



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una
institución educativa pública Cutervo Cajamarca 2024

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

AUTORA:

Vega Vega, Alicia (orcid.org/0009-0006-1023-0119)

ASESORAS:

Dra. Flores Ledesma, Katia Ninozca (orcid.org/0000-0002-9088-5820)

Dra. Yllescas Rodriguez, Patricia Maribel (orcid.org/0000-0002-4244-8167)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

LIMA — PERÚ

2024



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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, FLORES LEDESMA KATIA NINOZCA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa pública Cutervo Cajamarca 2024", cuyo autor es VEGA VEGA ALICIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 31 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
FLORES LEDESMA KATIA NINOZCA DNI: 20022551 ORCID: 0000-0002-9088-5820	Firmado electrónicamente por: KFLORESL1 el 03- 08-2024 16:20:35

Código documento Trilce: TRI - 0841230



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

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, VEGA VEGA ALICIA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa pública Cutervo Cajamarca 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

Nombres y Apellidos	Firma
VEGA VEGA ALICIA DNI: 47031909 ORCID: 0009-0006-1023-0119	Firmado electrónicamente por: VVEGAVE91 el 07-08- 2024 23:46:24

Código documento Trilce: INV - 1776387

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a todas aquellas personas cuya influencia y apoyo han sido fundamentales para la culminación de este proyecto académico. A mis padres, por su amor incondicional, su constante apoyo y por inculcarme los valores del esfuerzo y la perseverancia. Su ejemplo de dedicación y sacrificio ha sido mi mayor motivación. A mis profesores y asesoras, por su guía, sabiduría y paciencia. Sus enseñanzas han sido fundamentales en mi desarrollo académico y profesional. Y, finalmente, a Dios, por otorgarme la sabiduría y fortaleza necesarias para enfrentar los desafíos y alcanzar mis metas.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi profunda gratitud a Dios, el Ser supremo que ha hecho posible la culminación de esta tesis. Agradezco profundamente a mis asesoras de tesis por su orientación experta y apoyo constante durante todo el proceso. Mi gratitud también va para mis colegas y amigos, quienes me ofrecieron valiosos consejos y estímulo. Agradezco a los docentes y participantes de las entrevistas por su generoso tiempo y perspectiva. Finalmente, quiero reconocer el apoyo incondicional de mi familia, cuyo aliento y comprensión han sido fundamentales para la culminación de este proyecto. Sin todos ustedes, este trabajo no habría sido posible.

Índice de contenidos

Pág.

Carátula.....	i
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	ii
Declaratoria de Originalidad del Autor	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	10
III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	17
IV. CONCLUSIONES	25
V. RECOMENDACIONES.....	27
VI. REFERENCIAS	28
ANEXOS.....	33

Índice de tablas

Pág.

TABLA 1 <i>MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN</i>	11
---	----

Índice de figuras

	Pág.
FIGURA 1 DIAGRAMA SANKEY TRIANGULACIÓN DE DATOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
FIGURA 2 CATEGORÍA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	17
FIGURA 3 SUB CATEGORÍA CLIMA LABORAL.....	19
FIGURA 4 SUB CATEGORÍA TRABAJO COLABORATIVO	21
FIGURA 5 SUB CATEGORÍA INVOLUCRAMIENTO INSTITUCIONAL	23

RESUMEN

El proyecto está en consonancia con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 4: "Educación de calidad". La investigación tuvo como propósito conocer las prácticas de la gestión educativa en la cultura organizacional de los docentes.

El estudio realizado fue de enfoque cualitativo, tipo básico, diseño fenomenológico, de nivel interpretativo, de alcance transversal. La muestra estuvo conformada por 10 docentes. Se aplicó como instrumento la entrevista cuya validez se dio por el juicio de expertos y sobre la confiabilidad del software Atlas ti 9.

Los resultados revelaron que una gestión educativa efectiva, caracterizada por un liderazgo inclusivo y colaborativo, es crucial para desarrollar una cultura organizacional positiva. Los docentes que se sienten apoyados y valorados están más comprometidos con los objetivos institucionales y participan activamente en la mejora continua de la calidad educativa.

Se concluyó que es esencial promover la formación continua de los docentes, asegurar su participación en la toma de decisiones y crear un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo para mejorar la gestión educativa y fortalecer la cultura organizacional en las instituciones educativas públicas de Cutervo.

Palabras clave: Psicología ocupacional, administración de la educación, articulación educativa.

ABSTRACT

The project is in line with Sustainable Development Goal (SDG) number 4: “Quality Education”. The purpose of the research was to learn about educational management practices in the organizational culture of teachers.

The study was qualitative in approach, basic type, phenomenological design, interpretative level, cross-sectional scope. The sample consisted of 10 teachers. The interview was applied as an instrument whose validity was given by the judgment of experts and on the reliability of the Atlas ti 9 software.

The results revealed that effective educational management, characterized by inclusive and collaborative leadership, is crucial for developing a positive organizational culture. Teachers who feel supported and valued are more committed to institutional goals and actively participate in the continuous improvement of educational quality.

It was concluded that it is essential to promote the continuous training of teachers, ensure their participation in decision-making, and create a collaborative and mutually supportive work environment to improve educational management and strengthen the organizational culture in public educational institutions in Cutervo.

Keywords: Occupational psychology, educational administration, educational articulation.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la gestión educativa dentro de la cultura organizacional es crucial para el avance y la eficiencia de las instituciones. En particular, en la Institución Educativa Pública de Cutervo, Cajamarca, el análisis de la cultura organizacional y su impacto en los docentes es esencial para entender los desafíos y oportunidades que enfrenta la comunidad educativa en este entorno.

La administración educativa en las escuelas públicas es un componente crítico que influye directamente en el rendimiento de los maestros y los alumnos. Según estudios realizados, una gestión educativa inadecuada puede llevar a la falta de motivación, compromiso y satisfacción laboral entre los docentes (Gairín Sallán, 2016).

Según (Hargreaves & Fullan, 2012) la gestión educativa es fundamental para establecer un ambiente laboral positivo y de colaboración que permita a los docentes desempeñarse de manera óptima. Investigaciones han revelado que una gestión educativa efectiva incrementa notablemente la dedicación y el compromiso de los docentes, lo que se refleja en un mejor desempeño académico de los estudiantes.

La gestión educativa se refiere al proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos educativos para alcanzar los objetivos establecidos de manera eficaz y eficiente (Gairín, 2010). Esto incluye la implementación de políticas, la administración del personal, los recursos materiales y financieros, y la supervisión del proceso educativo. Por otro lado, Schein (2010) argumenta que la cultura institucional se compone de los valores, creencias y normas compartidos dentro de una organización educativa. Esta cultura influye profundamente en el comportamiento de los docentes y en la calidad de las interacciones entre ellos y con los estudiantes. En tal sentido (Robbins & Judge, 2013) cultura organizacional positiva, caracterizada por el apoyo mutuo, la colaboración y el reconocimiento del esfuerzo, es vital para fomentar un ambiente de trabajo saludable y productivo.

