel de cohesión, fidelidad y compromiso organizacional, lo que disminuye la propensión a abandonar la empresa.” (Ritter, 2008, p.64)

En esta línea, existen cuatro tipos básicos de culturas:

Tabla 3
Las culturas según sus percepciones y manejo de crisis

	Cultura Débil	Cultura Fuerte
	Pocos significados compartidos.	Significados compartidos. Desorientados.
Disfuncional	Heterogeneidad en la percepción y acción. Desorientación, reactividad.	Resistencia al cambio. Aplicación de viejos principios a situaciones nuevas.

Funcional	Pocos significados compartidos.	Significados compartidos.
	Creencia de que lo que ha funcionado sigue vigente.	Percepción homogénea y realista.
	Percepción poco realista.	Acciones concertadas y planeados de antemano.
	Pragmatismo.	

Fuente: Ritter (2008, p.66)

Importancia de la Cultura Organizacional

Desde su origen, la importancia del estudio de la cultura organizacional en las empresas está relacionada con la productividad de la organización. El interés por este tema tiene su principal importancia en ello. Y por eso, “actualmente, en la empresa, se dice que la cultura organizacional es una fuente de competitividad que produce ventajas sustentables” (Hernández y Mendoza, 2013, p.182).

Medina *et. al.* (2014) mencionan la importancia de la cultura organizacional como una ventaja en la competencia empresarial y una estrategia para el logro de la excelencia.

Cada organización tiene su propia cultura, producto de su clima laboral, de sus políticas, valores y las directrices que aplican los ejecutivos o altos directivos; ya que a través de ésta, los colaboradores dirigirán sus esfuerzos y competencias para orientarse al logro de objetivos y metas trazados. Es conveniente mirar hacia atrás y analizar si la cultura hasta hoy empleada ha sido la adecuada, pero por otra parte, si será la indicada para los cambios que se pretenden de acuerdo a la competitividad del mercado, a aspectos tecnológicos, de innovación. La cultura permite detonar los elementos que generan las ventajas competitivas, creando capacidades organizacionales, apoyados por un liderazgo que impulse la implementación de la estrategia para el logro de la excelencia organizacional. (p.496)

Efectivamente la cultura organizacional es el sello, es la identificación de una organización, desde luego dichas reglas, paradigmas, estereotipos permiten a todos los integrantes trabajar bajo un mismo objetivo y que luego los beneficios que se obtengan serán compartidos.

Sin embargo Alvarado (2008) menciona seis elementos importantes:

- a) Permite la identidad institucional, b) Posibilita diferenciarse de otras afines, c) Genera sentimientos de identidad en el personal, d) Facilita el compromiso del personal, e) Estabiliza y dinamiza el sistema social interno, f) Permite la conducción y control de las actividades y conductas personales e institucionales. (p.66)

En consecuencia la cultura organizacional como ya se había mencionado es la identidad y esto hace que se comparta sentimientos entre los integrantes de la organización, pero a su vez exige un mayor compromiso por parte de todos los colaboradores.

“La cultura puede directa o indirectamente influir en la calidad individual de la forma de vida de trabajo” (O`Reilly, Chatman y Caldwell, 1991), en tal sentido y según ya lo antes señalado la cultura influye en los trabajadores quienes ya no ven a la organización solo como su trabajo sino también que hacen parte de su vida.

Diferencia entre Cultura Organizacional y Clima Organizacional

A través del tiempo las personas confunden muchísimo la variable cultura con clima organizacional, si bien aparentemente parecerían iguales hoy se afirma de manera contundente que no es así, porque la cultura viene a ser las reglas, normas, costumbres impuestas y compartidas por la organización, mientras que el clima es como se desenvuelve la organización y es percibida por terceros.

En consecuencia Hernández y Mendoza (2013) asegura que:

La cultura es todo aquello que identifica a una organización, mientras que el clima es la percepción de los miembros de una organización de la atmósfera de trabajo, es lo que media entre los factores organizacionales y motivacionales de cada empleado, independientemente de que comparte valores, creencias, procedimientos, entre otros, con el grupo de compañeros (p.188).

Por otra parte la cultura organizacional es más amplia que el clima y por ende, la incluye dentro de sus dimensiones.

El clima, por lo tanto puede ser considerado como una dimensión de la cultura organizacional y una consecuencia de la cultura organizacional, del cual las personas sí están conscientes, a diferencia de la cultura, de la que no siempre se tiene conciencia. (Hernández y Mendoza, 2013, p. 191).

Por lo antes expuesto se afirma que el clima llega a ser parte de la cultura organizacional, esto porque si las personas perciben que el clima es tenso lo asociaran que es parte de la cultura y viceversa.

Tabla 4

Principales diferencias entre cultura y clima

Foco	Cultura	Clima
Epistemológico	Ideológica / contextualizada	Nomotética / comparativa
Punto de vista	Emic / miembros (vía el investigador)	Etic / investigador (vía lo miembros)
Metodología	Cualitativa / observación de campo	Cuantitativa / encuesta
Nivel de análisis	Valores y presunciones subyacentes	Consenso sobre percepciones
Orientación temporal	Evolución histórica	Instantánea / ahistórica
Fundamentación teórica	Constructivismo social / teoría crítica	Perspectiva lewiniana: Conducta = f(persona x ambiente)
Disciplina	Antropología / sociología	Psicología

Fuente: Alcover y otros (2005)

1.3 Justificación

Justificación práctica

La investigación desarrollada permite evidenciar por primera vez los niveles de la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este en el año 2016, y por ende se convertirá posteriormente en un antecedente de investigación y hasta realizar programas de intervención.

Justificación metodológica

La investigación se justifica porque se ha seguido cada uno de los pasos que sostiene la investigación bajo el enfoque cuantitativo, además que el diseño fue descriptivo comparativo donde se ha contrastado la cultura organizacional en los institutos de Lima este, para ello se aplicó el cuestionario sobre cultura organizacional, el mismo que ha sido validado y determinado la confiabilidad.

Justificación teórica

La investigación se ha basado en los conceptos y teorías respecto a la cultura organizacional, haciendo énfasis en que esta variable tiene origen en las ciencias administrativas es decir se aplicaba en las empresas, pero que como lo señala Chiavenato la teoría administrativa se aplica a las diferentes organizaciones, en tal sentido las instituciones educativas están inmersas en el sistema y como tal comparten sus propias creencias, costumbres, paradigmas entre otros y es el director el responsable que se ejecuten.

1.4 Problema

En los últimos años se ha prestado mucha atención a la cultura organizacional porque se ha observado que de parte de las entidades que dirigen el sector educación se vienen cambiando constante las normas, con el tiempo se ha enfatizado mucho en la meritocracia, hecho que antes no sucedía pero a nivel de los institutos ello no ha sucedido, por el contrario siguen trabajando como antes.

Cabe precisar que en los institutos el personal es muy rotativo además que trabajan por horas o momentos lo cual genera todo un problema ya que los docentes tienen que practicar diferentes modelos de cultura organizacional, y más aún esta situación provoca muchas veces que confundan o simplemente no practiquen en lo absoluto lo señalado por la institución.

En el Perú los institutos trabajan como antes, si bien se ha cambiado políticas para dirigir la institución y han cerrado institutos por la cantidad que existían y no cumplían las normas, esto no basta ya que es tan importante también las normas, costumbres, hechos entre otros que sean propias de la institución, pero que con el tiempo se ha ido descuidando y cada docente implementa o práctica sus propias normas o más aún interpreta a su manera lo cual perjudica en el desarrollo.

En los institutos de Lima esta la realidad es muy parecida porque los docentes también rotan bastante y cada uno de ellos trae sus propias costumbres o normas y que no logran adecuarse o cumplir con las normas propias, situación que muchas veces es copiada por los estudiantes y consideran que dicha situación es la correcta no sabiendo que es todo lo contrario y que lamentablemente no permite el crecimiento y desarrollo de la institución.

Problema general

¿Cuáles son las diferencias de la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016?

Problemas específicos

¿Cuáles son las diferencias del reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016?

¿Cuáles son las diferencias de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016?

¿Cuáles son las diferencias de la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016?

¿Cuáles son las diferencias del liderazgo en la gestión educativa según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016?

1.5 Hipótesis

Hipótesis general

Existe diferencias significativas respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Hipótesis específicas

Existe diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Existe diferencias significativas respecto de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Existe diferencias significativas respecto a la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Existe diferencias significativas respecto al liderazgo en la gestión educativa según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

1.6 Objetivos

Objetivo general

Determinar las diferencias significativas respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Objetivos específicos

Determinar las diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Determinar las diferencias significativas respecto de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Determinar las diferencias significativas respecto a la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Determinar las diferencias significativas respecto al liderazgo en la gestión educativa según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Variables

Variable 1: Cultura organizacional

Marcone y Martín del Buey (2003) definen cultura organizacional como:

Un sistema de creencias y valores esenciales, que orientan, dan sentido y coherencia a los esfuerzos colectivos, creando las condiciones necesarias para la emergencia del compromiso grupal en pos de objetivos educativos, desarrollándose y consolidándose, a través del tiempo, mediante lenguajes, rituales e historias de la organización escuela. Bajo esta óptica, la cultura coadyuva que los miembros de la organización se sientan parte de ella, al establecer lo que se hace, como actúan y que es lo que se espera de ellos y sus expectativas con respecto a la organización, visualizándose el comportamiento miembro – institución de manera holística (p. 56).

2.2 Operacionalización de la variable

Tabla 5
Operacionalización de la variable cultura organizacional

Dimensión	Indicador	Números de ítem	Escala de medición	Niveles y rangos
Reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito	Compromiso y entusiasmo en el logro de objetivos.	1 al 19	<i>Escala de Likert</i>	Débil
	Reconocimiento del Esfuerzo.			[19, 44]
	Entropía y neguentropía organizacional.			Moderado
	Reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito.			[45, 69]
Comunicación y equidad organizacional	Comunicación e integración del personal.	20 al 38	1= Totalmente en desacuerdo	Débil
	Comunicación y evolución histórica de la Escuela.			[19, 44]
	Reconocimiento y equidad en la recompensa.			Moderado
				[45, 69]
Credibilidad de los directivos y relaciones humanas	Énfasis en las relaciones humanas.	39 al 46	2= En desacuerdo	Débil
	Credibilidad y aprendizaje organizacional.			[8, 19]
	Equidad en la vida escolar.			Moderado
				[20, 30]
Liderazgo en la gestión educativa	Ambiente favorable al desempeño.	47 al 62	3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Fuerte
	Superación y compromiso con la tarea educativa.			[229, 310]
	Liderazgo en la gestión educativa.			
	Aceptación del error como factor de unidad.			[31, 40]
Liderazgo en la gestión educativa	Ambiente favorable al desempeño.	47 al 62	4= De acuerdo	Débil
	Superación y compromiso con la tarea educativa.			[16, 37]
	Liderazgo en la gestión educativa.			Moderado
	Aceptación del error como factor de unidad.			[38, 58]
Liderazgo en la gestión educativa	Ambiente favorable al desempeño.	47 al 62	5= Totalmente de acuerdo	Fuerte
	Superación y compromiso con la tarea educativa.			[59, 80]
	Liderazgo en la gestión educativa.			
	Aceptación del error como factor de unidad.			

Fuente: ICOE – Inventario de cultura organizacional educativa. (Marcone, 2003)

2.3 Metodología

La investigación se ha realizado siguiendo lo señalado en el paradigma del positivismo, en ese sentido se aplicó el método hipotético deductivo, para ello el trabajo se sostiene en lo señalado por Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez (2014) sustentan que:

El método hipotético deductivo consiste en ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos, procesos o conocimientos mediante el principio de falsación [...] los pasos son de la observación o descubrimiento del problema, formulación de la hipótesis, deducción de consecuencias (observables y medibles) contrastables de la hipótesis, y observación, verificación o experimentación. (p. 136)

La investigación inició con la hipótesis que existe diferencias significativas respecto a la cultura organizacional en los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016, luego se procedió a revisar la teoría y conceptos respecto a la variable de estudio donde se procedió a deducir aquellas que aportan al trabajo, para luego determinar el diseño de investigación

2.4 Tipo de estudio

La investigación ha sido de tipo sustantiva descriptiva en base a lo que señaló Sánchez & Reyes (2006) “es aquella que trata de responder a los problemas sustantivos y está orientada a describir, explicar [...] la realidad. Además está orientada al estudio de los fenómenos tal y como se presentan en la realidad, caracterizándolos” (p. 38), por ende la investigación se realizó observado la variable en la realidad de estudio.

2.5 Diseño

El diseño de la investigación fue descriptivo comparativo, el mismo que consiste tal como lo señala Sousa, Driessnack y Costa (2007) que:

Llamados también de estudios ex pos facto o comparativos causales. Estos estudios describen, diferencias en las variables que se dan de forma natural entre dos o más casos, sujetos o unidades de estudio. Investigadores que usan un diseño comparativo, usualmente establecen la hipótesis sobre las diferencias en las variables de las unidades a ser comparadas. La principal diferencia entre este enfoque y el cuasi-experimental es la falta de control del investigador sobre las variables. (p. 3)

En consecuencia para la investigación se ha realizado la evaluación de la cultura organizacional después de haberse realizado y se procedió a comparar los niveles de percepción entre los tres institutos que corresponden al estudio según la perspectiva del docente.

El esquema seguido fue:

M1 -----→ O1

M2-----→ O2

M3-----→ O3

Donde:

M1: IESTP Ramiro Prialé Prialé

M2: IESTP Misioneros Monforteanos

M3: IESTP Huaycán

O1, O2, O3: aplicación del cuestionario a cada grupo

2.6 Población

La población es la totalidad de integrantes que son parte del estudio, es así que revisando a Sánchez (1996), sostiene que “una población comprende a todos los miembros de cualquier clase bien definida de personas, eventos u objetos”. (p. 95)

Para la investigación la población estuvo constituida por los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público públicos de Lima Este.

Tabla 6
Población de estudio

Nro	Instituto	Doc. Permanentes	Doc. Contratados	Nro
1	IESTP Ramiro Prialé Prialé	18	27	45
2	IESTP Misioneros Monforteanos	17	15	32
3	IESTP Huaycán	18	27	45
	Total	53	69	122

En tal sentido para la investigación se consideró toda la población, por lo que no se aplicó ninguna técnica de muestreo y por ende no se ha tenido una muestra.

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para recopilar los datos de la variable cultura organizacional se aplicó la técnica de la encuesta al respecto Méndez (2008) indica:

[...] Esta técnica se hace por medio de formularios, los cuales tienen aplicación a aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimiento. La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos en relación con su objetivo de investigación. La encuesta trae consigo el peligro de

la subjetividad y, por tanto, la presunción de hechos y situaciones por quien responda; por tal razón, quien recoge información a través de ella debe tener en cuenta tal situación. (p. 252)

La técnica de la encuesta ha permitido obtener la percepción de los docentes respecto a la cultura organizacional, la misma que ha sido anónima y tampoco se ha manipulado la data.

Ficha técnica para medir la variable cultura organizacional

- 1) Nombre:** Inventario de Cultura Organizacional Educativa (ICOE)
- 2) Autor:** Rodolfo Marcone Trigo y Francisco Martín del Buey (2010)
- 3) Objetivo:** Determinar el nivel de la cultura organizacional según los docentes de los institutos de Lima este.
- 4) Lugar de aplicación:** Institutos de Lima Este.
- 5) Forma de aplicación:** Directa y personal.
- 6) Duración de la aplicación:** 30 minutos
- 7) Descripción del instrumento:** El instrumento ha sido estandarizado por los autores antes mencionados, asimismo se estructuró en base a cuatro dimensiones.

Tabla 7

Relación de ítems por cada dimensión de la Cultura Organizacional

Dimensiones de la cultura organizacional	Números de ítems	Cantidad de ítems
Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19	19
Comunicación y equidad organizacional	20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38	19
Credibilidad de los directivos y relaciones humanas	39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46	8
Liderazgo en la gestión directiva	47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62	16
	Total	62

Fuente: Inventario de Cultura Organizacional Educativa (ICOE)

Cabe precisar que los datos fueron recopilados utilizando la escala de Likert del 1 al 5, como son: 1 Totalmente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo.

8) Baremos: Para mejor comprensión de los resultados, se estableció en base a la teoría que los niveles de la cultura organizacional son débil, moderado y fuerte en tal sentido en la tabla 8 se presentan los baremos por cada dimensión y la variable.

Tabla 8
Niveles y Rangos de la Cultura Organizacional

Niveles	Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito	Comunicación y equidad organizacional	Credibilidad de los directivos y relaciones humanas	Liderazgo en la gestión directiva	Cultura Organizacional
Débil	[19, 44]	[19, 44]	[8, 19]	[16, 37]	[62, 145]
Moderado	[45, 69]	[45, 69]	[20, 30]	[38, 58]	[146, 228]
Fuerte	[70, 95]	[70, 95]	[31, 40]	[59, 80]	[229, 310]

Fuente: Elaboración propia

9) Validez del instrumento: El instrumento es un cuestionario estandarizado, el mismo que ha sido traducido al español, además de haber sido utilizado constantemente en el campo de la psicología y la administración, pero también ha sido necesario validarlo con tres expertos, quienes con su experiencia ha considerado que efectivamente el instrumento mide a la variable burnout.