El proyecto se alinea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 4: "Educación de calidad". Este objetivo busca garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje continuo para todos. La meta del proyecto es fortalecer la identidad cultural y el sentido de pertenencia en la comunidad educativa, mediante investigaciones y la

implementación de pedagogías basadas en el contexto socio-cultural. Además, se propone motivar el compromiso a través del trabajo en equipo y la visión compartida, lo que promueve el liderazgo transformacional, convirtiendo a los líderes en agentes de cambio (Naciones Unidas, 2023).

Por lo expuesto anteriormente, se formula el siguiente problema: ¿Cómo son las prácticas de gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa?

El estudio se basa en analizar cómo la gestión educativa impacta en la cultura organizacional de los docentes en una institución educativa. El valor teórico se centra en la gestión educativa, destacando la administración eficiente y efectiva de los recursos para alcanzar los objetivos educativos. Autores como Fullan (1991) y Sergiovanni (2001) destacan la importancia de una administración escolar que fomente el progreso constante y la excelencia educativa. Además, la cultura organizacional, según Deal y Kennedy (1982) y Schein (1992), influye profundamente en el funcionamiento y éxito de una institución, las relaciones interpersonales y la implementación de políticas educativas.

Desde un enfoque pragmático, se puede debatir acerca de los desafíos presentes en la administración pedagógica y la cultura organizacional, que nos permiten comprender las estrategias y los planes de estudio que los profesores imparten en las aulas. Según Fullan (2007), la cultura organizacional en las escuelas tiene un impacto directo en la dedicación y el entusiasmo de los profesores. Cuando los docentes se sienten valorados, apoyados y parte de una cultura organizacional positiva, tienen más probabilidades de involucrarse activamente en la enseñanza y el aprendizaje, lo que se traduce en mejores resultados académicos para los estudiantes.

Desde un aspecto metodológico, se basa en el enfoque cualitativo que selecciona para este proyecto de investigación sobre la cultura organizacional de una escuela se ve influenciada por la gestión educativa, ya que esta tiene la capacidad de comprender y abordar la complejidad y la dinámica de las interacciones humanas en el contexto educativo. Mediante este método, se busca lograr un entendimiento detallado de las experiencias y perspectivas de los docentes, además de detectar oportunidades de mejora y crear tácticas eficaces de administración educativa. Según Merriam (2009), la investigación cualitativa es especialmente adecuada para estudiar fenómenos complejos y contextuales, como

la cultura organizacional en las instituciones educativas. Este enfoque permite capturar la riqueza y la complejidad de las interacciones sociales, los valores comunes y las normas culturales que impactan en la conducta de los profesores.

Por lo que, para esta investigación se propone como objetivo general: Conocer las prácticas de gestión educativa en la cultura organizacional de los profesores en un centro educativo. Además, los objetivos específicos: comprender la opinión de los profesores del centro educativo sobre la implementación de las políticas y normas educativas, investigar de qué manera los docentes fomentan el trabajo colaborativo en la institución, observar cómo participan en la gestión educativa, y evaluar su percepción sobre el ambiente laboral en el centro educativo (Aguilar y Portillo, 2021).

En cuanto a la cultura en las instituciones educativas no cuenta con propuestas específicas, pero se esfuerza por integrarla en diversos contextos y enfoques educativos para ofrecer a los estudiantes de diversas edades conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para desarrollar su potencial, enfrentar los desafíos del futuro y construir un futuro más equitativo y pacífico para todos. (UNESCO, 2022).

UNICEF y la OCDE destacan los desafíos en la administración educativa, especialmente en naciones en vías de desarrollo, existen diversos desafíos que deben ser abordados. Entre ellos se encuentran la gestión del comportamiento, la capacitación docente, la interacción entre los docentes y la conducta

de los estudiantes. Estos obstáculos pueden tener un impacto negativo en el proceso educativo, generando insatisfacción tanto en los estudiantes como en los maestros.

UNICEF sustenta que, para lograr un cambio a largo plazo, los estados deben mejorar los sistemas de licencias y certificación para la contratación de docentes y promover el bienestar de los docentes a través de salarios y condiciones laborales adecuadas para hacer de la enseñanza una profesión atractiva. Es fundamental que el crecimiento profesional de los maestros sea constante, individualizado y especializado, abarcando la formación en competencias digitales y la correcta utilización de la tecnología. El desarrollo y la implementación de estas políticas deben incluir la participación activa de los docentes en la creación de políticas mediante el diálogo social.

Según un estudio en ScienceDirect, el compromiso organizacional de los

docentes la cooperación entre todos los actores involucrados es clave para lograr el éxito de las reformas educativas y mejorar la efectividad escolar. Este compromiso se ve influenciado significativamente por la cultura organizacional y las prácticas de liderazgo dentro de las instituciones educativas. La investigación sugiere que fomentar un entorno organizacional de apoyo puede elevar el nivel de compromiso y la motivación de los docentes. Además, el liderazgo escolar y la cultura organizacional afectan la seguridad psicológica de los docentes. Los hallazgos indican un liderazgo orientado a la tarea y a las relaciones, combinado con una cultura escolar colaborativa, mejora significativamente la seguridad psicológica de los docentes, lo cual es crucial para su bienestar y eficacia (Shahid & Din, 2021)

Para (Eric, 2021) señala que la administración educativa y el clima organizacional se encuentran estrechamente relacionadas ya que se señala que los líderes escolares tienen un papel crucial en el desarrollo y mantenimiento de una cultura organizacional efectiva. El cual subraya la importancia de un liderazgo inclusivo y colaborativo para mejorar los resultados educativos y promover un entorno escolar positivo.

Según Fullan (2007), la cultura organizacional juega un papel fundamental en el proceso de transformación educativa, ya que influye en la forma en que los docentes interactúan, colaboran y se comprometen con los objetivos institucionales. En este sentido, comprender y gestionar eficazmente la cultura institucional en los centros educativos es esencial para fomentar un clima laboral adecuado, centrado en el aprendizaje y el crecimiento profesional de los docentes.

Además, como señala Schein (2010), la cultura organizacional no es estática, sino que evoluciona y se adapta a lo largo del tiempo. Es crucial analizar cómo la cultura organizacional actual ha sido moldeada por factores como la historia institucional, las políticas educativas y las dinámicas sociales y comunitarias locales.

Por otro lado, según Deal y Kennedy (1982), la cultura organizacional se manifiesta a través de artefactos visibles (como símbolos, rituales y estructuras formales) y aspectos más profundos, como los valores compartidos y las creencias fundamentales. Por lo tanto, para comprender la cultura organizacional, es necesario realizar un análisis exhaustivo que abarque tanto los aspectos superficiales como los aspectos subyacentes de la cultura institucional.

En el ámbito nacional, la cultura organizativa tiene una importancia vital en la administración educativa al posibilitar la gestión efectiva del proceso educativo desde un enfoque horizontal. En este contexto, se busca que todos los miembros de la institución sean tratados equitativamente y colaboren de manera conjunta para alcanzar un desarrollo óptimo en aspectos intelectuales, institucionales, comunitarios y globales, comenzando desde la escuela y extendiéndose hacia adelante.

En el contexto peruano, el liderazgo educativo enfrenta cuatro desafíos: Primero, objetivos de aprendizaje a largo plazo. Está desactualizado desde hace mucho tiempo y necesita ser actualizado. Es crucial tener más instituciones educativas que fomenten el aprendizaje, la interacción social y una gobernanza descentralizada efectiva. El problema actual radica en el deterioro de las condiciones operativas. Además, existe una falta de confianza entre los ministerios de Educación (MINEDU) y los docentes, lo cual es un desafío importante que necesita acciones específicas del Estado. Mejorar el bienestar laboral de los educadores es esencial, ya que esto puede crear un entorno educativo más favorable (UNESCO, 2017).

Las prácticas de descentralización y la implementación de evaluaciones estandarizadas han generado una cultura organizacional centrada en la performatividad, donde se prioriza la eficiencia y los resultados. Este enfoque ha afectado la identidad y las prácticas de los docentes, orientándolos hacia una mayor competitividad y rendición de cuentas (Contrado, 2020).

Una gestión efectiva de la cultura organizacional es crucial para el avance de los procesos académicos y de investigación. Una cultura organizacional positiva está estrechamente vinculada con la motivación y el compromiso de los docentes, lo que, a su vez, ayuda a mejorar los resultados educativos (Rodríguez, 2021).

(Bush, 2010) aborda diversas formas de administración escolar, incluyendo enfoques como la gestión democrática, donde se promueve la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en el proceso de toma de decisiones, mientras que se practica una gestión autocrática que se enfoca en un liderazgo centralizado y directivo. Estas teorías proporcionan un marco para entender cómo diferentes estilos de liderazgo pueden impactar al clima organizacional y el desempeño de docentes.

(Fiedler, 1967) sugiere que no existe un único estilo de liderazgo o gestión que sea el mejor en todas las situaciones. Por otro lado, la eficacia de un estilo de liderazgo varía según la situación y el contexto organizacional. Esta teoría resulta útil para entender cómo diferentes condiciones en una institución educativa pueden requerir diferentes enfoques de gestión para optimizar un clima organizacional y rendimiento docente.

De acuerdo a las subcategorías antes mencionadas podremos decir que las políticas y normativas educativas no solo establecen estándares y directrices para la enseñanza y el aprendizaje, sino que también reflejan las aspiraciones y prioridades de una sociedad en términos de acceso, inclusión y calidad educativa. Por ejemplo, las políticas que promueven la educación inclusiva buscan asegurar que todos los alumnos, sin importar sus diferencias individuales, tengan la oportunidad de recibir una educación de alta calidad en entornos inclusivos (UNESCO, 2009).

Por otro lado, el trabajo colaborativo se define como la habilidad de los docentes y otros miembros del personal educativo para trabajar juntos de manera eficaz hacia objetivos comunes. La colaboración entre docentes no solo mejora las prácticas pedagógicas, sino que también fomenta un ambiente de apoyo y cooperación. Según Fullan (2014), la cooperación es fundamental para el progreso profesional y la creatividad en la educación. Además, el trabajo colaborativo ayuda a crear una cultura de aprendizaje continuo y mejora la cohesión del equipo docente (DuFour & Eaker, 1998).

El involucramiento institucional indica el nivel de compromiso y apoyo que el personal docente recibe de la institución educativa. Un alto nivel de involucramiento institucional implica que los profesores se sientan apreciados y tomados en cuenta, y que se involucren de forma activa en el proceso de toma de decisiones (Bryk y Schneider, 2002). Es fundamental para el éxito institucional resaltar la relevancia de la confianza mutua entre los integrantes de la comunidad educativa. El apoyo institucional, incluyendo oportunidades para el crecimiento profesional y la implicación en la planificación estratégica, es crucial para fomentar un sentido de pertenencia y compromiso entre los docentes.

El ambiente laboral hace referencia a la forma en que se percibe el entorno de trabajo y las interacciones entre los individuos dentro de la institución educativa. Contar con un ambiente laboral positivo es esencial para el bienestar y la

motivación de los profesores. Según Hoy y Miskel (2008), un ambiente laboral positivo se relaciona con un mayor nivel de satisfacción en el trabajo, menor rotación de personal y mejores resultados educativos. Además, un buen clima laboral fomenta la comunicación abierta, la resolución de conflictos de manera constructiva y el apoyo mutuo entre colegas.

La gestión del cambio en el ámbito educativo se enfoca en cómo las instituciones pueden adaptarse a nuevas políticas, tecnologías y prácticas pedagógicas. Este enfoque destaca la importancia de la cultura organizacional en facilitar o inhibir estos cambios. Las investigaciones sugieren que una cultura organizacional fuerte y coherente puede ser un motor para la implementación exitosa de cambios curriculares y administrativos (Alvesson et al., 2011).

El entorno escolar es un aspecto clave de la cultura organizacional que influye directamente en la satisfacción y el desempeño de los docentes. Sostiene que un ambiente positivo, caracterizado por la colaboración entre colegas y la comunicación efectiva son fundamentales para el crecimiento profesional de los maestros y para el avance de los logros educativos (Sahin, 2018).

El aprendizaje organizacional es otro enfoque que se centra en cómo las instituciones educativas pueden aprender de sus experiencias para mejorar continuamente. Este enfoque, promovido por los autores, es fundamental reflexionar y adaptarse para construir una cultura organizacional que promueva la innovación y la efectividad educativa (Argyris & Schön, 1978).

La gestión educativa en las instituciones públicas enfrenta desafíos significativos que pueden afectar tanto a la calidad educativa ofrecida a los estudiantes es directamente influenciada por el desempeño de los docentes. La cultura organizacional tiene un papel fundamental en este contexto, ya que afecta directamente la motivación, la satisfacción en el trabajo y la eficiencia del personal docente.

La cultura institucional de un centro educativo puede tener un impacto en la labor de los profesores de múltiples formas. Una cultura positiva y de apoyo puede fomentar la innovación pedagógica y mejorar los resultados educativos (Sabaruddin et al., 2022). Sin embargo, una cultura negativa puede llevar a la desmotivación y al bajo rendimiento docente (Dias, 2018). En Perú, estudios han demostrado que la falta de respaldo institucional y las condiciones laborales precarias son elementos que influyen en un entorno educativo desfavorable

(Contreras & Cueto, 2016).