Tabla 9
Expertos que validaron el instrumento de la variable burnout

Validador	Opinión
Mg. Fernando Nolzco Labajos	Aplicable
Dra. Irma Carhuancho Mendoza	Aplicable
Dr. Percy Carlos Navarro Escobar	Aplicable

10) Confiabilidad del instrumento: El instrumento se ha sometido a la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach porque la escala de medición ha sido likert, en

tal sentido después de realizar la prueba piloto se ha obtenido el resultado de 0.86, lo que indica que el instrumento tiene fuerte confiabilidad y por ende puede ser aplicado a la población de estudio.

2.8 Método de análisis de datos

Para la investigación se ha determinado que el diseño sería descriptivo comparativo, en tal sentido en primera instancia se ha procedido a describir el nivel de la cultura organizacional de acuerdo a los niveles antes planteado para esto ha sido necesario determinar las frecuencias para cada dimensión y variable. Asimismo para la contrastación de hipótesis se aplicó la prueba no paramétrica de Kruskal Wallis porque esta prueba considera k muestras aleatorias y cada una con su respectivo tamaño, en el documento publicado por la Universidad de Talca (2015) sostiene:

Hay n observaciones en total, donde n es la suma de los n_i . Se calcula el rango de las n observaciones y se R_i la suma de los rangos en el i-esima muestra o grupo. El estadístico de Kruskal Wallies es:

$$H = \frac{12}{n(n+1)} \sum_{i=1}^k \frac{R_i^2}{n_i} - 3(n+1)$$

Cuando los tamaños n_i son grandes y las k poblaciones tienen la misma distribución, H tiene aproximadamente una distribución de Ji Cuadrado con (K-1) grados de libertad. El Test KW está basado en la suma de rangos, mientras mayor sea la diferencia entre los rangos de los grupos mayor evidencia de que las respuestas son diferentes. (pp. 12 – 13)

En tal sentido con la prueba de KW se demostrará si existen o no diferencias significativas respecto a la cultura organizacional entre la percepción de los docentes de los institutos de Lima Este.

2.9 Aspectos éticos

La investigación desarrollada ha respetado las normas y protocolo de la universidad.

El instrumento recopilado ha sido previamente validado y determinado la confiabilidad para su aplicación en la población de estudio.

Los datos no han sido manipulados.

La prueba de hipótesis se ha realizado con la prueba de KW porque se tiene tres grupos de estudio y se tenía como objetivo conocer si existen diferencias significativas entre los grupos respecto a la cultura organizacional.

III. RESULTADOS

3.1 Análisis descriptivo

Tabla 10

Niveles de la variable cultura organizacional

Instituto	Nivel	Débil		Moderado		Fuerte		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Ramiro Prialé Prialé	1	1	2.2	43	95.6	1	2.2	45	100.0
Misioneros Monforteanos	2	2	6.3	30	93.8			32	100.0
Huaycán	3	3	6.7	41	91.1	1	2.2	45	100.00

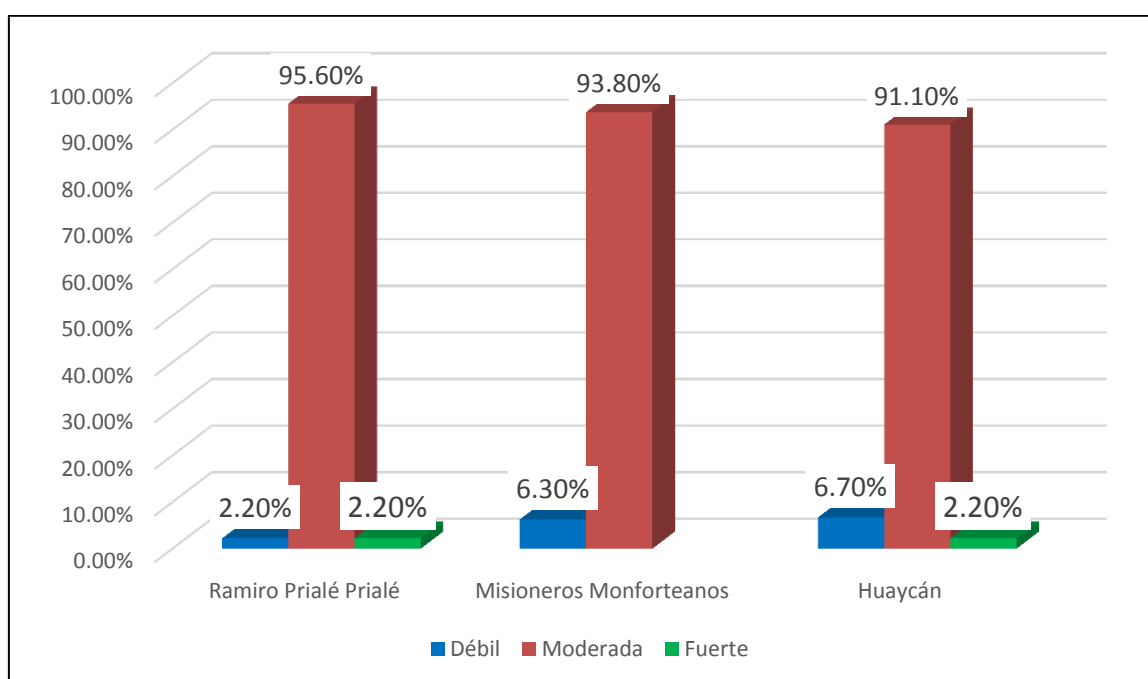


Figura 1. Niveles de la cultura organizacional

En la tabla 10 y figura 1 se presentan los resultados de la cultura organizacional en cada instituto, es así que en el ISTP Ramiro Prialé Prialé el 2.2% indica que es débil, el 95.6% moderada y el 2.2% fuerte; mientras que en el ISTP Misioneros Monforteanos el 6.3% indica que es débil y el 93.8% moderada, finalmente en el ISTP Huaycán el 6.7% indica que es débil, el 91.1% moderada y el 2.2% fuerte, en tal sentido se afirma que predomina el nivel moderada de la cultura organizacional en los institutos de Lima este.

Tabla 11

Niveles de la dimensión Reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito

Instituto	Nivel	Débil		Moderado		Fuerte		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Ramiro Prialé Prialé	-	-	-	39	86.7	6	13.3	45	100.0
Misioneros Monforteanos	3	3	9.4	28	87.5	1	3.1	32	100.0
Huaycán	3	3	6.7	42	93.3	-	-	45	100.0

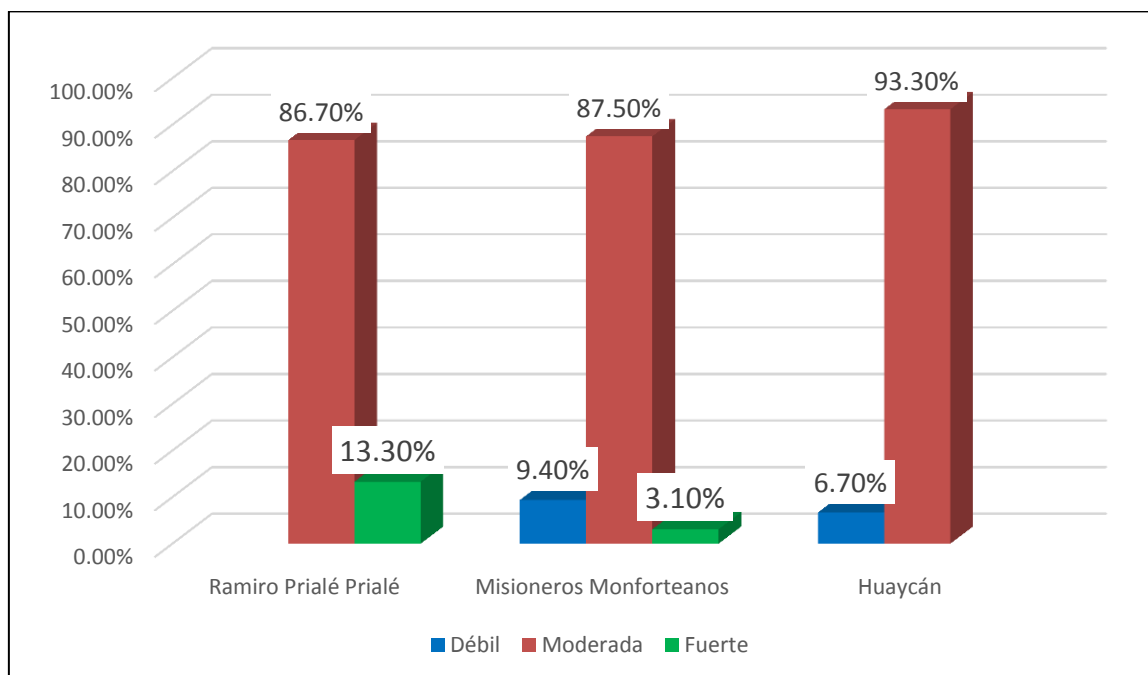


Figura 2. Niveles de la dimensión reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito

En la tabla 11 y figura 2 se presentan los resultados de la reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito en cada instituto, es así que en el ISTP Ramiro Prialé Prialé el 86.7% moderada y el 13.3% fuerte; mientras que en el ISTP Misioneros Monforteanos el 9.4% indica que es débil, el 87.5% moderada y el 3.10% fuerte, finalmente en el ISTP Huaycán el 6.7% indica que es débil y el 93.3% fuerte, en tal sentido se afirma que predomina el nivel moderado del reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito.

Tabla 12

Niveles de la dimensión comunicación y equidad organizacional

Instituto	Nivel	Débil		Moderado		Fuerte		Total	
	f	f	%	f	%	f	%	f	%
Ramiro Prialé Prialé	7	7	15.6	26	57.8	12	26.7	45	100.00
Misioneros Monforteanos	2	2	6.3	29	90.6	1	3.1	32	100.00
Huaycán	8	8	17.8	36	80.0	1	2.2	45	100.00

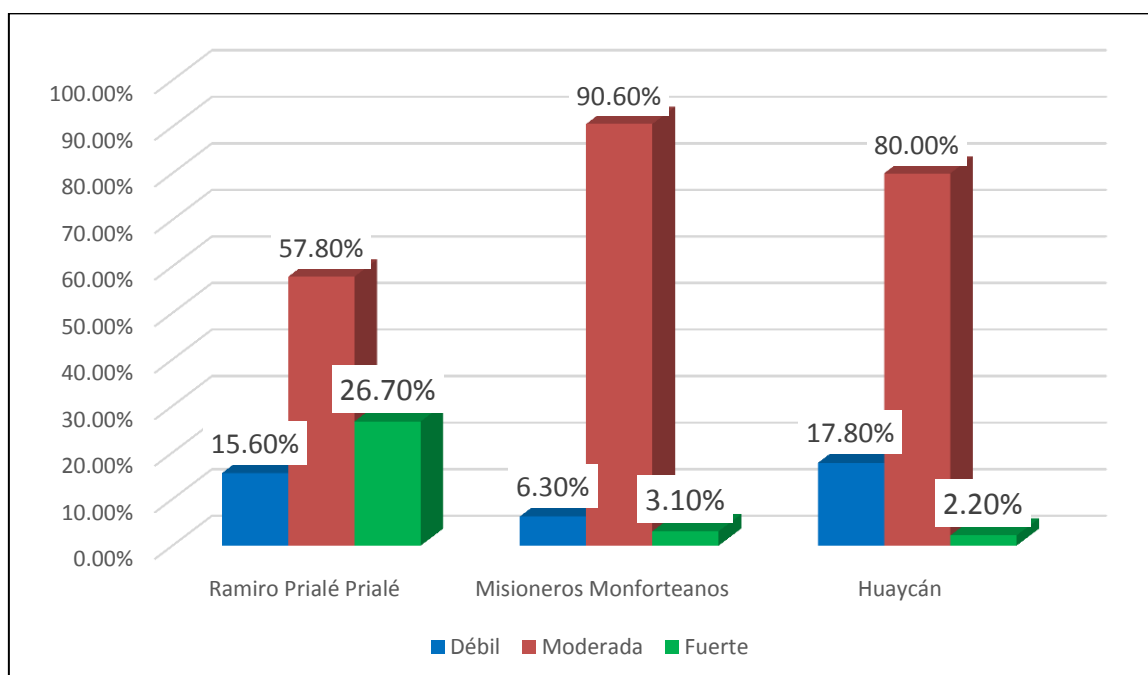


Figura 3. Niveles de la dimensión comunicación y equidad organizacional

En la tabla 12 y figura 3 se presentan los resultados de la comunicación y equidad organizacional en cada instituto, es así que en el ISTP Ramiro Prialé Prialé el 15.6% indica que es débil, el 57.8% moderada y el 26.70% fuerte; mientras que en el ISTP Misioneros Monforteanos el 6.3% indica que es débil, el 90.6% moderada y el 3.10% fuerte, finalmente en el ISTP Huaycán el 17.8% indica que es débil, el 80% moderada y el 2.2% fuerte, en tal sentido se afirma que predomina el nivel moderado de la dimensión comunicación y equidad organizacional.

Tabla 13

Niveles de la dimensión credibilidad de los directivos y relaciones humanas

Instituto	Nivel	Débil		Moderado		Fuerte		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Ramiro Prialé Prialé		8	17.8	29	64.4	8	17.8	45	100.00
Misioneros Monforteanos		6	18.8	23	71.9	3	9.4	32	100.00
Huaycán		7	15.6	34	75.6	4	8.9	45	100.00

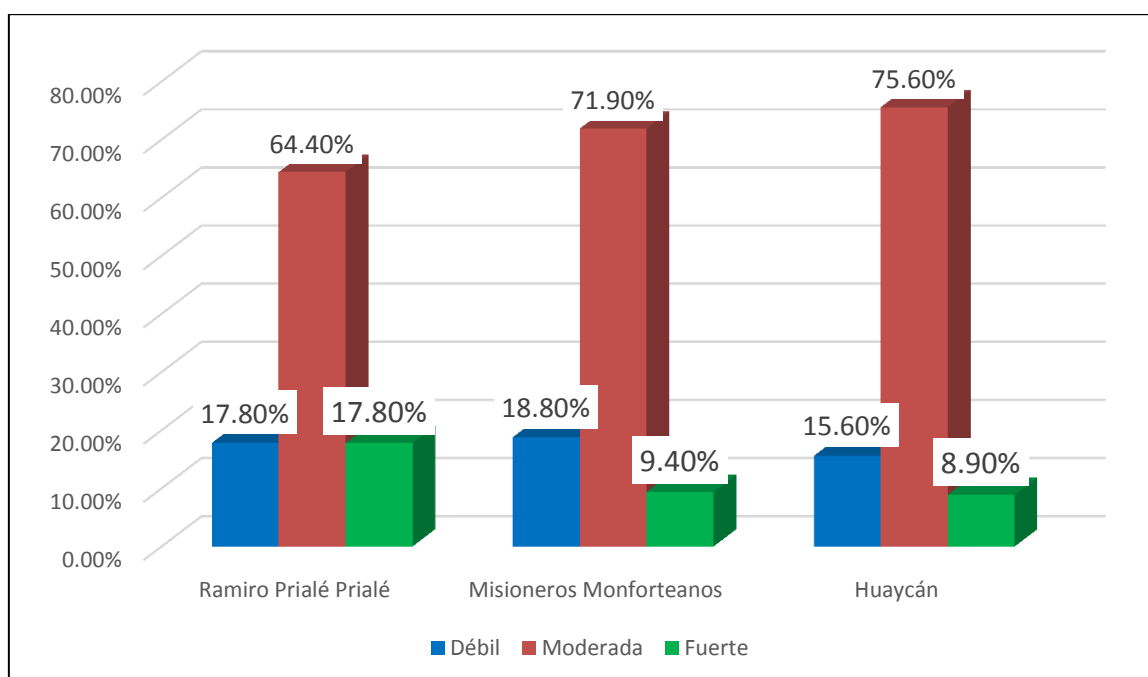


Figura 4. Niveles de la dimensión credibilidad de los directivos y relaciones humanas

En la tabla 13 y figura 4 se presentan los resultados de la dimensión credibilidad de los directivos y relaciones humanas en cada instituto, es así que en el ISTP Ramiro Prialé Prialé el 17.8% indica que es débil, el 64.4% moderada y el 17.8% fuerte; mientras que en el ISTP Misioneros Monforteanos el 18.8% indica que es débil, el 71.9% moderada y el 9.4% fuerte, finalmente en el ISTP Huaycán el 15.6% indica que es débil, el 75.6% moderada y el 8.9% fuerte, en tal sentido se afirma que predomina el nivel moderado respecto a la credibilidad de los directivos y relaciones humanas.