La implementación efectiva de estrategias de gestión educativa requiere un liderazgo fuerte y una visión compartida dentro de la institución. La ausencia de claridad en los objetivos y una comunicación inadecuada pueden dificultar el avance y perjudicar la unidad del equipo docente (Ashithey, 2022). En un estudio realizado en instituciones educativas peruanas, se identificó que es fundamental mejorar el entorno organizacional mediante prácticas de gestión que promuevan la participación y el compromiso de los docentes. (Yaakob et al., 2019).

Los factores externos, como las políticas educativas y las condiciones socioeconómicas, también juegan un papel clave en la formación de la cultura institucional. En Perú, las disparidades regionales y las limitaciones presupuestarias son desafíos constantes que afectan la gestión educativa (Contreras & Cueto, 2016). La integración de estrategias que aborden los factores externos para poder crear un entorno laboral positivo y productivo.

La relación entre cultura organizacional y sostenibilidad es otro aspecto crítico. Una cultura organizacional que valora la sostenibilidad y el desarrollo profesional continuo puede llevar a una mayor innovación y adaptabilidad en la enseñanza (Swain & Pradhan, 2020). En este sentido, las instituciones educativas deben cultivar una cultura que favorezca el aprendizaje continuo y la adaptación a los cambios, particularmente en el entorno educativo.

La sostenibilidad en la educación no solo se refiere a la continuidad de prácticas administrativas y pedagógicas eficaces, sino también a la habilidad para ajustarse y reaccionar ante los cambios. Una cultura organizacional que promueve la sostenibilidad y el desarrollo profesional continuo puede llevar a una mayor innovación y adaptabilidad en la enseñanza. En Perú, la implementación de estrategias de sostenibilidad en la gestión educativa ha demostrado ser efectiva para mantener un ambiente de trabajo productivo y un alto nivel de desempeño docente (Calles & Luna, 2020).

La cultura organizacional influye directamente en el rendimiento, la motivación y la satisfacción en el trabajo de los docentes. Una cultura positiva y de apoyo puede fomentar un entorno de innovación y mejora continua, mientras que una cultura negativa puede llevar a la desmotivación y al bajo rendimiento. En un estudio realizado en Piura, Perú, se encontró que una cultura organizacional sólida y coherente está estrechamente relacionada con una gestión educativa

efectiva (Blanco et al., 2020).

La gestión educativa eficaz requiere de liderazgo sólido y una visión compartida dentro de la institución. La carencia de precisión en los propósitos y una comunicación poco efectiva pueden dificultar el avance y perjudicar la unidad del equipo educativo. Se ha comprobado mediante investigaciones que las estrategias de gestión que fomentan la participación y la implicación de los profesores son fundamentales para mejorar el entorno organizacional y, por ende, los resultados educativos (Pelekais & Rivadeneira, 2009).

Los factores externos, como las políticas educativas y las condiciones socioeconómicas, además tienen un impacto importante en la administración educativa y la cultura institucional. En Perú, las diferencias regionales y las restricciones presupuestarias representan desafíos persistentes que influyen en la calidad educativa. Por ejemplo, en un análisis sobre la gestión educativa en las universidades públicas, se destacó cómo las restricciones presupuestarias y la falta de apoyo institucional pueden deteriorar la cultura organizacional y, en consecuencia, afectar negativamente el desempeño académico (Cordero et al., 2022).

La administración educativa y la cultura organizacional son dos aspectos fundamentales que impactan de manera directa en el desempeño y la eficacia de una Institución Educativa Pública. La complejidad de estas variables y su interrelación presentan retos importantes que demandan una comprensión detallada y una evaluación meticulosa. El objetivo de este análisis es optimizar el rendimiento de una escuela pública en la provincia de Cutervo.

II. METODOLOGÍA

La tesis titulada "Gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa pública en Cutervo Cajamarca 2024" se clasifica como una investigación básica. Su objetivo principal es expandir el conocimiento teórico y conceptual en el área de la gestión educativa y la cultura organizacional, en lugar de enfocarse en aplicaciones prácticas inmediatas. La investigación básica es fundamental para desarrollar nuevas teorías y modelos que puedan ser aplicados en futuros estudios y prácticas educativas. Según Hernández et al. (2014), la investigación básica se centra en la creación de conocimiento fundamental que impulsa el progreso científico.

El enfoque cualitativo es particularmente adecuado para esta investigación, ya que permite un análisis exhaustivo de las percepciones, actitudes y vivencias de los profesores en relación con la administración educativa y la cultura institucional.

Este enfoque es eficaz para entender los fenómenos en su contexto natural y proporcionar una visión rica en matices sobre cómo los docentes perciben y experimentan su entorno laboral. Creswell (2013) destaca que el enfoque cualitativo es ideal para estudiar los significados y procesos en contextos específicos y complejos.

Con respecto al diseño de este estudio será de tipo fenomenológico de naturaleza exploratoria y descriptiva, sus hallazgos pueden tener implicaciones prácticas significativas. Al identificar las experiencias y percepciones clave de los docentes, los responsables son los administradores escolares y la política educativa tienen la capacidad de implementar intervenciones más informadas y eficaces con el fin de potenciar la cultura institucional y la administración educativa en sus respectivas organizaciones. Este enfoque permitirá captar las percepciones y sentimientos que son cruciales para mejorar las estrategias de administración y reforzar la cultura institucional en el ámbito educativo. (Van Manen, 1990).

Tabla 1*Matriz de categorización*

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS
Gestión educativa en la cultura organizacional	Políticas normativas y educativas Trabajo colaborativo Involucramiento Institucional Clima laboral

El proyecto "Gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa pública en Cutervo Cajamarca 2024" se centra en un contexto particular y significativo, ofreciendo una oportunidad única para examinar la relación entre la administración educativa y la cultura institucional en una institución que sirve a una población estudiantil diversa, donde se trabajará con el nivel secundario el cual está conformado por una población exacta de 510 estudiantes mujeres de diferentes orígenes socioeconómicos y culturales. Como señala Yin (2014), "el contexto de estudio proporciona el entorno en el que se realiza la investigación, incluyendo información sobre los participantes, el entorno y los eventos relevantes".

Cutervo, ubicado en la región de Cajamarca, Perú, presenta características socioeconómicas y culturales particulares que influyen en la dinámica educativa de la zona. Según Paredes (2017), la región de Cajamarca se caracteriza por su diversidad étnica y cultural, y enfrenta retos en cuanto al acceso y la calidad educativa, lo que lo convierte en un campo relevante para una investigación en el ámbito educativo.