Tabla 14

Niveles de la dimensión liderazgo en la gestión educativa

Instituto	Nivel	Débil		Moderado		Fuerte		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Ramiro Prialé Prialé	2	2	4.4	41	91.1	2	4.4	45	100.00
Misioneros Monforteanos	3	3	9.4	26	81.3	3	9.4	32	100.00
Huaycán	8	8	17.8	36	80.0	1	2.2	45	100.00

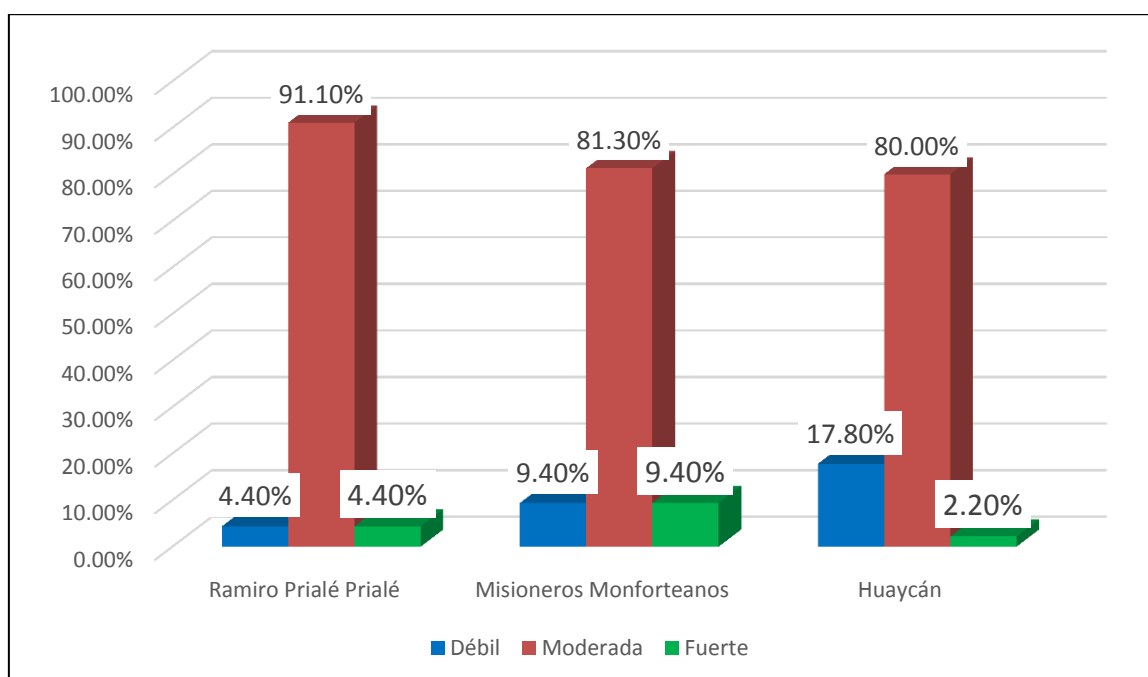


Figura 5. Niveles de la dimensión liderazgo en la gestión educativa

En la tabla 14 y figura 5 se presentan los resultados de la dimensión liderazgo en la gestión educativa en cada instituto, es así que en el ISTP Ramiro Prialé Prialé el 4.4% indica que es débil, el 91.1% moderada y el 4.4% fuerte; mientras que en el ISTP Misioneros Monforteanos el 9.4% indica que es débil, el 81.3% moderada y el 9.4% fuerte, finalmente en el ISTP Huaycán el 17.8% indica que es débil, el 80.00% moderada y el 2.2% fuerte, en tal sentido se afirma que predomina el nivel moderado respecto al liderazgo en la gestión educativa.

3.2 Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H_1 : Existe diferencias significativas entre los grupos respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

H_0 : No existe diferencias significativas entre los grupos respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Grupos:

1: ISTP Ramiro Priale Priale

2: ISTP Misioneros Monforteanos

3: ISTP Huaycán

Prueba: Kruskal Wallis

Si $p > 0.05$ --> acepta H_0 , H_1

Tabla 15

Prueba Kruskal – Wallis para la cultura organizacional entre los institutos de Lima Este según la percepción de los docentes

Variable	Cultura organizacional
Chi-cuadrado	17,075
gl	2
Sig. asintót.	,000

a. Prueba de Kruskal-Wallis

b. Variable de agrupación: Grupo

En consecuencia tal como se aprecia en la tabla 15 el p calculado es .000 y resulta ser menor a 0.05, por tal razón se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe diferencias significativas entre los grupos respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Hipótesis específica 1

H₁: Existe diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

H₀: No existe diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Grupos:

1: ISTP Ramiro Prialé Prialé

2: ISTP Misioneros Monforteanos

3: ISTP Huaycán

Prueba: Kruskal Wallis

Si $p > 0.05$ --> acepta H₀, H₁

Tabla 16

Prueba Kruskal – Wallis para el reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito entre los institutos de Lima Este según la percepción de los docentes

Variable	D1: Reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito
Chi-cuadrado	6.433
gl	2
Sig. asintót.	,040

a. Prueba de Kruskal-Wallis

b. Variable de agrupación: Grupo

En consecuencia tal como se aprecia en la tabla 16 el p calculado es .040 y resulta ser menor a 0.05, por tal razón se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Hipótesis específica 2

H₁: Existe diferencias significativas respecto de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

H₀: No existe diferencias significativas respecto de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Grupos:

1: ISTP Ramiro Prialé Prialé

2: ISTP Misioneros Monforteanos

3: ISTP Huaycán

Prueba: Kruskal Wallis

Si $p > 0.05$ --> acepta H₀, H₁

Tabla 17

Prueba Kruskal – Wallis para la comunicación y equidad organizacional entre los institutos de Lima Este según la percepción de los docentes

Variable	D2: Comunicación y equidad organizacional
Chi-cuadrado	13.330
gl	2
Sig. asintót.	,001

a. Prueba de Kruskal-Wallis

b. Variable de agrupación: Grupo

En consecuencia tal como se aprecia en la tabla 17 el p calculado es .001 y resulta ser menor a 0.05, por tal razón se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe diferencias significativas respecto de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Hipótesis específica 3

H_1 : Existe diferencias significativas respecto a la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

H_0 : No existe diferencias significativas respecto a la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Grupos:

1: ISTP Ramiro Prialé Prialé

2: ISTP Misioneros Monforteanos

3: ISTP Huaycán

Prueba: Kruskal Wallis

Si $p > 0.05$ --> acepta H_0 , H_1

Tabla 18

Prueba Kruskal – Wallis para la credibilidad de los directivos y relaciones humanas entre los institutos de Lima Este según la percepción de los docentes

Variable	D3: Credibilidad de los directivos y relaciones humanas
Chi-cuadrado	1.698
gl	2
Sig. asintót.	.428

a. Prueba de Kruskal-Wallis

b. Variable de agrupación: Grupo

En consecuencia tal como se aprecia en la tabla 18 el p calculado es .428 y resulta ser mayor a 0.05, por tal razón se acepta la hipótesis nula: No existe diferencias significativas respecto a la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Hipótesis específica 4

H₁: Existe diferencias significativas respecto al liderazgo en la gestión educativa según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

H₀: No existe diferencias significativas respecto al liderazgo en la gestión educativa según los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

Grupos:

- 1: ISTP Ramiro Prialé Prialé
- 2: ISTP Misioneros Monforteanos
- 3: ISTP Huaycán

Prueba: Kruskal Wallis

Si $p > 0.05$ --> acepta H₀, H₁

Tabla 19 *Prueba Kruskal – Wallis para el liderazgo en la gestión educativa entre los institutos de Lima Este según la percepción de los docentes*

Variable	D4: Liderazgo en la gestión educativa
Chi-cuadrado	9.108
gl	2
Sig. asintót.	.011

a. Prueba de Kruskal-Wallis

b. Variable de agrupación: Grupo

En consecuencia tal como se aprecia en la tabla 19 el p calculado es .011 y resulta ser menor a 0.05, por tal razón se acepta la hipótesis alterna: Existe diferencias significativas respecto al liderazgo en la gestión educativa según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

IV. DISCUSIÓN

En los últimos años se ha trabajado bastante la cultura organizacional desde el nivel descriptivo, aunque también se confunde bastante con la variable clima organizacional, pero después de la revisión teórica ha quedado claro que son dos variables diferentes aunque también existe la postura que el clima es parte de la cultura.

La investigación desarrollada fue concebida como un estudio descriptivo comparativo respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 donde se demostró que existe diferencias, si predomina el nivel moderado pero en los institutos Ramiro Prialé Prialé y Huaycan se identificó que existe la percepción del nivel alto mientras que en el instituto Misioneros Monforteanos existe un porcentaje considerable por presentar una cultura débil, desde luego esta situación genera que no exista reglas ni normas claras, por el contrario esta situación lleva al desorden. Asimismo estos resultados armonizan con los de Salvatierra (2005) porque parte de la cultura organizacional es la concentración de poder y acceso a la información que tienen los directivos, sin embargo parcialmente se armoniza con Valcárcel (1999) porque evidenció que la identidad institucional esta limitada. De la misma forma estos resultados coinciden por el nivel de la cultura organizacional con Morocho (2012) al haber identificado el nivel aceptable o moderado y alto, pero si no se coincide con Soberón (2007) porque en la realidad estudiada predominaba una cultura organizacional débil, a diferencia con lo evidenciado por Taboada (2006) donde se ha trabajado bastante la cultura organizacional y se ha convertido en una directiz para el actuar del docente.

Existe diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016, es así que en el instituto Ramiro Prialé Prialé resalta el nivel fuerte (13.3%), mientras que en el instituto Monforteanos se identificó que existe también la percepción del nivel fuerte (3.1%), por otra parte se coincide con Cámara (2012) en parte ya que el reconocimiento por parte de los

directivos a los colaboradores genera definitivamente el compromiso y por ende la afiliación y crecimiento organizacional, esta afirmación armoniza con Ponte (2000) porque también hace hincapié en la identificación con la institución, aunque en la realidad estudiada ello no se evidencia.

Por otra parte existe diferencias significativas respecto de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016, es así que el instituto que presenta predominancia del nivel moderado es el Monforteanos (90.6%), mientras que el instituto Prialé destaca el nivel fuerte (26.70%) y Huaycán (2.20%).

Sin embargo no existe diferencias significativas respecto a la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016, en esta dimensión se ha observado que el nivel moderado es casi parecido en los tres institutos, aunque existe la predominancia del nivel débil en promedio el 16%.

Asimismo existe diferencias significativas respecto al liderazgo en la gestión educativa según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016, también se debe precisar que el nivel de liderazgo predominante es el moderado, aunque en Monforteanos se presenta el nivel fuerte (9.4%), en Prialé (4.4%) y Huaycán (2.2%), en este sentido los resultados armonizan en parte con los de Morocho (2012) al haber identificado el nivel aceptable y alto del liderazgo directivo, sin embargo como lo señaló Marcovich (2006) los cambios no necesariamente son por el actuar del directivo sino también por iniciativa y actuar de los docentes

En consecuencia este trabajo de investigación evidencia que existe diferencias de la cultura organizacional en los institutos de Lima este, pero a su vez hace necesario un replanteamiento para que los colaboradores tengan las reglas claras y además cooperen con el logro de los objetivos institucionales.

V. CONCLUSIONES

- Primera : Existe diferencias significativas entre los grupos respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016. ($p = .000$).
- Segunda : Existe diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 ($p = .040$).
- Tercera : Existe diferencias significativas respecto de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 ($p = .001$).
- Cuarta : No existe diferencias significativas respecto a la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 ($p = .428$).
- Quinta . Existe diferencias significativas respecto al liderazgo en la gestión educativa según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 ($p = .011$).

VI. RECOMENDACIONES

- Primera : Los institutos deben de realizar un replanteamiento de la cultura organizacional, además que entre los directivos deberían de conversar para que diseñen reglas, costumbres entre otros que sean comunes por su naturaleza y desde luego sin descuidar las propias reglas como institución.
- Segunda : Los directivos deben de reconocer el trabajo realizado por sus colaboradores, si bien no existe un presupuesto si se puede realizar un reconocimiento público o una felicitación por el trabajo realizado.
- Tercera : Los directivos deben de diseñar planes para mejorar la comunicación interna además de brindar confianza a los colaboradores para que también puedan practicar una comunicación horizontal y vertical.
- Cuarta : Desde el Ministerio de Educación se debe de capacitar a los directivos respecto al manejo institucional y habilidades humanas para que puedan informar y actuar según el marco legal vigente.
- Quinta : Los directivos deben de convertirse en líderes democráticos, participativos de tal forma que involucre a todos los actores en la mejora de la calidad de servicio.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcover de la Hera, C., Crego, A., Dominguez, R., García, S., Martínez, D., & Rodríguez, F. (2005). *Informe final: Análisis de la satisfacción de los trabajadores cedidos con los procesos de colocación gestionados por la empresa de trabajo temporal que forman la AGETT*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos-AGETT-Consejería de Empleo y Mujer.
- Alvarado Oyarse, O. (2008). *Gestión Educativa. Enfoques y procesos*. Lima: Universidad de Lima. Fondo de Desarrollo Editorial.
- Angeles, J. (2016). *Burnout y cultura organizacional según los docentes de la I.E. "Santísimo Nombre de Jesús", San Borja, 2015*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad César Vallejo.
- Bonavia, T., Prado, V., & García, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST, VII*, 16-31.
- Cámara, S. (2012). *Conflicto, Cultura y Compromiso Organizacional Un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira Cádiz*. Tesis doctorado. Cádiz: Universidad de Cádiz.
- Cantillo, J. (2013). *Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño*. (Tesis maestría). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Chang, M., Salazar, M., & Nuñez, A. (2015). Clima y satisfacción laboral en instituciones públicas: Adaptación y ampliación de un instrumento. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*, 3490-3507.
- Cújar, A., Ramos, C., Hernández, H., & López, J. (Junio-Setiembre de 2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales: Journal of Management and Economics for Iberoamerica*, 29(128), 350-355.
- Darnell, M. (2001). *Desarrollo de la cultura organizacional*. México D.F.: Trillas.

- Hernández, M., & Mendoza, J. (2013). *Conceptualización de la cultura organizacional*. Recuperado el 14 de octubre de 2015, de vLex global: http://app.vlex.com/#WW/search/*/cultura+organizacional/p2/WW/vid/582347710/graphical_version
- La República. (11 de agosto de 2015). *La República*. Obtenido de <http://larepublica.pe/impres/a/en-portada/397618-80-de-institutos-publicos-funcionan-en-regulares-y-malas-condiciones>
- Marcone Trigo, R., & Del Buey, F. (2003). Construcción y validación de un inventario de cultura organizacional (ICOE). *Psicothema*, 15(2), 292-299.
- Marcovich, L. (2006). *Cultura organizacional y calidad en el servicio de la institución educativa privada Domingo Sarmiento*. Lima: UPC.
- Maslach, C. (1982). *Burnout, the cost of caring*. New York: Prentice Hall Press.
- Maslach, C., & Jackson, S. (1986). *MBI: Maslach Burnout Inventory: Manual Research Edition* (2da ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychological Press.
- Maslach, C., Jackson, S., & Schwab, R. (1986). *Educators Survey*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Medina, I., Trasfi, M., Armenteros, M., & Reyna, G. (2014). La cultura y liderazgo predominantes, como parte elemental en la aplicación de la estrategia en una institución de educación superior. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 9(2), 496-507.
- Morocho, A. (2012). *Cultura organizacional y autopercepción el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria RED N° 7 Callao*. Tesis de maestría. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- O'Reilly, C., Chatman, J., & Caldwell, D. (1991). People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of management journal*(34), 487-516.

- Pettigrew, A. (1979). On studying organizational cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24, 570-581.
- Ponte, A. (2000). *Motivación y cultura organizacional en instituciones de educación técnica de Chile*. Tesis de maestría. Chile: Universidad de Playa Ancha.
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional: Gestión y comunicación* (Primera ed.). Buenos Aires: La Crujia Ediciones.
- Rodríguez, A. (2009). *Cultura organizacional y estilos de dirección orientados al mercado*. Bogotá: ECOE ediciones.
- Salvatierra, M. (2005). *Comportamiento organizacional y cultura organizacional educativa en instituciones educativas del nivel de educación secundario públicos*. México D.F.: UNAM.
- Sánchez, C. (1996). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Perú: Mantaro.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Visión universitaria.
- Schwartz, H., & Davis, S. (1981). Matching Corporate Culture and Business Strategy. *Organizational dynamics*, summer, 30-48.
- Seisdedos, N. (1997). *MBI- Inventario Burnout de Maslach. Adaptación al castellano*. Madrid: Tea Ediciones.
- Soberón, M. (2007). *Cultura organizacional en instituciones educativas privadas de Lima*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Sousa, V., Driessnack, M., & Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: diseños de investigación cuantitativa. *Revista Latino-am Enfermagem*, 1-6.

- Taboada, M. (2006). *Cultura organizacional y el desempeño docente de instituciones educativas pertenecientes a Fe y Alegría*. Lima: Universidad Nacional Federico Villareal.
- Valcárcel, L. (1999). *Cultura organizacional y clima laboral en escuelas básicas de Santiago de Chile*. (Tesis de maestría). Chile: Universidad Católica de Chile.
- Vargas, J. (2001). *La Culturocracia organizacional en México*. Obtenido de Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2007b/

VIII. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Definición conceptual de la variable
¿Cuáles son las diferencias de la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016?	Determinar las diferencias significativas respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.	Existe diferencias significativas respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.	Marcone y Martín del Buey (2003) definen cultura organizacional como: Un sistema de creencias y valores esenciales, que orientan, dan sentido y coherencia a los esfuerzos colectivos, creando las condiciones necesarias para la emergencia del compromiso grupal en pos de objetivos educativos, desarrollándose y consolidándose, a través del tiempo, mediante lenguajes, rituales e historias de la organización escuela. Bajo esta óptica, la cultura coadyuva que los miembros de la organización se sientan parte de ella, al establecer lo que se hace, como actúan y que es lo que se espera de ellos y sus expectativas con respecto a la organización, visualizándose el comportamiento miembro – institución de manera holística (p. 56).
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Metodología
¿Cuáles son las diferencias del reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016?	Determinar las diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.	Existe diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.	Paradigma Positivismo
¿Cuáles son las diferencias de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016?	Determinar las diferencias significativas respecto de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.	Existe diferencias significativas respecto de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.	Enfoque Cuantitativo
¿Cuáles son las diferencias de la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016?	Determinar las diferencias significativas respecto a la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.	Existe diferencias significativas respecto a la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.	Tipo Sustantiva
¿Cuáles son las diferencias del liderazgo en la gestión educativa según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016?	Determinar las diferencias significativas respecto al liderazgo en la gestión educativa según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.	Existe diferencias significativas respecto al liderazgo en la gestión educativa según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.	Diseño Descriptivo comparativo
			Población 122
			Técnica de Rec. Datos Encuesta Instrumento de Rec. Datos: Cuestionario
			Método de análisis de datos Kruskal-Wallis

Anexo 2: Cuestionario de cultura organizacional

CUESTIONARIO 1

Estimado maestro: Este instrumento pretende establecer cuán difundidos se encuentran los componentes culturales en la escuela. Lea atentamente cada una de las interrogantes y marca con un aspa (X) la alternativa que Usted crea conveniente según la escala de valoración que se presenta. Tenga en cuenta que no hay respuesta correcta o incorrecta. Recuerde que la información que nos proporcione será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA. (Duración: 30 minutos aproximadamente).

ESCALA DE VALORACIÓN

Totalmente en desacuerdo	= 1
En desacuerdo	= 2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	= 3
De acuerdo	= 4
Totalmente de acuerdo	= 5

VALORACIÓN	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5
ÍTEM					
1. Aquí compartimos el firme compromiso con el aprendizaje de nuestros alumnos, que nos impulsa hacia el cambio pedagógico.					
2. Se acostumbra estimular los logros de nuestros alumnos y alumnas, por muy pequeños que éstos sean.					
3. Lo que nos diferencia de otras escuelas es el entusiasmo que ponemos en el logro de los objetivos.					
4. Los hechos pasados nos demuestran que los logros alcanzados se han originado con el esfuerzo constante de profesores y directivos.					
5. Creemos que esta escuela ofrece un ambiente que estimula a niños y jóvenes a dar lo mejor de sí.					
6. Aquí se refuerzan, periódica y formalmente, todas aquellas ideas que rompen las antiguas prácticas educativas.					
7. Los cambios experimentados por nuestra escuela, desde su creación, nos demuestran una vida creativa e innovadora.					

8. En esta escuela se acostumbra reconocer los esfuerzos de los profesores en la tarea educativa.					
9. Aquí circulan muchos rumores sobre la imposibilidad de lograr los cambios que transformen, coordinación, la vida de esta escuela.					
10. Podemos reconstruir, con facilidad, la historia del colegio al estudiar los documentos existentes.					
11. Las opiniones sobre el trabajo son bien consideradas, no importando de dónde vengan.					
12. Aquí se nos dice, clara y firmemente, que el esfuerzo continuo es la clave para lograr el éxito en nuestro trabajo docente.					
13. Nos reunimos, periódicamente para revisar las metas establecidas y determinar qué hemos logrado y qué nos falta por alcanzar.					
14. Aquí se cuentan historias sobre cómo, gracias al esfuerzo conjunto, se lograron alcanzar metas muy difíciles.					
15. Aquí, los directivos alientan la participación de todo el personal en el logro de los objetivos.					
16. Aquí, al iniciar cada período escolar, se establecen los objetivos y metas que guiarán nuestros esfuerzos.					
17. La historia de nuestra escuela nos muestra cómo, a través del tiempo, se han logrado alcanzar las metas establecidas.					
18. En esta escuela los consejos de profesores constituyen instancias de estudio de profunda reflexión y búsqueda de una adecuada coordinación.					
19. El esfuerzo constante de directivos y profesores han posibilitado visualizar un futuro promisorio.					
20. La existencia de canales de comunicación, ágiles y expeditos, garantizan el éxito de nuestro trabajo.					
21. En nuestra vida escolar existe una secuencia de hechos que demuestran una estrecha unión de los integrantes.					
22. Valoramos el error como parte de nuestra propia naturaleza y como un paso necesario, muchas veces, para el aprendizaje.					
23. Aquí compartimos la idea de que el error es éxito diferido.					
24. Aquí «estar con las antenas puestas» es estar atento a las señales y mensajes que se					

generan en relación pedagógica y actuar consecuentemente.					
25. Las conversaciones diarias revelan nuestra convicción de que lograremos los cambios que requiere esta escuela para salir adelante.					
26. Una política de puertas abiertas nos permite participar por igual en la vida de la escuela.					
27. En los discursos y actos de la vida escolar se resalta la importancia de la equidad como una norma de vida.					
28. La búsqueda del consenso es la mejor forma para resolver los conflictos que aquí se originan.					
29. Aquí, cuando han existido diferencias entre profesores y directivos, siempre se ha actuado positivamente.					
30. Aquí los directivos valoran las opiniones y sentimientos del personal.					
31. El estilo de administración de los directivos revela que ellos consideran a los profesores como responsables y capaces de asumir desafíos.					
32. Aquí actuamos con gran seguridad, ya que todos sabemos cuáles son las reglas del juego que rigen nuestro trabajo.					
33. Nuestras creencias se reflejan, muy claramente, en los hechos del diario vivir de la escuela.					
34. Cuando emprendemos una acción los directivos nos hacen saber, en forma clara y directa, que contamos con su apoyo.					
35. En esta escuela, toda obra bien hecha o éxito del personal se registra, cuidadosa y oportunamente, en su hoja de vida.					
36. Nuestra historia revela un aprendizaje permanente de los integrantes de la escuela, lo que ha contribuido al actual éxito alcanzado.					
37. La credibilidad de los directivos se ha sustentado, a través del tiempo, en la coherencia que han logrado establecer entre lo que dicen y hacen.					
38. Las indicaciones y orientaciones para los alumnos, padres, apoderados y público son claras y precisas.					
39. Aquí existe una verdadera preocupación por las condiciones de trabajo de todo el personal.					
40. Aquí el ambiente de trabajo fomenta la autonomía y la autenticidad, en un plano de igualdad y respeto.					

41. Nuestros alumnos y alumnas se identifican plenamente con la escuela, se comprueba en la vida diaria y en su comportamiento en actos públicos.					
42. Aquí pensamos que los directivos se sienten motivados por nuestro buen desempeño profesional.					
43. Aquí contamos cómo, gracias a nuestra fuerza de voluntad y trabajo, hemos superado los desafíos que implica el cambio pedagógico.					
44. Muchos proyectos, que en un tiempo parecían como irrealizables, gracias a nuestros esfuerzos se han hecho realidad.					
45. Las metas que se persiguen alcanzar en esta escuela responden a las demandas y expectativas de la comunidad.					
46. Aquí se trabaja por mantener una comunicación que facilite la integración y cohesión del personal.					
47. El lema «haga siempre lo que es correcto» orienta nuestra actuación en la vida cotidiana de la escuela.					
48. En esta escuela acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa.					
49. Tenemos fotografías que nos recuerdan las diversas etapas de desarrollo por la que hemos atravesado.					
50. Aquí existe un reconocimiento de los esfuerzos y una justa asignación de las recompensas.					
51. En esta escuela, al asignar los recursos, siempre se ha procurado actuar con equidad.					
52. Aquí, antes de iniciar un nuevo proyecto, se acostumbra crear las condiciones para que los profesores puedan concentrarse en el trabajo.					
53. Aquí valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen sistema de comunicación con el personal.					
54. Los directivos nos hacen saber, clara y explícitamente, lo que se espera de cada uno de nosotros.					
55. Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación, de tal manera que sabemos, oportunamente, los temas a tratar.					
56. En esta escuela es común que los directivos nos alienten con frecuencia, lo que nos anima a seguir adelante.					
57. En esta escuela los directivos respaldan a los profesores en sus iniciativas de trabajo.					

58. La innovación pedagógica es, constante y públicamente, apoyada por los directivos.					
59. Las comunicaciones de los directivos reflejan, en forma clara, lo que quieren decir y lo hacen con profundo interés y respeto hacia nosotros.					
60. Los directivos no pierden oportunidad para demostrar, con su propio ejemplo, su compromiso con la escuela.					
61. El lenguaje, entre directivos y profesores, es claro y directo, lo que facilita las tareas y deberes.					
62. Al poner en práctica las ideas innovadoras, nuestros líderes expresan públicamente su voluntad de cambio.					

Anexo 3: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

Nro	Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito								
1	Aquí compartimos el firme compromiso con el aprendizaje de nuestros alumnos, que nos impulsa hacia el cambio pedagógico.	✓		✓		✓		
2	Se acostumbra estimular los logros de nuestros alumnos y alumnas, por muy pequeños que éstos sean.	✓		✓		✓		
3	Lo que nos diferencia de otras escuelas es el entusiasmo que ponemos en el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
4	Los hechos pasados nos demuestran que los logros alcanzados se han originado con el esfuerzo constante de profesores y directivos.	✓		✓		✓		
5	Creemos que esta escuela ofrece un ambiente que estimula a niños y jóvenes a dar lo mejor de sí.	✓		✓		✓		
6	Aquí se refuerzan, periódica y formalmente, todas aquellas ideas que rompen las antiguas prácticas educativas.	✓		✓		✓		
7	Los cambios experimentados por nuestra escuela, desde su creación, nos demuestran una vida creativa e innovadora.	✓		✓		✓		
8	En esta escuela se acostumbra reconocer los esfuerzos de los profesores en la tarea educativa.	✓		✓		✓		
9	Aquí circulan muchos rumores sobre la imposibilidad de lograr los cambios que transformen, coordinación, la vida de esta escuela.	✓		✓		✓		
10	Podemos reconstruir, con facilidad, la historia del colegio al estudiar los documentos existentes.	✓		✓		✓		
11	Las opiniones sobre el trabajo son bien consideradas, no importando de dónde vengan.	✓		✓		✓		



12	Aquí se nos dice, clara y firmemente, que el esfuerzo continuo es la clave para lograr el éxito en nuestro trabajo docente.	✓		✓		✓	
13	Nos reunimos, periódicamente para revisar las metas establecidas y determinar qué hemos logrado y qué nos falta por alcanzar.	✓		✓		✓	
14	Aquí se cuentan historias sobre cómo, gracias al esfuerzo conjunto, se lograron alcanzar metas muy difíciles.	✓		✓		✓	
15	Aquí, los directivos alientan la participación de todo el personal en el logro de los objetivos.	✓		✓		✓	
16	Aquí, al iniciar cada período escolar, se establecen los objetivos y metas que guiarán nuestros esfuerzos.	✓		✓		✓	
17	La historia de nuestra escuela nos muestra cómo, a través del tiempo, se han logrado alcanzar las metas establecidas.	✓		✓		✓	
18	En esta escuela los consejos de profesores constituyen instancias de estudio de profunda reflexión y búsqueda de una adecuada coordinación.	✓		✓		✓	
19	El esfuerzo constante de directivos y profesores han posibilitado visualizar un futuro promisorio.	✓		✓		✓	
Dimensión 2: Comunicación y equidad organizacional		Si	No	Si	No	Si	No
20	La existencia de canales de comunicación, ágiles y expeditos, garantizan el éxito de nuestro trabajo.	✓		✓		✓	
21	En nuestra vida escolar existe una secuencia de hechos que demuestran una estrecha unión de los integrantes.	✓		✓		✓	
22	Valoramos el error como parte de nuestra propia naturaleza y como un paso necesario, muchas veces, para el aprendizaje.	✓		✓		✓	
23	Aquí compartimos la idea de que el error es éxito diferido.	✓		✓		✓	

24	Aquí «estar con las antenas puestas» es estar atento a las señales y mensajes que se generan en relación pedagógica y actuar consecuentemente.	✓		✓		✓		
25	Las conversaciones diarias revelan nuestra convicción de que lograremos los cambios que requiere esta escuela para salir adelante.	✓		✓		✓		
26	Una política de puertas abiertas nos permite participar por igual en la vida de la escuela.	✓		✓		✓		
27	En los discursos y actos de la vida escolar se resalta la importancia de la equidad como una norma de vida.	✓		✓		✓		
28	La búsqueda del consenso es la mejor forma para resolver los conflictos que aquí se originan.	✓		✓		✓		
29	Aquí, cuando han existido diferencias entre profesores y directivos, siempre se ha actuado positivamente.	✓		✓		✓		
30	Aquí los directivos valoran las opiniones y sentimientos del personal.	✓		✓		✓		
31	El estilo de administración de los directivos revela que ellos consideran a los profesores como responsables y capaces de asumir desafíos.	✓		✓		✓		
32	Aquí actuamos con gran seguridad, ya que todos sabemos cuáles son las reglas del juego que rigen nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
33	Nuestras creencias se reflejan, muy claramente, en los hechos del diario vivir de la escuela.	✓		✓		✓		
34	Cuando emprendemos una acción los directivos nos hacen saber, en forma clara y directa, que contamos con su apoyo.	✓		✓		✓		
35	En esta escuela, toda obra bien hecha o éxito del personal se registra, cuidadosa y oportunamente, en su hoja de vida.	✓		✓		✓		



36	Nuestra historia revela un aprendizaje permanente de los integrantes de la escuela, lo que ha contribuido al actual éxito alcanzado.	✓		/		✓		
37	La credibilidad de los directivos se ha sustentado, a través del tiempo, en la coherencia que han logrado establecer entre lo que dicen y hacen.	✓		/		✓		
38	Las indicaciones y orientaciones para los alumnos, padres, apoderados y público son claras y precisas.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Credibilidad de los directivos y relaciones humanas		Si	No	Si	No	Si	No	
39	Aquí existe una verdadera preocupación por las condiciones de trabajo de todo el personal.	✓		✓		✓		
40	Aquí el ambiente de trabajo fomenta la autonomía y la autenticidad, en un plano de igualdad y respeto.	✓		✓		✓		
41	Nuestros alumnos y alumnas se identifican plenamente con la escuela, se comprueba en la vida diaria y en su comportamiento en actos públicos.	✓		✓		✓		
42	Aquí pensamos que los directivos se sienten motivados por nuestro buen desempeño profesional.	/		✓		✓		
43	Aquí contamos cómo, gracias a nuestra fuerza de voluntad y trabajo, hemos superado los desafíos que implica el cambio pedagógico.	✓		✓		✓		
44	Muchos proyectos, que en un tiempo parecían como irrealizables, gracias a nuestros esfuerzos se han hecho realidad.	/		✓		✓		
45	Las metas que se persiguen alcanzar en esta escuela responden a las demandas y expectativas de la comunidad.	/		✓		✓		
46	Aquí se trabaja por mantener una comunicación que facilite la integración y cohesión del personal.	/		✓		✓		
Dimensión 4: Liderazgo en la gestión directiva		Si	No	Si	No	Si	No	
47	El lema «haga siempre lo que es correcto» orienta nuestra actuación en la vida cotidiana de la escuela.	✓		✓		✓		

48	En esta escuela acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa.	✓		✓		✓		
49	Tenemos fotografías que nos recuerdan las diversas etapas de desarrollo por la que hemos atravesado.	✓		✓		✓		
50	Aquí existe un reconocimiento de los esfuerzos y una justa asignación de las recompensas.	✓		✓		✓		
51	En esta escuela, al asignar los recursos, siempre se ha procurado actuar con equidad.	✓		✓		✓		
52	Aquí, antes de iniciar un nuevo proyecto, se acostumbra crear las condiciones para que los profesores puedan concentrarse en el trabajo.	✓		✓		✓		
43	Aquí valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen sistema de comunicación con el personal.	✓		✓		✓		
54	Los directivos nos hacen saber, clara y explícitamente, lo que se espera de cada uno de nosotros.	✓		✓		✓		
55	Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación, de tal manera que sabemos, oportunamente, los temas a tratar.	✓		✓		✓		
56	En esta escuela es común que los directivos nos alienten con frecuencia, lo que nos anima a seguir adelante.	✓		✓		✓		
57	En esta escuela los directivos respaldan a los profesores en sus iniciativas de trabajo.	✓		✓		✓		
58	La innovación pedagógica es, constante y públicamente, apoyada por los directivos.	✓		✓		✓		
59	Las comunicaciones de los directivos reflejan, en forma clara, lo que quieren decir y lo hacen con profundo interés y respeto hacia	✓		✓		✓		

	nosotros.						
60	Los directivos no pierden oportunidad para demostrar, con su propio ejemplo, su compromiso con la escuela.	✓		✓		✓	
61	El lenguaje, entre directivos y profesores, es claro y directo, lo que facilita las tareas y deberes.	✓		✓		✓	
62	Al poner en práctica las ideas innovadoras, nuestros líderes expresan públicamente su voluntad de cambio.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Suficiente

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable



Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador:

DNI:

4046 0914

Especialidad del validador:

Dra Irma Corbacho Mendoza

16 de Junio del 2016.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

[Firma manuscrita]
 Firma del Experto Informante.
 DNI N° 09765060

Anexo 3: Validación de Instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

Nro	Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Aquí compartimos el firme compromiso con el aprendizaje de nuestros alumnos, que nos impulsa hacia el cambio pedagógico.	✓		✓		✓		
2	Se acostumbra estimular los logros de nuestros alumnos y alumnas, por muy pequeños que éstos sean.	✓		✓		✓		
3	Lo que nos diferencia de otras escuelas es el entusiasmo que ponemos en el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
4	Los hechos pasados nos demuestran que los logros alcanzados se han originado con el esfuerzo constante de profesores y directivos.	✓		✓		✓		
5	Creemos que esta escuela ofrece un ambiente que estimula a niños y jóvenes a dar lo mejor de sí.	✓		✓		✓		
6	Aquí se refuerzan, periódica y formalmente, todas aquellas ideas que rompen las antiguas prácticas educativas.	✓		✓		✓		
7	Los cambios experimentados por nuestra escuela, desde su creación, nos demuestran una vida creativa e innovadora.	✓		✓		✓		
8	En esta escuela se acostumbra reconocer los esfuerzos de los profesores en la tarea educativa.	✓		✓		✓		
9	Aquí circulan muchos rumores sobre la imposibilidad de lograr los cambios que transformen, coordinación, la vida de esta escuela.	✓		✓		✓		
10	Podemos reconstruir, con facilidad, la historia del colegio al estudiar los documentos existentes.	✓		✓		✓		
11	Las opiniones sobre el trabajo son bien consideradas, no importando de dónde vengan.	✓		✓		✓		