En el caso particular de la institución educativa pública de Cutervo, el estudio se beneficiará de la variedad de experiencias y perspectivas de los docentes que trabajan allí, así como de las políticas y prácticas educativas específicas implementadas en el contexto local (Creswell, 2014). Además, la ubicación geográfica y las condiciones socioculturales de la zona pueden influir en la cultura institucional y la opinión de los docentes acerca de la gestión educativa (Deal & Kennedy, 1982).

La muestra para este estudio estará compuesta por 20 docentes del nivel secundario que en su minoría son docentes nombrados y el resto son contratados.

La implicación de los profesores en la investigación posibilitará adquirir una perspectiva interna de la cultura organizativa y su evaluación de la administración educativa en la institución. (Creswell, 2014).

La selección de métodos y herramientas de recolección de datos es fundamental para recoger datos exactos y significativos sobre cómo los docentes perciben la administración educativa y la cultura organizacional. Según Creswell (2014), "Elegir los métodos adecuados de recolección de datos es esencial para asegurar la exactitud y la consistencia de los hallazgos de la investigación.

Una técnica clave para recopilar datos en este proyecto es la entrevista semiestructurada. Este enfoque permite a los investigadores explorar en profundidad las experiencias, percepciones y opiniones de los docentes. Respecto a la gestión educativa y la cultura organizacional en la institución (Fontana & Frey, 2005), es importante destacar que las entrevistas semiestructuradas permiten ajustar las preguntas a las respuestas de los participantes y explorar en detalle temas específicos de interés (Patton, 2002).

Los diarios reflexivos son instrumentos de gran valor en la investigación cualitativa, sobre todo en el ámbito de los estudios educativos. Permiten a los investigadores registrar sus pensamientos, observaciones y reflexiones a lo largo del proceso de investigación. Según Altrichter et al. (2008), los diarios reflexivos facilitan la autoevaluación y la claridad en el análisis de datos, asistiendo a los investigadores en la detección de sesgos personales y en una comprensión más detallada de las experiencias vividas por los participantes (Altrichter et al 2008). En el contexto de esta tesis, los diarios reflexivos pueden proporcionar una visión profunda sobre cómo los profesores perciben y experimentan la cultura institucional en su lugar de trabajo. El análisis documental es otro método crucial en esta investigación. Consiste en examinar documentos relevantes, como políticas escolares, actas de reuniones y materiales pedagógicos, para obtener información sobre la cultura organizacional y la gestión educativa. Bowen (2009) destaca que el análisis documental permite triangular datos de diferentes fuentes, aumentando la validez y confiabilidad de los hallazgos. En este estudio, el análisis documental complementará las entrevistas y observaciones, proporcionando un panorama completo de la situación educativa en Cutervo.

La ética es fundamental para salvaguardar la protección de los derechos y la dignidad de los participantes en estudios cualitativos. (Kvale, 2007) subraya la

importancia de la confidencialidad, la recopilación y el análisis de datos deben llevarse a cabo con respeto y honestidad. En la siguiente investigación, se garantizará que todas las interacciones con los docentes sean respetuosas y que sus datos sean manejados con la máxima confidencialidad. Además, se procurará obtener una comprensión profunda de sus experiencias sin imponer juicios o interpretaciones sesgadas.

En cualquier investigación educativa, es crucial considerar y abordar los aspectos éticos para garantizar el bienestar y los derechos de los participantes, y también para preservar la integridad de la investigación. Como señala Creswell (2014), "Los aspectos éticos son fundamentales en la investigación, ya que protegen la dignidad, la confidencialidad y los derechos de los involucrados".

El consentimiento informado permitirá que los participantes de en la investigación, es esencial ofrecer a los participantes una explicación clara y completa sobre los objetivos, métodos y posibles riesgos del estudio, y es fundamental obtener su consentimiento voluntario para su participación. (Bryman, 2016).

Según (Creswell, 2014) nos habla sobre la confidencialidad y anonimato la cual garantiza a los participantes su privacidad y evita la divulgación no autorizada de datos personales.

(Guba y Lincoln 1985) proponen criterios como la credibilidad, la transferibilidad y la conformabilidad con el fin de evaluar la excelencia de las investigaciones cualitativas. En esta tesis, se aplicarán estrategias como la triangulación de datos, la auditoría externa y la descripción densa para asegurar que los hallazgos sean robustos y representativos de la realidad de los docentes en Cutervo.

El muestreo estratégico, también conocido como muestreo intencional, es esencial para elegir a los participantes que puedan ofrecer información valiosa y significativa para el estudio. (Patton, 2002) sugiere que el muestreo estratégico permite al investigador enfocarse en casos específicos que pueden iluminar las cuestiones centrales de la investigación. Para esta tesis, se seleccionarán docentes con diferentes niveles de experiencia, roles dentro de la institución y participación en actividades organizacionales, asegurando una representación amplia y diversa de la cultura organizacional en la escuela.

La consistencia, o dispensabilidad, implica que los hallazgos sean

coherentes y repetibles en condiciones similares. Según (Shenton 2004), mantener un registro detallado del proceso de investigación y realizar auditorías externas puede ayudar a garantizar la consistencia. Además, la transferibilidad se refiere a la capacidad de aplicar los resultados de un estudio a otros contextos similares.

Finlay (2002) argumenta que la reflexividad permite a los investigadores ser más conscientes de cómo sus perspectivas pueden influir en la recopilación y evaluación de información. En dicha investigación, se mantendrá un diario reflexivo donde el investigador documentará sus pensamientos, emociones y posibles sesgos, evaluando constantemente cómo estos pueden afectar la interpretación de los datos y esforzándose por minimizar su impacto.

Por otro lado (Bryman, 2016) menciona que la beneficencia y no maleficencia son las medidas con el fin de asegurar que la investigación sea beneficiosa para los participantes y la comunidad educativa en su totalidad, reduciendo al mínimo cualquier riesgo o daño potencial.

Y por último (Creswell, 2014) indica que la equidad y justicia en una investigación garantiza que se realice de manera justa y equitativa, evitando cualquier forma de discriminación o sesgo injusto hacia los participantes.

El análisis documental se empleó para investigar políticas educativas, informes institucionales y registros administrativos relevantes. Según Bowen (2009), el análisis documental es crucial para identificar patrones, temas y tendencias que pueden no ser evidentes a simple vista. Este método permite triangular los datos recogidos de entrevistas y observaciones, fortaleciendo la validez de la investigación.

Es esencial considerar los estándares éticos en la práctica educativa. Según García y Morales (2018), los estándares éticos en la gestión educativa no solo promueven un entorno de integridad y transparencia, sino que también fortalecen la confianza y el compromiso entre los docentes y la administración. Implementar estándares éticos claros y coherentes en la cultura organizacional de las instituciones educativas asegura que las decisiones y acciones se realicen de manera justa y equitativa, lo cual es fundamental para el crecimiento profesional de los docentes y la mejora constante de la calidad de la educación.