12	Aquí se nos dice, clara y firmemente, que el esfuerzo continuo es la clave para lograr el éxito en nuestro trabajo docente.	✓		✓		✓		
13	Nos reunimos, periódicamente para revisar las metas establecidas y determinar qué hemos logrado y qué nos falta por alcanzar.	✓		✓		✓		
14	Aquí se cuentan historias sobre cómo, gracias al esfuerzo conjunto, se lograron alcanzar metas muy difíciles.	✓		✓		✓		
15	Aquí, los directivos alientan la participación de todo el personal en el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
16	Aquí, al iniciar cada período escolar, se establecen los objetivos y metas que guiarán nuestros esfuerzos.	✓		✓		✓		
17	La historia de nuestra escuela nos muestra cómo, a través del tiempo, se han logrado alcanzar las metas establecidas.	✓		✓		✓		
18	En esta escuela los consejos de profesores constituyen instancias de estudio de profunda reflexión y búsqueda de una adecuada coordinación.	✓		✓		✓		
19	El esfuerzo constante de directivos y profesores han posibilitado visualizar un futuro promisorio.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Comunicación y equidad organizacional		Si	No	Si	No	Si	No	
20	La existencia de canales de comunicación, ágiles y expeditos, garantizan el éxito de nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
21	En nuestra vida escolar existe una secuencia de hechos que demuestran una estrecha unión de los integrantes.	✓		✓		✓		
22	Valoramos el error como parte de nuestra propia naturaleza y como un paso necesario, muchas veces, para el aprendizaje.	✓		✓		✓		
23	Aquí compartimos la idea de que el error es éxito diferido.	✓		✓		✓		

24	Aquí «estar con las antenas puestas» es estar atento a las señales y mensajes que se generan en relación pedagógica y actuar consecuentemente.	✓		✓		✓		
25	Las conversaciones diarias revelan nuestra convicción de que lograremos los cambios que requiere esta escuela para salir adelante.	✓		✓		✓		
26	Una política de puertas abiertas nos permite participar por igual en la vida de la escuela.	✓		✓		✓		
27	En los discursos y actos de la vida escolar se resalta la importancia de la equidad como una norma de vida.	✓		✓		✓		
28	La búsqueda del consenso es la mejor forma para resolver los conflictos que aquí se originan.	✓		✓		✓		
29	Aquí, cuando han existido diferencias entre profesores y directivos, siempre se ha actuado positivamente.	✓		✓		✓		
30	Aquí los directivos valoran las opiniones y sentimientos del personal.	✓		✓		✓		
31	El estilo de administración de los directivos revela que ellos consideran a los profesores como responsables y capaces de asumir desafíos.	✓		✓		✓		
32	Aquí actuamos con gran seguridad, ya que todos sabemos cuáles son las reglas del juego que rigen nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
33	Nuestras creencias se reflejan, muy claramente, en los hechos del diario vivir de la escuela.	✓		✓		✓		
34	Cuando emprendemos una acción los directivos nos hacen saber, en forma clara y directa, que contamos con su apoyo.	✓		✓		✓		
35	En esta escuela, toda obra bien hecha o éxito del personal se registra, cuidadosa y oportunamente, en su hoja de vida.	✓		✓		✓		

36	Nuestra historia revela un aprendizaje permanente de los integrantes de la escuela, lo que ha contribuido al actual éxito alcanzado.	✓		✓		✓		
37	La credibilidad de los directivos se ha sustentado, a través del tiempo, en la coherencia que han logrado establecer entre lo que dicen y hacen.	✓		✓		✓		
38	Las indicaciones y orientaciones para los alumnos, padres, apoderados y público son claras y precisas.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Credibilidad de los directivos y relaciones humanas		Si	No	Si	No	Si	No	
39	Aquí existe una verdadera preocupación por las condiciones de trabajo de todo el personal.	✓		✓		✓		
40	Aquí el ambiente de trabajo fomenta la autonomía y la autenticidad, en un plano de igualdad y respeto.	✓		✓		✓		
41	Nuestros alumnos y alumnas se identifican plenamente con la escuela, se comprueba en la vida diaria y en su comportamiento en actos públicos.	✓		✓		✓		
42	Aquí pensamos que los directivos se sienten motivados por nuestro buen desempeño profesional.	✓		✓		✓		
43	Aquí contamos cómo, gracias a nuestra fuerza de voluntad y trabajo, hemos superado los desafíos que implica el cambio pedagógico.	✓		✓		✓		
44	Muchos proyectos, que en un tiempo parecían como irrealizables, gracias a nuestros esfuerzos se han hecho realidad.	✓		✓		✓		
45	Las metas que se persiguen alcanzar en esta escuela responden a las demandas y expectativas de la comunidad.	✓		✓		✓		
46	Aquí se trabaja por mantener una comunicación que facilite la integración y cohesión del personal.	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Liderazgo en la gestión directiva		Si	No	Si	No	Si	No	
47	El lema «haga siempre lo que es correcto» orienta nuestra actuación en la vida cotidiana de la escuela.	✓		✓		✓		

48	En esta escuela acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa.	✓		✓		✓	
49	Tenemos fotografías que nos recuerdan las diversas etapas de desarrollo por la que hemos atravesado.	✓		✓		✓	
50	Aquí existe un reconocimiento de los esfuerzos y una justa asignación de las recompensas.	✓		✓		✓	
51	En esta escuela, al asignar los recursos, siempre se ha procurado actuar con equidad.	✓		✓		✓	
52	Aquí, antes de iniciar un nuevo proyecto, se acostumbra crear las condiciones para que los profesores puedan concentrarse en el trabajo.	✓		✓		✓	
43	Aquí valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen sistema de comunicación con el personal.	✓		✓		✓	
54	Los directivos nos hacen saber, clara y explícitamente, lo que se espera de cada uno de nosotros.	✓		✓		✓	
55	Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación, de tal manera que sabemos, oportunamente, los temas a tratar.	✓		✓		✓	
56	En esta escuela es común que los directivos nos alienten con frecuencia, lo que nos anima a seguir adelante.	✓		✓		✓	
57	En esta escuela los directivos respaldan a los profesores en sus iniciativas de trabajo.	✓		✓		✓	
58	La innovación pedagógica es, constante y públicamente, apoyada por los directivos.	✓		✓		✓	
59	Las comunicaciones de los directivos reflejan, en forma clara, lo que quieren decir y lo hacen con profundo interés y respeto hacia	✓		✓		✓	

	nosotros.						
60	Los directivos no pierden oportunidad para demostrar, con su propio ejemplo, su compromiso con la escuela.	✓		✓		✓	
61	El lenguaje, entre directivos y profesores, es claro y directo, lo que facilita las tareas y deberes.	✓		✓		✓	
62	Al poner en práctica las ideas innovadoras, nuestros líderes expresan públicamente su voluntad de cambio.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Mg. Percy Carlos Navarro Escobar** DNI: 09765060

Especialidad del validador: Ciencias de la Educación

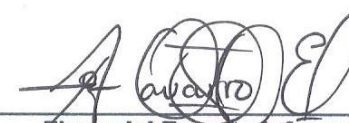
16 de Junio del 2016.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante.
DNI N° 09765060

Anexo 3: Validación de Instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

Nro	Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito								
1	Aquí compartimos el firme compromiso con el aprendizaje de nuestros alumnos, que nos impulsa hacia el cambio pedagógico.	✓		✓		✓		
2	Se acostumbra estimular los logros de nuestros alumnos y alumnas, por muy pequeños que éstos sean.	✓		✓		✓		
3	Lo que nos diferencia de otras escuelas es el entusiasmo que ponemos en el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
4	Los hechos pasados nos demuestran que los logros alcanzados se han originado con el esfuerzo constante de profesores y directivos.	✓		✓		✓		
5	Creemos que esta escuela ofrece un ambiente que estimula a niños y jóvenes a dar lo mejor de sí.	✓		✓		✓		
6	Aquí se refuerzan, periódica y formalmente, todas aquellas ideas que rompen las antiguas prácticas educativas.	✓		✓		✓		
7	Los cambios experimentados por nuestra escuela, desde su creación, nos demuestran una vida creativa e innovadora.	✓		✓		✓		
8	En esta escuela se acostumbra reconocer los esfuerzos de los profesores en la tarea educativa.	✓		✓		✓		
9	Aquí circulan muchos rumores sobre la imposibilidad de lograr los cambios que transformen, coordinación, la vida de esta escuela.	✓		✓		✓		
10	Podemos reconstruir, con facilidad, la historia del colegio al estudiar los documentos existentes.	✓		✓		✓		
11	Las opiniones sobre el trabajo son bien consideradas, no importando de dónde vengan.	✓		✓		✓		

12	Aquí se nos dice, clara y firmemente, que el esfuerzo continuo es la clave para lograr el éxito en nuestro trabajo docente.	✓		✓		✓		
13	Nos reunimos, periódicamente para revisar las metas establecidas y determinar qué hemos logrado y qué nos falta por alcanzar.	✓		✓		✓		
14	Aquí se cuentan historias sobre cómo, gracias al esfuerzo conjunto, se lograron alcanzar metas muy difíciles.	✓		✓		✓		
15	Aquí, los directivos alientan la participación de todo el personal en el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
16	Aquí, al iniciar cada período escolar, se establecen los objetivos y metas que guiarán nuestros esfuerzos.	✓		✓		✓		
17	La historia de nuestra escuela nos muestra cómo, a través del tiempo, se han logrado alcanzar las metas establecidas.	✓		✓		✓		
18	En esta escuela los consejos de profesores constituyen instancias de estudio de profunda reflexión y búsqueda de una adecuada coordinación.	✓		✓		✓		
19	El esfuerzo constante de directivos y profesores han posibilitado visualizar un futuro promisorio.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Comunicación y equidad organizacional		Si	No	Si	No	Si	No	
20	La existencia de canales de comunicación, ágiles y expeditos, garantizan el éxito de nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
21	En nuestra vida escolar existe una secuencia de hechos que demuestran una estrecha unión de los integrantes.	✓		✓		✓		
22	Valoramos el error como parte de nuestra propia naturaleza y como un paso necesario, muchas veces, para el aprendizaje.	✓		✓		✓		
23	Aquí compartimos la idea de que el error es éxito diferido.	✓		✓		✓		

24	Aquí «estar con las antenas puestas» es estar atento a las señales y mensajes que se generan en relación pedagógica y actuar consecuentemente.	✓		✓		✓	
25	Las conversaciones diarias revelan nuestra convicción de que lograremos los cambios que requiere esta escuela para salir adelante.	✓		✓		✓	
26	Una política de puertas abiertas nos permite participar por igual en la vida de la escuela.	✓		✓		✓	
27	En los discursos y actos de la vida escolar se resalta la importancia de la equidad como una norma de vida.	✓		✓		✓	
28	La búsqueda del consenso es la mejor forma para resolver los conflictos que aquí se originan.	✓		✓		✓	
29	Aquí, cuando han existido diferencias entre profesores y directivos, siempre se ha actuado positivamente.	✓		✓		✓	
30	Aquí los directivos valoran las opiniones y sentimientos del personal.	✓		✓		✓	
31	El estilo de administración de los directivos revela que ellos consideran a los profesores como responsables y capaces de asumir desafíos.	✓		✓		✓	
32	Aquí actuamos con gran seguridad, ya que todos sabemos cuáles son las reglas del juego que rigen nuestro trabajo.	✓		✓		✓	
33	Nuestras creencias se reflejan, muy claramente, en los hechos del diario vivir de la escuela.	✓		✓		✓	
34	Cuando emprendemos una acción los directivos nos hacen saber, en forma clara y directa, que contamos con su apoyo.	✓		✓		✓	
35	En esta escuela, toda obra bien hecha o éxito del personal se registra, cuidadosa y oportunamente, en su hoja de vida.	✓		✓		✓	

36	Nuestra historia revela un aprendizaje permanente de los integrantes de la escuela, lo que ha contribuido al actual éxito alcanzado.	✓		✓		✓		
37	La credibilidad de los directivos se ha sustentado, a través del tiempo, en la coherencia que han logrado establecer entre lo que dicen y hacen.	✓		✓		✓		
38	Las indicaciones y orientaciones para los alumnos, padres, apoderados y público son claras y precisas.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Credibilidad de los directivos y relaciones humanas		Si	No	Si	No	Si	No	
39	Aquí existe una verdadera preocupación por las condiciones de trabajo de todo el personal.	✓		✓		✓		
40	Aquí el ambiente de trabajo fomenta la autonomía y la autenticidad, en un plano de igualdad y respeto.	✓						
41	Nuestros alumnos y alumnas se identifican plenamente con la escuela, se comprueba en la vida diaria y en su comportamiento en actos públicos.	✓		✓		✓		
42	Aquí pensamos que los directivos se sienten motivados por nuestro buen desempeño profesional.	✓		✓		✓		
43	Aquí contamos cómo, gracias a nuestra fuerza de voluntad y trabajo, hemos superado los desafíos que implica el cambio pedagógico.	✓		✓		✓		
44	Muchos proyectos, que en un tiempo parecían como irrealizables, gracias a nuestros esfuerzos se han hecho realidad.	✓		✓		✓		
45	Las metas que se persiguen alcanzar en esta escuela responden a las demandas y expectativas de la comunidad.	✓		✓		✓		
46	Aquí se trabaja por mantener una comunicación que facilite la integración y cohesión del personal.	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Liderazgo en la gestión directiva		Si	No	Si	No	Si	No	
47	El lema «haga siempre lo que es correcto» orienta nuestra actuación en la vida cotidiana de la escuela.	✓		✓		✓		

48	En esta escuela acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa.	✓		✓		✓	
49	Tenemos fotografías que nos recuerdan las diversas etapas de desarrollo por la que hemos atravesado.	✓		✓		✓	
50	Aquí existe un reconocimiento de los esfuerzos y una justa asignación de las recompensas.	✓		✓		✓	
51	En esta escuela, al asignar los recursos, siempre se ha procurado actuar con equidad.	✓		✓		✓	
52	Aquí, antes de iniciar un nuevo proyecto, se acostumbra crear las condiciones para que los profesores puedan concentrarse en el trabajo.	✓		✓		✓	
43	Aquí valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen sistema de comunicación con el personal.	✓		✓		✓	
54	Los directivos nos hacen saber, clara y explícitamente, lo que se espera de cada uno de nosotros.	✓		✓		✓	
55	Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación, de tal manera que sabemos, oportunamente, los temas a tratar.	✓		✓		✓	
56	En esta escuela es común que los directivos nos alienten con frecuencia, lo que nos anima a seguir adelante.	✓		✓		✓	
57	En esta escuela los directivos respaldan a los profesores en sus iniciativas de trabajo.	✓		✓		✓	
58	La innovación pedagógica es, constante y públicamente, apoyada por los directivos.	✓		✓		✓	
59	Las comunicaciones de los directivos reflejan, en forma clara, lo que quieren decir y lo hacen con profundo interés y respeto hacia	✓		✓		✓	

	nosotros.						
60	Los directivos no pierden oportunidad para demostrar, con su propio ejemplo, su compromiso con la escuela.	✓		✓		✓	
61	El lenguaje, entre directivos y profesores, es claro y directo, lo que facilita las tareas y deberes.	✓		✓		✓	
62	Al poner en práctica las ideas innovadoras, nuestros líderes expresan públicamente su voluntad de cambio.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): S. hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos DNI: 40086182

Especialidad del validador: Docente de Post grado - Metodología de la investigación

16 de Junio del 2016.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Mg. Fernando A. Nolazco Labajos
Categoría de Pre y Post Grado
Especialista en Investigación Científica
Firma del Experto Informante
DNI/Nº 40086182

Anexo 4: Base de datos de la variable cultura organizacional

Grupo	Nro	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19
1	1	2	3	2	2	4	4	1	2	3	5	2	2	3	1	2	5	3	5	2
1	2	2	5	2	5	4	3	2	1	4	3	1	3	2	5	4	2	2	4	2
1	3	3	5	2	3	4	1	4	2	2	3	4	5	2	3	4	1	4	4	3
1	4	2	2	5	1	2	3	2	4	1	5	4	5	1	1	1	1	3	4	4
1	5	4	4	5	5	4	3	1	3	1	5	4	1	1	1	3	3	1	4	2
1	6	2	3	1	4	3	5	3	4	4	4	5	2	4	4	4	4	1	1	4
1	7	5	5	3	5	5	5	2	4	5	4	3	4	2	3	4	3	1	3	2
1	8	2	3	5	2	3	2	3	2	4	1	2	5	1	1	1	4	3	4	4
1	9	3	1	2	4	4	4	3	2	2	2	5	2	1	2	2	1	4	2	1
1	10	4	2	4	5	2	5	1	3	4	4	5	3	1	3	2	1	1	2	3
1	11	4	2	3	5	1	3	3	3	1	3	1	2	4	2	1	1	4	1	2
1	12	5	1	4	5	3	5	5	2	1	1	2	2	1	2	1	3	2	1	1
1	13	3	2	2	3	5	3	3	4	5	3	3	2	4	5	5	3	4	1	5
1	14	1	1	4	2	3	4	1	3	1	1	1	4	2	3	3	1	3	4	5
1	15	5	4	5	5	4	2	3	1	1	1	4	2	3	3	2	4	4	5	4
1	16	3	2	3	3	1	3	5	2	4	5	3	2	3	5	4	3	2	2	5
1	17	4	3	2	3	4	3	5	3	2	2	5	3	5	3	1	4	2	1	4
1	18	4	5	5	4	1	3	4	4	2	1	2	3	3	4	1	3	2	2	1
1	19	5	2	4	2	2	3	2	5	3	4	3	3	3	3	5	5	1	2	3
1	20	2	5	5	3	1	4	3	4	4	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3
1	21	5	4	5	2	5	4	3	4	1	2	2	1	4	4	3	3	2	1	5
1	22	1	4	5	2	5	2	4	1	4	4	3	3	3	2	4	3	4	3	5
1	23	5	5	4	2	2	4	2	3	4	4	1	5	5	5	4	2	5	3	1
1	24	2	5	4	4	3	2	5	4	2	3	2	5	3	2	2	3	1	1	1
1	25	1	1	2	2	3	5	5	3	2	4	4	3	4	1	2	1	4	3	5
1	26	5	3	3	5	1	5	1	5	1	5	4	1	3	1	1	2	3	1	4
1	27	5	1	3	3	5	2	1	3	5	4	2	1	3	4	1	5	4	1	1
1	28	5	4	2	5	2	4	5	2	5	1	5	3	4	2	5	3	4	1	4
1	29	2	2	3	5	5	1	5	2	4	5	1	2	1	5	4	5	4	2	4
1	30	5	4	4	1	3	3	3	5	4	1	5	5	4	3	2	5	1	4	1
1	31	3	4	4	4	2	1	1	3	4	4	3	3	3	5	2	2	5	1	5
1	32	1	3	5	2	4	1	5	2	4	2	3	2	1	4	2	4	2	3	5
1	33	2	4	4	1	2	5	4	5	2	4	3	1	4	2	4	1	2	4	5
1	34	5	5	2	3	2	4	1	2	2	3	2	4	3	3	3	5	4	3	3
1	35	1	2	1	2	3	4	5	2	3	2	1	2	1	3	1	5	2	4	3
1	36	5	1	4	4	5	3	4	1	4	3	4	1	2	2	5	1	3	2	5
1	37	2	5	5	5	2	4	4	2	2	1	5	2	3	4	5	4	2	4	3
1	38	4	4	4	2	5	1	5	2	5	1	5	2	5	5	5	5	4	2	3
1	39	5	5	3	5	4	5	1	5	1	1	5	5	4	5	4	4	3	4	3
1	40	4	3	5	5	5	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3

1	41	2	5	4	3	3	3	5	4	5	3	4	4	4	3	3	4	5	4	
1	42	3	5	1	3	4	1	4	5	3	3	5	1	3	1	1	4	5	1	4
1	43	4	3	5	5	3	5	1	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	1	5
1	44	4	2	5	5	3	4	4	5	5	4	1	5	4	3	4	4	3	4	1
1	45	3	5	5	5	1	5	4	1	5	3	4	1	4	3	4	5	5	3	4
2	1	2	3	1	5	5	4	1	5	3	1	5	5	5	1	4	5	3	1	3
2	2	3	3	1	3	4	5	3	1	1	3	1	4	5	3	1	5	4	3	1
2	3	4	5	5	4	1	3	4	5	4	3	4	4	5	1	1	1	3	4	3
2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1
2	5	2	5	1	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4
2	6	1	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	1	4	5	1	4	5	4	1
2	7	1	3	4	3	3	5	3	4	1	1	4	4	4	4	1	4	1	3	5
2	8	1	3	5	1	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	1	4	3	1	3
2	9	1	1	3	5	2	3	5	2	1	4	4	5	1	4	2	4	5	3	4
2	10	5	5	5	5	5	3	1	3	3	5	4	5	3	5	1	1	5	3	1
2	11	3	2	1	1	5	3	2	4	4	4	1	1	5	5	5	4	1	3	5
2	12	2	1	4	2	4	1	3	2	4	4	3	1	4	1	3	5	3	2	3
2	13	3	4	1	3	1	3	2	3	2	3	4	1	3	3	5	5	3	3	2
2	14	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	3	2	3	3	2
2	15	4	3	2	1	5	3	1	5	4	5	1	5	2	3	2	1	2	5	3
2	16	1	3	1	5	3	5	1	4	1	2	4	3	4	3	3	5	2	1	1
2	17	3	4	3	1	2	4	5	2	3	1	1	4	1	3	4	2	3	2	5
2	18	1	5	1	3	2	4	3	1	5	1	2	4	3	2	4	4	1	4	5
2	19	4	5	4	1	2	2	5	3	5	1	4	4	2	5	5	2	2	2	5
2	20	4	1	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	5	5	3	4	5	4
2	21	2	5	1	1	3	2	1	5	5	3	3	5	2	4	4	5	4	1	5
2	22	1	2	5	4	1	2	4	5	2	1	5	2	5	4	5	3	2	5	2
2	23	2	1	5	1	2	4	5	1	3	2	3	4	5	4	2	2	3	4	3
2	24	2	4	1	4	3	2	2	2	2	1	4	2	4	5	3	5	2	4	2
2	25	2	5	5	4	4	3	5	5	4	5	4	1	3	2	3	4	3	5	3
2	26	1	2	2	5	4	3	1	4	1	3	3	5	5	1	3	1	5	4	1
2	27	3	4	2	1	3	3	3	1	5	4	2	1	1	3	1	2	3	1	1
2	28	3	1	5	5	2	4	4	2	3	4	3	4	4	3	5	3	4	2	2
2	29	4	3	3	4	1	1	3	2	4	2	5	2	3	5	5	2	3	3	3
2	30	4	5	2	4	2	4	3	5	3	1	3	1	1	2	2	1	5	3	4
2	31	3	1	1	2	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	5	4	5	1	5
2	32	2	5	3	4	3	2	4	1	4	1	2	4	3	3	5	3	4	5	2
3	1	1	2	3	1	5	4	4	2	2	4	1	1	1	2	2	3	4	4	3
3	2	5	5	5	1	4	1	1	5	5	3	2	2	3	2	3	3	5	4	4
3	3	2	5	5	3	2	2	3	1	2	5	5	2	2	5	1	4	3	3	2
3	4	1	4	5	4	4	3	4	4	3	1	2	5	5	5	3	1	1	2	5
3	5	5	2	1	1	4	2	2	1	5	5	3	4	2	4	5	3	3	4	2
3	6	2	3	3	3	2	2	2	1	2	4	3	4	1	4	1	2	3	2	2
3	7	4	4	3	5	3	4	4	3	3	5	2	5	1	1	2	2	2	1	5

3	8	5	4	2	3	2	4	2	4	5	4	1	4	1	4	1	4	4	3	1	
3	9	2	2	2	5	4	2	5	5	4	4	4	5	2	1	1	2	4	1	4	
3	10	2	5	3	1	2	5	3	1	2	1	4	2	3	1	1	4	2	4	4	
3	11	5	3	2	1	4	1	4	2	2	2	1	3	1	2	2	5	3	5	1	
3	12	1	2	2	5	4	5	3	4	2	2	5	3	1	5	4	3	5	2	2	
3	13	1	4	1	1	4	3	1	3	2	3	1	1	5	3	3	2	3	3	4	
3	14	3	3	1	5	4	1	3	4	4	1	4	2	2	4	2	4	3	3	1	
3	15	1	5	1	4	1	4	3	1	1	5	2	4	2	2	2	4	1	5	2	
3	16	3	3	4	2	3	4	3	4	3	1	5	5	5	1	5	3	4	5	2	
3	17	1	2	5	3	1	5	5	2	4	5	1	4	5	5	3	2	3	4	1	
3	18	5	4	1	3	3	5	2	4	5	1	3	3	4	4	4	3	3	3	5	
3	19	4	4	3	3	1	5	2	4	2	1	2	1	2	1	1	3	1	4	2	
3	20	5	5	2	2	3	4	5	5	4	2	4	5	1	2	1	2	5	1	1	
3	21	5	4	4	4	5	3	1	1	1	5	3	2	3	2	5	5	3	5	5	
3	22	2	1	5	2	1	4	4	4	2	5	3	5	3	1	2	4	4	5	4	
3	23	2	1	1	3	2	2	5	2	2	2	2	2	1	5	5	2	2	4	2	
3	24	1	5	2	4	2	1	5	5	1	2	3	1	4	3	4	5	2	5	5	
3	25	3	2	4	1	1	4	2	3	5	3	3	3	3	2	2	1	3	1	2	
3	26	5	4	1	4	3	1	4	4	2	3	2	4	5	5	5	4	3	4	1	
3	27	1	4	1	5	1	2	4	3	3	3	3	4	1	4	1	3	3	2	2	
3	28	5	2	1	3	5	1	2	1	1	4	2	3	4	4	2	4	5	5	4	
3	29	2	1	2	1	1	2	2	2	5	3	1	2	3	1	3	3	2	2	1	
3	30	4	5	4	2	5	2	3	5	3	4	4	3	2	3	4	1	1	2	5	
3	31	1	1	4	1	2	5	1	4	3	1	1	4	4	4	2	1	1	4	2	
3	32	5	2	4	5	3	3	2	1	2	3	4	3	2	5	2	4	2	4	1	
3	33	3	1	2	1	1	3	1	4	2	3	4	1	4	5	5	5	3	1	1	
3	34	1	4	1	4	4	2	3	4	4	3	5	1	2	2	5	5	2	5	3	
3	35	1	1	3	1	1	3	4	5	2	4	4	5	2	5	4	5	1	5	4	
3	36	4	2	1	3	2	4	1	2	3	2	3	2	2	1	3	2	4	2	4	
3	37	2	2	3	1	2	2	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3	2	3	
3	38	4	4	3	3	4	4	1	4	4	4	1	4	1	3	4	3	4	1	2	
3	39	3	1	3	4	2	4	3	2	2	4	3	2	1	2	3	4	4	1	4	
3	40	4	3	4	4	1	3	2	4	4	1	4	4	2	1	4	4	3	4	2	
3	41	1	3	3	1	2	2	4	2	4	2	1	2	1	3	1	4	1	4	1	
3	42	1	4	2	4	2	3	4	3	4	4	1	4	1	4	2	3	4	4	4	
3	43	4	4	3	4	1	3	2	4	4	4	4	1	1	2	2	3	3	4	3	
3	44	4	4	2	4	3	4	2	2	2	1	1	4	2	4	2	2	4	4	4	
3	45	1	1	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	1	4	4	4	3	1

Grupo	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	p38
1	4	4	1	1	4	4	1	1	1	4	2	3	2	3	1	5	4	5	5
1	2	2	2	1	5	1	2	3	1	1	4	3	4	3	3	3	3	4	2
1	1	1	4	1	2	2	4	2	2	3	2	1	1	2	1	1	2	1	1
1	3	4	1	1	1	4	1	4	4	3	1	1	4	2	2	1	4	4	4
1	4	3	2	1	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	1	3	1	2	1
1	4	4	3	3	3	1	4	4	4	1	1	2	3	4	2	3	2	1	2
1	1	1	3	3	1	4	1	1	4	4	4	1	1	4	1	4	1	2	1
1	3	4	1	3	3	3	1	3	1	1	1	2	2	4	1	1	1	2	4
1	4	3	3	3	2	3	1	2	1	2	3	3	4	1	1	1	3	4	2
1	2	3	2	2	1	2	2	1	1	3	4	4	1	3	3	1	2	1	1
1	3	1	1	3	1	1	2	1	3	1	1	1	4	4	4	3	4	4	1
1	3	3	1	1	2	3	1	4	1	1	2	3	3	2	2	1	3	2	1
1	4	1	4	5	5	4	3	5	4	5	5	2	5	5	5	3	4	4	2
1	2	2	1	5	5	2	2	4	5	2	5	5	3	5	5	5	4	3	3
1	3	1	1	5	2	5	2	4	3	4	5	2	5	4	5	4	3	5	3
1	2	3	4	5	2	3	3	2	3	2	4	5	5	5	2	4	2	2	2
1	2	4	2	5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	2	3	5	2	3	5
1	4	3	3	5	5	2	5	2	5	5	5	5	3	5	5	3	4	2	4
1	5	5	4	2	3	5	3	4	4	5	4	5	3	5	4	5	4	3	2
1	2	3	3	4	5	5	5	2	4	5	2	3	3	2	4	3	5	4	5
1	2	2	2	5	4	3	4	5	5	5	5	2	2	2	5	2	4	3	3
1	3	5	3	3	2	2	4	5	5	3	3	5	3	4	5	2	5	4	5
1	4	1	5	5	5	3	4	4	2	2	5	2	5	4	5	4	2	5	4
1	2	1	5	5	2	3	2	5	5	5	5	4	3	5	2	4	4	5	2
1	5	1	5	3	5	4	3	2	5	3	5	3	2	3	5	5	2	5	4
1	4	4	3	5	3	4	5	5	4	5	5	5	2	5	2	5	3	4	4
1	1	4	2	3	4	5	3	2	4	2	3	2	4	2	2	4	5	5	4
1	1	4	3	5	3	3	3	1	2	1	5	3	2	5	3	2	5	5	4
1	1	5	3	5	1	5	5	1	2	2	1	5	4	5	2	5	1	4	5
1	4	2	4	4	4	3	2	5	4	4	5	5	3	1	4	3	3	2	3
1	4	3	2	2	3	1	3	5	1	4	1	4	5	1	1	4	4	1	4
1	5	3	2	5	4	3	3	3	3	2	1	1	2	4	4	1	4	5	5
1	1	4	4	1	5	3	4	5	1	2	4	5	4	5	4	3	3	3	5
1	4	3	4	3	2	1	1	3	4	4	2	1	2	4	5	4	4	1	2
1	2	1	2	1	3	5	5	5	2	2	5	5	5	4	5	5	5	1	4
1	4	3	1	1	2	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	4	1	3	2
1	5	5	2	5	2	5	3	5	1	1	5	5	1	4	4	4	4	2	1
1	4	2	5	3	2	1	2	1	1	2	4	5	5	1	3	1	5	4	3
1	3	4	5	4	4	4	5	3	3	1	5	4	3	4	3	1	4	5	5

1	5	4	3	1	1	3	5	5	1	5	4	4	4	4	1	4	4	3	1
1	3	1	4	4	4	4	5	4	4	3	1	4	5	4	4	4	3	5	4
1	1	4	4	5	1	4	4	4	1	4	4	5	4	4	3	4	4	1	1
1	5	3	1	4	1	5	4	4	1	5	5	5	4	3	5	4	5	5	1
1	1	4	3	5	1	1	3	3	3	5	4	3	4	3	3	4	5	1	1
1	1	4	1	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
2	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	5	1	4
2	1	3	4	4	4	3	3	1	5	3	5	3	4	3	4	4	4	5	5
2	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	1	5	5	1	3	5	1
2	2	2	2	2	1	3	2	2	1	2	1	2	2	1	4	3	2	1	2
2	5	5	1	1	4	3	1	3	3	5	4	5	1	3	3	1	3	1	3
2	5	5	4	4	5	1	4	4	4	4	4	1	1	5	1	1	5	4	5
2	3	1	1	4	5	3	1	4	4	4	1	1	5	1	5	4	4	3	1
2	4	3	1	1	3	3	3	1	5	5	4	5	3	3	4	4	4	3	3
2	4	5	5	4	2	3	1	1	4	3	1	3	2	1	2	5	1	3	4
2	2	3	3	3	4	4	5	1	3	3	5	4	1	1	1	3	5	5	3
2	5	3	2	1	3	4	2	4	4	5	1	5	4	2	3	3	2	1	3
2	2	3	2	1	3	5	5	5	2	5	5	4	1	1	2	4	4	3	4
2	2	5	5	2	3	3	4	5	5	2	2	1	1	1	3	2	4	5	3
2	1	1	3	4	4	4	2	2	4	3	2	3	2	1	1	2	1	1	2
2	4	5	2	3	1	4	5	5	4	2	3	3	4	4	3	2	1	5	1
2	5	5	3	2	5	4	2	4	1	2	4	2	5	1	5	4	4	1	2
2	3	2	1	5	5	5	1	1	3	4	1	3	2	3	3	1	1	1	5
2	3	2	4	5	3	3	1	3	5	1	1	2	1	4	5	3	1	4	4
2	2	5	3	2	5	4	3	2	2	1	4	2	4	4	3	2	3	1	4
2	5	5	3	4	5	2	5	5	2	2	4	1	2	2	5	3	3	1	4
2	3	3	3	4	4	1	5	4	4	1	4	1	2	3	4	3	1	3	4
2	1	3	3	3	4	1	1	3	1	3	3	1	4	1	3	5	5	1	4
2	1	5	3	2	1	2	2	1	4	2	4	4	4	3	1	2	4	5	1
2	5	3	3	1	4	3	5	4	5	5	1	1	3	4	3	4	2	2	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	2	3	5	1	3	1	5	4	5
2	3	2	4	3	2	5	4	2	5	5	4	4	3	5	5	2	3	3	2
2	2	5	2	1	4	2	2	3	5	4	1	4	4	1	4	4	4	5	3
2	2	5	1	3	5	1	4	5	1	3	4	1	3	1	2	4	4	5	1
2	2	4	3	5	1	2	4	3	4	5	3	5	3	2	2	3	1	1	3
2	4	2	3	5	3	4	4	1	2	1	3	4	2	2	5	3	5	1	4
2	4	3	5	4	2	3	3	2	2	5	4	3	1	5	3	1	5	4	3
2	1	4	4	4	2	3	4	3	1	2	3	1	2	3	5	5	5	4	3
3	4	4	2	3	3	1	3	4	5	5	5	4	1	4	3	3	5	1	3
3	1	4	4	4	1	4	2	1	5	1	4	4	2	3	4	1	1	5	2
3	2	1	1	2	1	5	1	5	4	5	4	4	5	1	1	2	5	1	5
3	2	5	5	2	2	2	1	4	4	4	2	2	2	4	3	3	1	1	4
3	2	3	4	1	4	3	1	2	5	3	4	4	2	1	2	2	1	2	3
3	1	5	5	2	5	2	2	4	5	2	2	1	1	2	4	4	5	3	2