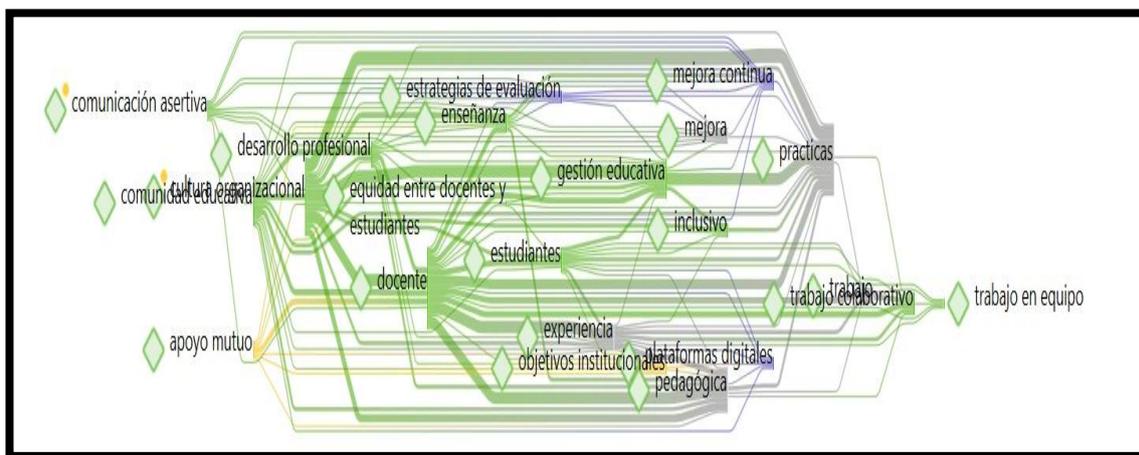
Es esencial abordar la noción del consentimiento informado para garantizar la ética y la transparencia en la investigación. Según Hernández et al. (2022), el

consentimiento informado es un componente fundamental en cualquier estudio cualitativo, ya que asegura que los participantes estén plenamente conscientes de los objetivos, métodos y posibles implicaciones de la investigación. En el contexto de la gestión educativa y la cultura organizacional, asegurar el consentimiento informado de los docentes y del personal administrativo no solo resguarda sus derechos y autonomía, sino que también promueve una relación de confianza y colaboración, lo cual es esencial para obtener datos fiables y válidos.

El rigor científico es un elemento crucial en la investigación, garantizando que los resultados sean válidos, fiables y reproducibles. Según Creswell y Creswell (2020), el rigor científico se manifiesta en la meticulosa planificación y ejecución de cada fase del proceso de investigación, que incluye desde la recopilación de datos hasta el análisis e interpretación de los resultados.

Figura 1

Diagrama sankey triangulación de datos de la investigación



El diagrama de Sankey, creado con Atlas.ti, es una herramienta visual muy eficaz para representar flujos de datos y su magnitud relativa, facilitando la comprensión de relaciones complejas y la identificación de patrones significativos. El uso de este diagrama permitió una representación clara de cómo diferentes factores de la gestión educativa impactan en la cultura organizacional. Según Friese (2020), Atlas.ti y sus herramientas gráficas como el diagrama de Sankey, son esenciales para el análisis cualitativo, ya que permiten a los investigadores visualizar conexiones y flujos de información que de otro modo podrían pasar desapercibidos. Esta visualización no solo facilita la comprensión de los resultados, sino que también ofrece una base firme para tomar decisiones bien

fundamentadas y llevar a cabo mejoras de la gestión educativa. En la tesis la triangulación de datos fue fundamental para garantizar una visión más detallada y exacta de cómo la gestión educativa afecta a la cultura organizacional. Según Creswell y Poth (2020), la triangulación permite a los investigadores contrastar y validar la información, reduciendo la posibilidad de sesgos y proporcionando una visión más rica y holística del fenómeno estudiado. Al aplicar esta técnica, se pudo confirmar la coherencia de los datos obtenidos mediante entrevistas, observaciones y análisis documental, lo que refuerza las conclusiones del estudio.

El muestreo estratégico permite seleccionar participantes clave que ofrecen perspectivas profundas y variadas. Según Denzin y Lincoln (2011) argumentan que el muestreo estratégico facilita la identificación de patrones y variaciones dentro del contexto estudiado, permitiendo una representación balanceada y completa. Así, el muestreo estratégico en esta tesis asegura una recopilación de datos exhaustiva y diversa, esencial para analizar adecuadamente la gestión educativa y la cultura organizacional.

La consistencia y la transferibilidad son criterios fundamentales en la investigación cualitativa para asegurar la validez y la aplicabilidad de los hallazgos. La consistencia se refiere a la coherencia interna de los datos y la replicabilidad de los resultados en contextos similares. La transferibilidad, por otro lado, implica que los resultados del estudio pueden ser aplicados a otras situaciones similares, proporcionando un valor práctico más allá del caso específico estudiado. La reflexividad del investigador implica un proceso continuo de autoevaluación y autoconciencia por parte del investigador sobre cómo sus propias experiencias, valores y preconcepciones pueden influir en la planificación del estudio, la obtención de datos y el análisis de los resultados (Guba y Lincoln 1989)

están interconectados con el uso de plataformas digitales y la gestión educativa, facilitando la práctica de enseñanza-aprendizaje. Además, se resalta el desempeño docente y la inclusión, promoviendo un entorno educativo equitativo y eficiente. Este análisis refleja una estructura compleja de relaciones entre los diferentes actores y prácticas dentro del sistema educativo, enfatizando la relevancia de trabajar juntos y mantener una comunicación efectiva para alcanzar el éxito de la institución. Esto se aprecia en las siguientes entrevistas.

“Las prácticas de gestión educativa en la cultura organizacional en las instituciones educativas debe enfocarse en crear un entorno colaborativo y de apoyo, que estimule la innovación en la enseñanza y el desarrollo profesional constante. Es fundamental mantener una comunicación clara y abierta entre todos los integrantes de la comunidad educativa, ya que la comunicación efectiva fortalece el sentido de pertenencia y la alineación con la misión y visión de la institución. También es importante aplicar estrategias de evaluación y mejora continua para garantizar la calidad educativa y adaptarse a los cambios del entorno.” (Informante 1, 2024).

“Desde mi experiencia a las prácticas de gestión educativa en nuestra institución educativa, la cultura organizacional pone énfasis en la promoción de valores como la colaboración, el respeto y la innovación se enfoca en la creación de ambiente de aprendizaje inclusivo y en el desarrollo continuo del personal docente y administrativo”. (Informante 3, 2024)

“Las prácticas de gestión educativa en la cultura organizacional es esencial para el desarrollo y éxito de una institución, ya que afecta cómo se toman las decisiones educativas y administrativas. Además, influye en las interacciones entre los miembros de la comunidad educativa y administrativa”. (Informante 4, 2024).