3	1	1	5	1	4	2	4	4	3	4	5	5	4	4	3	1	4	1	5
3	2	1	1	4	2	5	2	5	1	2	4	5	2	2	3	2	2	5	4
3	2	4	4	3	4	5	3	1	5	2	5	3	1	2	3	4	4	5	3
3	1	2	2	3	5	4	2	1	5	2	1	5	3	4	2	3	3	1	2
3	1	3	4	4	1	4	4	4	5	3	5	1	5	1	4	1	1	3	2
3	2	4	1	3	1	1	2	2	5	5	1	3	2	1	3	4	1	1	3
3	3	2	5	3	3	1	4	4	5	5	1	1	1	5	3	5	3	4	4
3	2	2	3	3	4	1	3	5	2	5	4	5	1	5	3	4	2	5	5
3	4	5	2	4	1	1	4	5	2	2	4	5	3	3	3	1	5	5	1
3	2	2	4	5	2	3	3	1	3	5	5	1	5	1	2	1	1	1	4
3	2	1	1	1	4	1	1	2	5	5	3	4	3	2	4	5	4	1	2
3	3	2	4	2	3	3	1	2	4	5	3	2	5	4	3	5	1	1	4
3	5	3	2	3	3	5	4	4	5	1	1	3	1	1	2	4	3	5	5
3	3	1	5	3	2	1	1	2	3	5	2	5	3	3	5	2	1	5	3
3	2	4	2	5	4	1	5	3	1	3	1	2	2	1	5	5	1	5	1
3	4	1	5	5	5	2	2	3	2	1	5	4	4	3	1	4	4	2	2
3	3	5	3	3	4	5	4	4	2	2	2	5	2	2	3	5	2	3	3
3	3	3	2	2	4	4	1	3	3	3	4	3	2	5	1	5	3	3	3
3	3	4	5	5	1	4	1	1	1	4	4	1	5	5	2	1	1	5	4
3	1	1	3	1	3	5	2	1	2	4	2	3	5	1	2	4	1	3	4
3	4	5	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	4	3	5	1	2	3	1
3	1	1	1	3	4	2	1	1	2	1	2	1	3	3	1	2	3	2	4
3	2	3	1	1	2	3	1	2	3	2	1	2	4	1	1	3	3	1	1
3	2	5	5	3	3	4	4	3	3	2	2	4	5	1	2	2	2	4	2
3	4	1	4	4	4	1	5	5	3	3	5	3	2	4	1	4	3	2	4
3	5	5	1	2	2	2	3	2	4	2	5	2	5	2	3	3	4	2	1
3	5	5	5	1	4	4	3	5	4	5	2	3	4	4	3	5	4	3	1
3	3	4	3	1	1	1	4	2	5	3	1	2	3	4	3	2	5	1	5
3	1	5	1	3	1	2	1	1	1	2	1	1	5	2	5	3	3	4	1
3	4	4	2	1	3	2	2	4	4	4	4	1	1	4	1	3	1	4	2
3	4	3	4	3	1	4	1	1	3	2	1	2	1	1	2	4	1	4	1
3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	2	1	1	4	2	1	1	4	3
3	4	1	2	4	4	1	4	2	3	1	4	1	1	4	4	4	4	1	4
3	3	4	3	3	2	3	3	4	2	4	1	2	4	1	2	4	4	3	2
3	3	1	1	2	1	3	2	1	2	4	1	2	2	4	1	1	1	2	4
3	4	3	3	4	1	2	3	2	2	2	3	3	2	4	1	3	1	3	4
3	4	4	4	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	4	2	4
3	1	2	4	3	4	4	2	1	4	4	4	4	2	1	2	1	1	1	1
3	2	2	3	1	2	1	1	3	4	3	3	2	3	2	3	1	2	3	2

Grupo	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45	p46	p47	p48	p49	p50	p51	p52	p53	p54	p55	p56	p57
1	5	2	3	1	2	2	5	1	4	1	5	1	5	5	4	3	2	3	4
1	5	4	2	1	5	1	5	1	3	2	4	1	5	5	5	2	1	5	2
1	1	4	2	1	1	3	4	1	1	4	3	4	1	1	1	3	1	2	2
1	2	4	3	1	4	3	1	4	1	4	1	1	3	1	2	2	3	4	4
1	2	4	4	2	4	1	1	4	3	3	1	1	1	1	4	4	2	3	3
1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	1	4	1	2	1	1
1	1	1	1	2	4	3	3	1	1	4	3	1	1	1	1	2	4	3	5
1	1	1	3	4	4	3	4	2	2	1	2	3	1	3	4	4	1	2	5
1	1	4	1	4	2	2	1	3	1	1	4	3	1	1	4	2	1	3	4
1	2	1	1	2	1	2	4	2	3	4	3	1	3	1	3	2	5	5	5
1	4	2	2	4	1	2	3	1	1	1	1	1	4	1	3	3	2	2	5
1	1	4	1	3	4	2	3	4	4	3	3	2	4	3	1	1	5	4	1
1	5	2	5	5	3	2	2	2	2	3	2	3	1	4	1	3	5	3	5
1	3	2	5	5	2	2	5	5	2	5	1	4	2	3	4	4	5	3	1
1	5	3	2	2	3	5	5	2	4	5	2	1	3	1	2	2	3	2	4
1	5	3	2	5	3	3	4	3	3	3	4	2	1	2	4	5	5	1	2
1	4	3	4	5	3	3	5	5	3	4	3	5	4	1	5	2	4	2	3
1	3	5	3	4	4	5	5	5	5	3	5	4	5	1	3	2	1	2	1
1	3	5	5	3	2	5	5	5	5	5	2	3	3	5	5	3	1	1	2
1	3	5	4	3	4	5	4	5	2	3	3	5	1	3	2	3	2	2	5
1	2	3	5	2	2	4	5	5	3	4	4	4	5	2	2	3	4	1	1
1	5	4	5	5	3	5	2	5	5	5	2	3	1	2	3	5	3	5	2
1	4	3	2	3	4	5	4	3	4	5	1	5	5	2	3	3	5	4	5
1	2	2	3	3	5	3	4	2	5	4	2	4	1	1	4	2	1	5	1
1	5	5	5	2	4	5	3	4	3	5	1	3	4	1	4	1	3	4	5
1	5	5	3	2	5	4	4	3	2	5	1	5	4	1	1	1	5	5	4
1	5	2	5	5	2	5	4	2	4	5	1	3	5	3	2	3	2	1	4
1	1	2	4	3	5	4	4	1	3	2	2	3	4	1	3	3	3	1	4
1	1	2	1	1	3	1	5	1	5	2	4	3	2	2	5	3	4	5	1
1	3	4	3	2	5	3	1	1	3	1	5	2	3	5	2	5	2	1	3
1	2	4	2	1	2	3	5	4	4	3	5	2	4	2	1	2	3	1	4
1	4	2	3	1	3	4	1	2	1	1	3	4	4	2	5	2	2	2	5
1	5	1	2	4	2	1	2	5	2	1	3	4	3	2	4	3	5	2	5
1	4	1	3	4	4	2	5	4	3	4	1	5	5	2	3	3	5	4	1
1	4	1	3	4	4	3	3	5	4	1	2	3	2	5	5	4	1	1	4
1	3	2	4	3	4	3	2	3	3	1	2	4	3	4	1	5	2	3	5
1	1	1	3	2	1	2	1	4	4	2	5	5	3	2	4	2	1	4	2
1	4	2	5	4	1	5	1	4	2	3	5	1	2	2	5	1	1	1	3
1	5	1	5	4	4	5	5	1	1	4	3	5	1	4	4	4	5	3	4
1	4	5	4	4	3	5	1	1	4	1	5	4	4	4	3	4	1	4	4

1	1	5	4	1	5	3	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4
1	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	1	3	4	5	1	5
1	3	3	3	3	1	4	5	4	3	5	5	1	1	4	1	5	3	4	5
1	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	1	4	4	3	4	4	5	3	4
1	1	5	5	4	4	3	1	3	4	4	1	3	1	4	3	5	5	4	4
2	5	3	1	1	5	4	4	1	4	5	3	5	5	4	4	1	4	4	1
2	1	5	1	5	5	4	4	3	4	4	1	5	4	4	1	4	1	1	4
2	4	1	3	4	1	1	4	5	4	1	4	4	3	3	1	4	4	1	4
2	3	2	1	3	1	4	1	4	2	2	3	2	1	4	2	4	2	2	4
2	1	5	3	3	1	3	1	4	1	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4
2	3	1	3	4	3	1	4	1	5	4	5	1	3	4	4	4	4	3	4
2	4	1	4	5	1	4	4	4	4	3	4	4	1	5	3	5	3	5	5
2	1	3	1	4	1	3	4	4	3	4	5	5	4	5	1	1	4	4	1
2	5	5	2	5	5	1	4	4	1	2	2	3	1	1	4	3	1	3	3
2	5	4	5	2	4	4	5	3	5	2	5	3	4	1	5	4	5	4	1
2	3	4	4	3	5	3	1	5	3	2	4	2	4	1	2	5	1	4	3
2	3	3	1	1	5	3	1	4	2	5	5	3	4	2	3	1	3	3	1
2	4	4	1	2	5	5	3	3	4	4	3	1	3	5	1	2	4	2	4
2	1	2	2	2	2	3	1	1	2	1	4	2	2	3	1	1	1	1	3
2	1	3	1	4	5	2	1	1	2	1	1	4	1	1	4	4	5	2	1
2	5	3	2	5	4	3	4	3	4	4	3	5	5	3	2	5	2	4	4
2	4	4	5	5	5	3	3	1	2	4	1	2	5	3	5	5	3	1	1
2	4	4	4	5	4	2	1	3	2	3	1	2	4	2	2	2	3	2	3
2	2	3	2	5	4	2	5	2	1	4	4	3	3	5	4	3	1	4	2
2	1	3	4	2	4	2	3	2	5	4	5	5	5	5	3	2	1	4	1
2	3	5	4	4	2	5	5	3	3	1	4	1	5	4	3	4	4	1	4
2	1	5	3	2	1	1	2	4	3	2	5	2	2	5	4	1	3	4	3
2	3	1	1	2	1	5	1	4	1	2	2	5	4	3	3	2	3	5	1
2	3	4	3	2	4	3	4	4	2	1	1	5	2	5	1	1	2	2	3
2	5	4	4	4	3	1	4	1	4	1	5	5	5	3	3	4	2	4	4
2	1	1	2	1	5	2	3	4	2	1	5	3	3	3	2	3	1	5	5
2	3	2	2	2	4	3	3	4	2	4	1	2	1	4	5	1	3	2	2
2	2	5	5	4	2	4	1	5	5	5	4	1	2	4	5	3	3	2	3
2	1	2	5	1	2	4	2	4	3	1	2	5	3	1	2	1	2	2	1
2	4	1	4	1	2	5	1	3	4	2	4	5	5	3	5	3	3	3	1
2	2	2	4	2	2	4	1	5	4	4	5	5	3	5	1	3	4	5	5
2	4	4	1	4	5	3	4	1	4	3	3	4	1	2	2	3	5	2	5
3	2	3	2	1	3	3	4	3	2	1	4	5	1	1	2	3	2	2	5
3	5	2	2	2	1	1	1	1	3	4	3	1	1	3	2	4	5	5	4
3	3	5	5	1	5	5	2	3	1	4	1	3	3	5	1	1	3	3	4
3	5	4	3	2	4	4	5	2	1	1	2	5	1	5	2	5	1	2	4
3	4	3	4	3	1	2	1	4	2	3	3	3	3	5	1	1	3	1	4
3	2	3	3	4	4	5	1	1	2	3	2	2	3	4	3	2	1	1	5
3	3	4	1	2	2	5	4	2	1	3	4	4	5	3	2	2	4	2	5

3	5	5	4	4	4	2	5	4	3	2	4	5	5	5	3	2	4	4	1
3	5	4	3	5	5	3	5	5	5	4	5	2	3	2	4	2	5	3	3
3	2	2	1	2	2	2	3	4	1	5	4	2	4	4	2	4	5	3	5
3	1	2	5	3	4	4	4	4	5	2	1	5	2	3	1	4	2	5	5
3	4	1	3	3	3	1	3	3	1	5	2	3	1	4	2	1	4	1	2
3	5	5	2	1	5	5	4	3	4	5	3	2	4	5	2	1	2	5	1
3	3	1	4	1	5	5	4	5	2	4	2	2	1	2	4	2	3	4	3
3	4	3	4	5	5	3	3	1	4	1	1	2	3	1	3	3	4	3	4
3	3	5	4	2	1	3	5	2	3	2	1	3	1	2	1	5	2	1	1
3	4	5	2	4	2	3	5	2	3	2	4	2	2	1	3	2	3	4	1
3	4	1	5	4	3	1	1	4	1	4	3	4	4	3	4	5	3	4	3
3	4	2	3	4	4	4	5	5	2	4	2	4	4	3	4	4	5	1	5
3	2	2	4	2	3	5	3	3	1	2	4	2	3	2	3	5	3	2	4
3	1	4	4	1	4	5	3	3	5	1	1	5	2	2	1	1	1	1	4
3	4	4	1	5	4	3	2	2	3	1	1	2	1	4	3	3	1	1	3
3	5	2	5	5	2	1	1	2	4	5	1	2	1	2	1	3	5	3	1
3	1	5	5	3	3	5	4	2	5	5	1	2	4	5	3	2	1	2	3
3	5	2	5	5	3	3	5	5	4	2	1	2	4	4	5	3	3	1	4
3	1	2	5	1	3	4	1	5	3	5	2	2	3	5	2	4	1	4	1
3	3	4	3	2	3	3	5	2	3	2	3	4	2	4	1	5	1	2	3
3	1	4	5	4	2	1	4	3	1	1	2	1	2	4	3	2	2	1	3
3	2	2	1	4	4	2	3	4	2	1	2	3	1	2	3	3	2	2	3
3	2	4	5	2	1	2	5	3	2	2	1	5	4	2	2	1	5	2	2
3	1	1	5	2	2	2	3	2	2	2	1	4	1	5	2	5	3	1	1
3	3	2	3	3	2	3	3	1	4	3	2	1	2	5	3	3	4	5	2
3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	4	1
3	2	4	3	3	4	5	3	3	2	1	1	5	4	3	1	3	4	5	4
3	5	5	3	1	1	1	5	5	5	3	1	3	5	3	5	3	1	3	4
3	4	4	2	4	2	4	4	3	1	2	1	4	1	3	4	1	1	4	3
3	4	3	1	4	4	2	1	4	3	4	3	1	1	1	1	4	4	4	1
3	4	2	3	4	2	3	3	4	1	4	4	2	2	4	2	4	4	1	4
3	2	3	4	1	3	4	2	3	3	4	2	4	4	1	4	2	4	3	3
3	4	3	1	3	4	2	1	2	2	4	3	1	4	2	4	2	1	4	4
3	2	1	4	2	2	1	2	1	1	3	4	4	1	2	4	4	4	4	1
3	1	2	1	4	3	1	4	4	2	3	1	3	2	2	1	4	4	3	1
3	2	4	3	1	4	2	4	3	4	4	3	1	3	4	1	1	3	1	1
3	3	1	2	2	1	2	2	3	1	2	4	2	1	1	2	4	2	1	2
3	2	2	1	2	3	3	1	1	4	2	3	3	1	4	4	1	1	1	3

Grupo	p58	p59	p60	p61	p62
1	3	2	3	1	5
1	2	1	3	5	4
1	5	3	3	3	4
1	3	4	2	1	4
1	4	2	1	4	2
1	5	2	1	4	3
1	3	4	4	1	1
1	4	1	5	3	5
1	4	4	3	5	2
1	1	4	2	5	1
1	1	1	1	2	1
1	5	5	2	1	5
1	4	1	4	4	4
1	3	2	1	2	2
1	1	2	4	5	3
1	4	3	3	5	3
1	2	2	3	3	5
1	4	2	2	3	2
1	2	1	3	1	3
1	4	5	1	5	2
1	2	4	2	3	5
1	1	1	2	1	4
1	3	3	5	4	3
1	1	3	4	4	4
1	3	5	4	2	3
1	1	5	3	2	5
1	3	5	2	4	3
1	2	5	5	4	2
1	4	3	3	4	2
1	5	5	5	3	5
1	5	2	1	3	1
1	2	1	1	5	1
1	2	5	4	2	4
1	2	1	4	4	2
1	4	4	1	1	2
1	1	4	2	5	4
1	4	1	2	5	2
1	1	3	2	3	3
1	5	1	1	1	5
1	1	3	4	5	4
1	1	1	5	4	5
1	3	4	4	4	5
1	3	4	4	1	1