Estos resultados coinciden con Bush (2010) explora diversas metodologías de administración escolar, destacando enfoques como la gestión democrática, que fomenta la implicación activa de cada miembro de la comunidad educativa en la toma de decisiones. Por otro lado, analiza la gestión autocrática, caracterizada por un liderazgo centralizado y directivo. Estas teorías ofrecen un marco conceptual para comprender cómo distintos estilos de liderazgo pueden influir en el ambiente laboral y en el desempeño de los profesores. Este análisis permite identificar las implicaciones de cada enfoque en la dinámica escolar y en la efectividad de la

estudiantes y las relaciones interpersonales son esenciales para mejorar el desempeño docente y las prácticas de enseñanza y aprendizaje impactan favorablemente en el desempeño laboral, beneficiando tanto a los estudiantes como a la comunidad educativa en general, al fomentar un entorno inclusivo y colaborativo.

“Dentro de una institución pues se caracteriza por ser colaborativo y orientado al apoyo mutuo los maestros y el personal administrativo trabajan en un ambiente de respeto y confianza donde la comunicación abierta es fundamental se valore y promueve el desarrollo profesional continuo lo que genere un sentido de pertenencia y compromiso hacia los objetivos institucionales sin embargo como en cualquier entorno también se presentan desafíos como la necesidad de gestionar el estrés y mantener el equilibrio entre las demandas laborales y personales en general es un entorno dinámico y enriquecedor con un enfoque constante en el progreso y bienestar de la comunidad” (Informante 1, 2024)

“Dentro de la institución educativa el ambiente de trabajo refleja el grado de cooperación, confianza y apoyo mutuo entre todo el personal docente y administrativo; además de eso se realizan por ejemplo los trabajos en equipo las horas colegiadas Y también se lidera lo que viene a ser todas aquellas participaciones a nivel de institución educativa” (Informante 5, 2024)

“Desde mi experiencia, describiría el ambiente laboral en la institución educativa se caracteriza por un entorno de respeto y apoyo recíproco, donde prevalece la colaboración entre colegas y la comunicación abierta. Sin embargo, también puede haber desafíos relacionados con la carga de trabajo y la presión por cumplir con estándares académicos, lo que puede generar momentos de estrés y tensión” (Informante 10, 2024).

Los resultados coinciden con el argumento de Hoy y Miskel (2008) subrayan la importancia de mantener un ambiente laboral favorable dentro del entorno educativo, destacando sus beneficios tanto para los docentes como para la institución en general. Se menciona que un ambiente laboral favorable no solo incrementa la satisfacción de los empleados y reduce la rotación del personal, sino que también mejora los resultados educativos. Además, se resalta que un buen clima laboral promueve la comunicación abierta, la resolución constructiva de conflictos y el apoyo mutuo entre colegas, factores que contribuyen a un entorno de trabajo más colaborativo y eficiente. Este enfoque integral indica que manejar

organizacional positiva, fundamentada en la cooperación y el apoyo mutuo, puede generar un entorno educativo más eficiente y equitativo, alineado con los objetivos institucionales y las prácticas de enseñanza-aprendizaje.

“Mediante la creación de proyectos interdisciplinarios que involucren a diferentes áreas del conocimiento permitiendo a los estudiantes docentes trabajar juntos en objetivos comunes establezco espacio regulares para reuniones y talleres donde los docentes puedan compartir experiencias y estrategias pedagógicas utiliza plataformas digitales para facilitar la interacción y cooperación entre los integrantes de la comunidad educativa promueva actividades grupales en el aula que incentiven la cooperación y el aprendizaje entre pares además reconozco los logros colectivos para fortalecer el sentido de equipo y pertenencia”. (Informante 1, 2024).

"Involucrar a todo el personal de la institución educativa en la creación de documentos de gestión, como la definición de la misión y visión, es esencial para garantizar una participación activa en todos los aspectos de la organización."(Informante 7, 2024).

“En mi labor como docente, impulso el trabajo en equipo creando proyectos grupales, aplicando metodologías activas como el aprendizaje basado en proyectos (ABP) y el aprendizaje cooperativo, y ofreciendo espacios para que los docentes se reúnan y compartan experiencias y estrategias.” (Informante 10, 2024).

Los resultados coinciden con lo que señala Fullan (2014), quien destaca que la cooperación en el entorno educativo es clave para el crecimiento profesional y la creatividad de los docentes. El trabajo en equipo no solo fomenta el desarrollo personal, sino que también ayuda a construir una cultura de aprendizaje continuo. Además, se cita a DuFour y Eaker (1998), quienes subrayan que la colaboración mejora la cohesión del equipo docente. Este enfoque destaca cómo la cooperación y el trabajo en equipo pueden generar un entorno educativo más dinámico y eficaz, beneficiando tanto a los educadores como a los estudiantes.

desarrollo profesional continuo con talleres y cursos relevantes puede ser implementando sistemas de evaluación que proporcionen retroalimentación constructiva y oportunidades de mejora incentivando la innovación pedagógica mediante el uso de nuevas metodologías y tecnologías educativas y finalmente pues asegurando una comunicación abierta y eficaz entre todos los miembros de la comunidad educativa para asegurar la transparencia y el compromiso común. (Informante 1, 2024).

“Se podría decir que tanto los directivos como los líderes pedagógicos deben ser modelos a seguir demostrando así de esta manera todos los valores y comportamientos deseados. cómo se podría lograr por ejemplo implementando programas de capacitación y actualización continua para todo el personal docente, promover lo que es el intercambio de las buenas prácticas pedagógicas y también los aprendizajes entre pares y comunicación efectiva, también se puede establecer canales de comunicación abiertos y transparentes no entre los diferentes niveles de lo que es la Organización, también se puede implementar sistemas de reconocimiento por todos aquellos logros y aportes de todo el personal; además de ellos se puede promover una cultura de innovación pedagógica y disposición al cambio no; Y también se puede fomentar por ejemplo lo que es el trabajo colaborativo entre docentes directivos y el equipo de apoyo de la institución educativa.” (Informante 4, 2024).

“Para mejorar la cultura organizacional desde la gestión pedagógica, se puede fomentar la formación constante de los profesores, fomentar la innovación en las técnicas educativas, establecer canales de comunicación claros y efectivos, y crear un entorno de colaboración y apoyo mutuo entre todo el personal educativo” (Informante 7, 2024).

Los resultados coinciden con Bryk y Schneider (2002) el involucramiento institucional se refiere al nivel en el que los docentes sienten un sólido compromiso y apoyo por parte de la institución educativa. Un alto involucramiento implica que los maestros se perciban valorados y considerados, involucrándose activamente en la toma de decisiones. Este compromiso y participación activa crean un ambiente donde los docentes se sienten apoyados y comprometidos con la misión y los objetivos de la institución.