1	1	1	4	3	1
1	3	5	3	3	4
2	1	4	5	5	4
2	5	5	4	5	3
2	3	1	5	3	1
2	1	1	3	2	1
2	4	1	1	4	3
2	4	1	5	4	1
2	1	4	3	5	1
2	1	4	3	1	4
2	5	5	3	5	2
2	2	4	1	1	4
2	5	1	2	1	3
2	5	3	4	4	1
2	2	5	5	3	3
2	2	2	2	1	4
2	1	3	3	3	5
2	1	4	5	2	1
2	4	3	4	2	2
2	1	2	5	1	4
2	1	2	1	2	5
2	1	2	3	4	2
2	4	3	4	4	3
2	4	2	2	3	4
2	3	5	5	4	5
2	3	2	4	2	3
2	5	4	5	1	4
2	5	3	3	3	1
2	5	5	5	4	3
2	1	2	4	1	2
2	3	2	1	1	1
2	4	5	3	5	5
2	1	1	2	5	3
2	1	5	4	4	5
3	3	5	3	4	2
3	4	4	5	3	1
3	2	5	4	2	4
3	3	2	2	3	3
3	2	5	4	4	1
3	5	2	3	2	5
3	3	3	4	2	2
3	2	1	2	2	5
3	5	3	5	4	3
3	5	5	3	2	5

3	2	2	4	4	1
3	1	1	2	3	1
3	4	2	4	1	1
3	1	5	4	5	2
3	4	4	2	5	5
3	1	5	1	2	4
3	3	1	4	2	5
3	5	1	3	5	4
3	4	2	5	4	3
3	1	1	2	3	4
3	3	1	2	1	5
3	1	2	1	3	2
3	2	5	4	3	5
3	5	2	1	2	4
3	1	5	5	4	1
3	5	3	3	1	2
3	1	2	2	1	4
3	2	2	5	4	1

3	3	2	1	2	2
3	5	3	5	4	4
3	2	2	1	3	4
3	3	2	4	2	4
3	5	1	3	5	1
3	4	1	3	2	3
3	4	4	2	2	2
3	4	3	4	1	1
3	4	4	2	4	4
3	1	2	2	1	2
3	2	2	2	4	4
3	4	2	4	3	2
3	3	3	4	4	4
3	1	4	1	4	2
3	2	4	4	4	4
3	2	2	3	1	3
3	2	2	2	4	3

Anexo 5: Artículo científico

DECLARACIÓN JURADA

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

Yo, Lisbet Lucia, Ramírez Escate, estudiante (x), egresado (), docente (), del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 42798433, con el artículo titulado.

“Cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este, 2016”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; 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.
- 5) 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.

Lugar y fecha, Ate, 26 de noviembre del 2016.



Lisbet Lucia Ramírez Escate.

1. TÍTULO

Cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este, 2016.

2. AUTOR (A, ES, AS)

Br. Lisbet Lucia Ramírez Escate, lucia478@hotmail.com

3. RESUMEN

La tesis a presentar es denominada "Cultura organizacional de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016", a pesar de estar circunscritos en una misma zona tienen la particularidad de que cada uno de ellas practican o tienen diferentes normas, en consecuencia ello las hace diferentes pero a su vez también no logran tener muchas similitudes.

La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, el diseño fue descriptivo comparativo, el tipo fue sustantivo y se realizó siguiendo lo planteado por el método hipotético deductivo, para la recopilación de datos se procedió a trabajar con todos los docentes de los tres institutos que son parte de la investigación haciendo un total de 122.

Los resultados evidenciaron que existe diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 ($p=.000$), lo cual ratifica que cada instituto aplica su propia cultura.

4. PALABRAS CLAVE

Cultura organizacional, clima organizacional, liderazgo, comunicación, equidad, credibilidad.

5. ABSTRACT

The thesis to be presented is denominated "Organizational culture of the institutes of technological higher education public of Lima This 2016", although they are circumscribed in the same zone they have the peculiarity that each one of them practice or they have different norms, consequently it Makes them different but in turn they also do not manage to have many similarities.

The research was carried out under the quantitative approach, the design was descriptive comparative, the type was substantive and was carried out following the hypothetical deductive method proposed, for the data collection we proceeded to work with all the teachers of the three institutes that are Part of the research making a total of 122, the instrument was already standardized by Marcone and Martin del Buey in the year 2003, also as the objective was to compare proceeded to work with the test of Kruskal Wallis.

The results showed that there are significant differences regarding the recognition of effort as a factor of success according to the teachers of the public higher education institutes of Lima Este 2016 ($p = .000$), which ratifies that each institute applies its own culture.

6. KEYWORDS

Organizational culture, organizational climate, leadership, communication, equity, credibility.

7. INTRODUCCIÓN

La tesis realizada “Cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este, 2016”, pertenece a una línea de investigación: Gestión y Calidad educativa.

Comprende la variable cultura organizacional, surgió desde mediados del siglo XX, fue introduciéndose en el campo de la administración más aún porque como todo ente tiene sus propias costumbres, creencias, ritos que son compartidos entre todos los miembros de la organización.

Por otra parte Medina (2014) “la cultura es un conjunto aprendido de creencias, valores y conductas que se aceptan como suficientemente satisfactorias como para transferirse a las nuevas generaciones” (p.497), es la sumatoria de las creencias, valores y conductas que son aceptadas por el grupo humano además que permiten lograr la satisfacción, más aún la cultura es transferible de generación en generación.

Éste es el motivo por el cual los pioneros tienen una influencia tan significativa en la justa naturaleza de la cultura de una compañía. Las creencias, los valores y las conductas que son exitosas se enseñan a los nuevos participantes.

En los institutos de Lima este, la realidad de los docentes cada uno de ellos trae sus propias costumbres o normas y que no logran adecuarse o cumplir con las normas propias, situación que muchas veces es copiada por los estudiantes y consideran que dicha situación es la correcta no sabiendo que es todo lo contrario y que lamentablemente no permite el crecimiento y desarrollo de la institución. Por tanto el problema general que se haya es ¿Cuáles son las diferencias de la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016? Siendo el objetivo general: determinar las diferencias significativas respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016.

8. METODOLOGÍA

La investigación se ha realizado siguiendo lo señalado en el paradigma del positivismo, en ese sentido se aplicó el método hipotético deductivo, para ello el trabajo se sostiene en lo señalado por Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez (2014) sustentan que:

El método hipotético deductivo consiste en ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos, procesos o conocimientos mediante el principio de falsación [...] los pasos son de la observación o descubrimiento del problema, formulación de la hipótesis, deducción de consecuencias (observables y medibles) contrastables de la hipótesis, y observación, verificación o experimentación. (p. 136)

La investigación inició con la hipótesis que existe diferencias significativas respecto a la cultura organizacional en los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016, luego se procedió a revisar la teoría y conceptos respecto a la variable de estudio donde se procedió a deducir aquellas que aportan al trabajo, para luego determinar el diseño de investigación

fue descriptivo comparativo, el mismo que consiste tal como lo señala Sousa, Driessnack y Costa (2007) que:

Llamados también de estudios ex pos facto o comparativos causales. Estos estudios describen, diferencias en las variables que se dan de forma natural entre dos o más casos, sujetos o unidades de estudio. Investigadores que usan un diseño comparativo, usualmente establecen la hipótesis sobre las diferencias en las variables de las unidades a ser comparadas. La principal diferencia entre este enfoque y el cuasi-experimental es la falta de control del investigador sobre las variables. (p. 3)

Para la investigación la población estuvo constituida por los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público públicos de Lima Este.

Tabla 1

Población de estudio

Nro	Instituto	Doc.	Doc.	Nro
		Permanentes	Contratados	
1	IESTP Ramiro Prialé Prialé	18	27	45
2	IESTP Misioneros Monforteanos	17	15	32
3	IESTP Huaycán	18	27	45
	Total	53	69	122

En tal sentido para la investigación se consideró toda la población, por lo que no se aplicó ninguna técnica de muestreo y por ende no se ha tenido una muestra.

La técnica de la encuesta ha permitido obtener la percepción de los docentes respecto a la cultura organizacional, la misma que ha sido anónima y tampoco se ha manipulado la data.

Ficha técnica para medir la variable cultura organizacional

1) Nombre: Inventario de Cultura Organizacional Educativa (ICOE)

2) Autor: Rodolfo Marcone Trigo y Francisco Martín del Buey (2010)

3) Objetivo: Determinar el nivel de la cultura organizacional según los docentes de los institutos de Lima este.

4) Lugar de aplicación: Institutos de Lima Este.

5) Forma de aplicación: Directa y personal.

6) Duración de la aplicación: 30 minutos

7) Descripción del instrumento: El instrumento ha sido estandarizado por los autores antes mencionados, asimismo se estructuró en base a cuatro dimensiones.

Tabla 2

Relación de ítems por cada dimensión de la Cultura Organizacional

Dimensiones de la cultura organizacional	Números de ítems	Cantidad de ítems
Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19	19
Comunicación y equidad organizacional	20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38	19
Credibilidad de los directivos y relaciones humanas	39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46	8
Liderazgo en la gestión directiva	47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62	16
Total		62

Fuente: Inventario de Cultura Organizacional Educativa (ICOE)

Cabe precisar que los datos fueron recopilados utilizando la escala de Likert del 1 al 5, como son: 1 Totalmente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo.

Para mejor comprensión de los resultados, se estableció en base a la teoría que los niveles de la cultura organizacional son débil, moderado y fuerte en tal sentido en la tabla 8 se presentan los baremos por cada dimensión y la variable.

Tabla 3
Niveles y Rangos de la Cultura Organizacional

	Reconoci- miento del esfuerzo como factor de éxito	Comunica- ción y equidad organiza- cional	Credibili- dad de los directivos y relaciones humanas	Liderazgo en la gestión directiva	Cultura Organiza- cional
Débil	[19, 44]	[19, 44]	[8, 19]	[16, 37]	[62, 145]
Moderado	[45, 69]	[45, 69]	[20, 30]	[38, 58]	[146, 228]
Fuerte	[70, 95]	[70, 95]	[31, 40]	[59, 80]	[229, 310]

Fuente: Elaboración propia

El instrumento es un cuestionario estandarizado, el mismo que ha sido traducido al español, además de haber sido utilizado constantemente en el campo de la psicología y la administración, pero también ha sido necesario validarlo con tres expertos, quienes con su experiencia ha considerado que efectivamente el instrumento mide a la variable.

Tabla 4
Expertos que validaron el instrumento de la variable.

Validador	Opinión
Mg. Fernando Nolazco Labajos	Aplicable
Dra. Irma Carhuanchu Mendoza	Aplicable
Dr. Percy Carlos Navarro Escobar	Aplicable

El instrumento se ha sometido a la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach porque la escala de medición ha sido Likert, en tal sentido después de realizar la prueba piloto se ha obtenido el resultado de 0.86, lo que indica que el instrumento tiene fuerte confiabilidad y por ende puede ser aplicado a la población de estudio.

9. RESULTADOS

Describen narrativamente los hallazgos del estudio como el análisis estadístico e interpretación de datos y la prueba de hipótesis.

Tabla 5
Niveles de la variable cultura organizacional

Instituto	Nivel	Débil		Moderado		Fuerte		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Ramiro Prialé Prialé	1	1	2.2	43	95.6	1	2.2	45	100.0
Misioneros Monforteanos	2	2	6.3	30	93.8			32	100.0
Huaycán	3	3	6.7	41	91.1	1	2.2	45	100.00

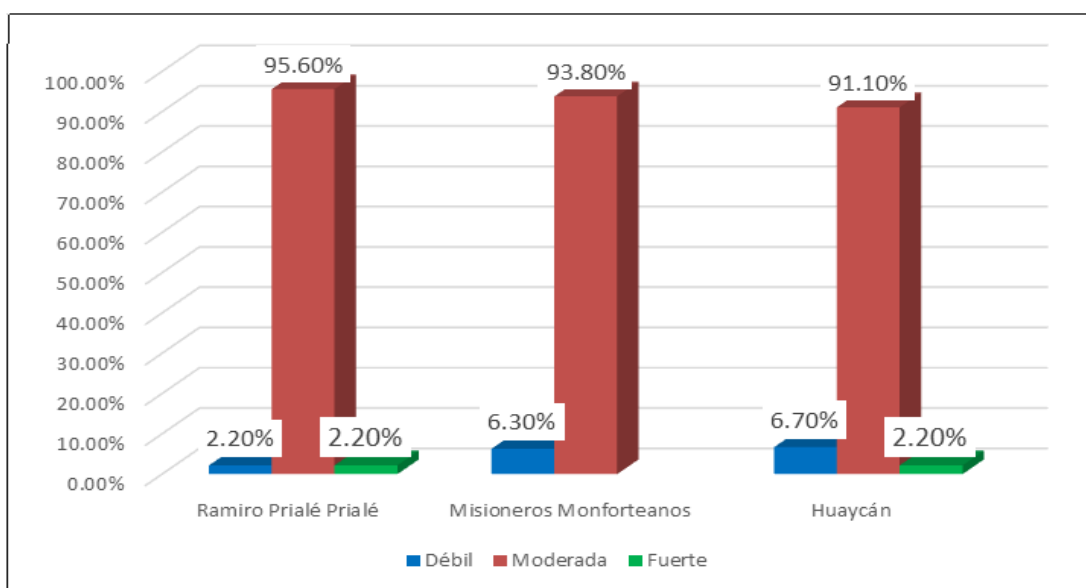


Figura 6. Niveles de la cultura organizacional

En la tabla 10 y figura 1 se presentan los resultados de la cultura organizacional en cada instituto, es así que en el ISTP Ramiro Prialé Prialé el 2.2% indica que es débil, el 95.6% moderada y el 2.2% fuerte; mientras que en el ISTP Misioneros Monforteanos el 6.3% indica que es débil y el 93.8% moderada, finalmente en el ISTP Huaycán el 6.7% indica que es débil, el 91.1% moderada y el 2.2% fuerte, en tal sentido se afirma que predomina el nivel moderada de la cultura organizacional en los institutos de Lima este.

10. DISCUSIÓN

La investigación desarrollada fue concebida como un estudio descriptivo comparativo respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 donde se

demonstró que existe diferencias, si predomina el nivel moderado pero en los institutos Ramiro Priale Priale y Huaycan se identificó que existe la percepción del nivel alto mientras que en el instituto Misioneros Monforteanos existe un porcentaje considerable por presentar una cultura débil, desde luego esta situación genera que no exista reglas ni normas claras, por el contrario esta situación lleva al desorden.

Asimismo existe diferencias significativas según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016, los cambios no necesariamente son por el actuar del directivo sino también por iniciativa y actuar de los docentes.

En consecuencia este trabajo de investigación evidencia que existe diferencias de la cultura organizacional en los institutos de Lima este, pero a su vez hace necesario un replanteamiento para que los colaboradores tengan las reglas claras y además cooperen con el logro de los objetivos institucionales.

11. CONCLUSIONES

- Primera : Existe diferencias significativas entre los grupos respecto a la cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016. ($p = .000$).
- Segunda : Existe diferencias significativas respecto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 ($p = .040$).
- Tercera : Existe diferencias significativas respecto de la comunicación y equidad organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 ($p = .001$).

Cuarta : No existe diferencias significativas respecto a la credibilidad de los directivos y relaciones humanas según los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 ($p=.428$).

Quinta . Existe diferencias significativas respecto al liderazgo en la gestión educativa según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público de Lima Este 2016 ($p=.011$).

12. REFERENCIAS

Marcone Trigo, R., & Del Buey, F. (2003). Construcción y validación de un inventario de cultura organizacional (ICOE). *Psicothema*, 15(2), 292-299.

Medina, I., Trasfi, M., Armenteros, M., & Reyna, G. (2014). La cultura y liderazgo predominantes, como parte elemental en la aplicación de la estrategia en una institución de educación superior. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 9(2), 496-507.

Rodríguez, A. (2009). *Cultura organizacional y estilos de dirección orientados al mercado*. Bogotá: ECOE ediciones.

Sousa, V., Driessnack, M., & Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: diseños de investigación cuantitativa. *Revista Latino-am Enfermagem*, 1-6.

Anexo 6: Constancia de aplicación de instrumento.



**INSTITUTO DE EDUCACION SUPERIOR TECNOLOGICO PÚBLICO
"MISIONEROS MONFORTIANOS"
R.M. N°1477 - 91 - ED
REVALIDADO R.D. 092-2006-ED**

CONSTANCIA

LA DIRECTORA DEL INSTITUTO DE EDUCACION SUPERIOR
TECNOLOGICO PUBLICO "MISIONEROS MONFORTIANOS".

HACE CONSTAR:

Que, la Br. Ramírez Escate, Lisbet Lucia, identificada con DNI N° 42798433, estudiante de la Maestría de Administración de la Educación de la Universidad Cesar Vallejo – Escuela Postgrado.

Ha realizado su aplicación del instrumento de la tesis "Cultura organizacional según los docentes de los institutos de educación superior tecnológico público, 2016", en nuestra institución en el mes de setiembre del 2016.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que estime por conveniente.

Chaclacayo, 26 de enero del 2017.