IV. CONCLUSIONES

Primera: Desde el punto de vista de los docentes, la gestión educativa y la cultura organizacional están profundamente interrelacionadas y se influyen mutuamente. El estudio destaca que el trabajo colaborativo, el apoyo mutuo, la comunicación asertiva y la equidad entre docentes y estudiantes fortalecen el ambiente de colaboración y la cultura organizacional. El involucramiento institucional, mediante el liderazgo participativo y el desarrollo profesional, se vincula con la mejora continua y el rendimiento laboral. Además, las estrategias de evaluación y los objetivos institucionales, apoyados por plataformas digitales, facilitan la enseñanza-aprendizaje y promueven un entorno educativo inclusivo y eficiente, subrayando lo fundamental para el éxito institucional fomentar la colaboración y la comunicación efectiva.

Segunda: El análisis de las entrevistas muestra que, en la cultura organizacional de una institución educativa pública, la gestión educativa resalta el clima laboral como un factor clave. El trabajo colaborativo, la cultura de valores, la gestión educativa y el desarrollo profesional convergen en la creación de un ambiente de colaboración. La comunicación asertiva es esencial para establecer canales de comunicación claros y efectivos, fortaleciendo la cultura organizacional. Además, la equidad entre docentes y estudiantes y las relaciones interpersonales mejoran el desempeño docente y las prácticas de enseñanza-aprendizaje, influyendo positivamente en el rendimiento laboral. Esto beneficia tanto a los estudiantes como a la comunidad educativa, promoviendo un ambiente inclusivo y colaborativo.

Tercera: El análisis de las entrevistas subraya la importancia del trabajo en equipo en la gestión educativa y su influencia en la cultura organizacional. Aspectos como el apoyo mutuo, la gestión educativa y el desarrollo profesional contribuyen a crear un ambiente colaborativo que mejora tanto la enseñanza como el rendimiento laboral. La colaboración efectiva entre docentes y estudiantes es esencial para promover la equidad y la cooperación en la comunidad educativa. Además, el desarrollo profesional está relacionado con la mejora continua y la innovación en las metodologías de enseñanza, lo que refuerza el compromiso de todos los participantes. Una cultura organizacional positiva, basada en la colaboración y el apoyo mutuo, es clave para alcanzar estos objetivos, genera un entorno educativo

más eficiente y equitativo, alineado con los objetivos institucionales y las prácticas de enseñanza-aprendizaje.

Cuarta: Finalmente podemos concluir que el involucramiento institucional, la cultura organizacional y el uso de plataformas digitales son factores clave en la gestión educativa. La integración de objetivos institucionales, mejora continua y comunicación asertiva fomenta un entorno de colaboración y desarrollo profesional. La implicación activa de la comunidad educativa y de los docentes, combinada con un liderazgo colaborativo, fortalece la cohesión y equidad en el entorno educativo. La interdependencia de estos elementos revela la complejidad del proceso educativo, destacando la importancia de un enfoque integral y cooperativo para optimizar el rendimiento y la eficiencia en la gestión educativa.

V. RECOMENDACIONES

- Primera:** A los directores de la institución educativa implementar prácticas de liderazgo participativo y desarrollo profesional continuo para fortalecer la cultura organizacional y el rendimiento laboral (Fullan, 2014). Además, fomentar el trabajo colaborativo y la comunicación asertiva entre docentes y estudiantes es esencial para promover un entorno inclusivo y eficiente Hargreaves & O'Connor (2018).
- Segunda:** Los directivos deben promover un clima laboral positivo a través del fortalecimiento de la cultura organizacional enfocada en principios sólidos y en el trabajo conjunto entre los miembros educativos (Schein, 2010). Fomentar la comunicación asertiva es crucial para establecer canales de comunicación claros y efectivos, lo cual fortalece la cohesión del equipo docente (Fullan, 2014).
- Tercera:** A los directivos de Instituciones educativas se recomienda fomentar el trabajo colaborativo y el apoyo mutuo en la gestión educativa, ya que son fundamentales para mejorar la cultura organizacional y el rendimiento laboral (Robinson, 2011).
- Cuarta:** Se recomienda potenciar el involucramiento institucional la cultura organizacional y la integración de herramientas digitales en la administración educativa, ya que son esenciales para fomentar un entorno de colaboración y desarrollo profesional (Bryk et al., 2010).
- Quinta:** A los futuros investigadores se recomienda que examinen en profundidad cómo la administración educativa afecta la cultura organizacional en instituciones educativas públicas, teniendo en cuenta el efecto de aplicar prácticas de liderazgo participativo y promover el desarrollo profesional continuo (Bush, 2011). Además, investigar cómo estas prácticas pueden fomentar un ambiente de colaboración y cohesión entre docentes y estudiantes es esencial para entender y mejorar el rendimiento institucional y la equidad educativa (Leithwood, 2010)

VI. REFERENCIAS

- Alvesson, M., Kärreman, D., & Ybema, S. (2011). Understanding organizational culture. *Journal of Management Studies*.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley.
- Babbie, E. (2016). *The basics of social research* (7th ed.). Cengage Learning.
- Black, P., & William, D. (1998). Assessment and classroom learning. *Assessment in Education: Principles, Policy & Practice*, 5(1), 7-74.
- Blanco, A. B., Vásquez, Á. W., García, R., & Melamed, E. (2020). Organizational structure as a competitive determinant in small and medium enterprises in the food sector. *Revista De Ciencias Sociales*, 26(2), 133-147.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
<https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Bush, T. (2010). *Theories of Educational Management*. Sage Publications.
- Bush, T. (2011). *Theories of Educational Leadership and Management*. Sage Publications.
- Calles, M. E., & Luna, J. (2020). Cultura organizacional bajo el enfoque socioformativo: Proyección de Instituciones de Educación Superior en México. *Revista De Ciencias Sociales*, 26, 172-189.
- Contrado, B. (2020). Políticas educativas de la nueva gestión pública en Perú: Los docentes en la cultura de la performatividad. *Olhar de Professor*, 23. Redalyc.
- Contreras, D., & Cueto, S. (2016). Impacto de las condiciones laborales en la satisfacción y desempeño docente en Perú. *Revista de Estudios Educativos*.
- Cordero, D., Beltrán, N., & Bermeo, V. (2022). Organizational culture and emotional salary. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(7), 118-131.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2020). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Curie, M. (1903). La importancia de la investigación básica en la ciencia moderna. *Revista Científica Internacional*, 5(2), 87-94.

- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Basic Books.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Culturas y organizaciones: El software mental*. Alianza Editorial.
- Dias, M. (2018). Educational Innovation Strategic Management Practices. *Educational Management Review*.
- ERIC Institute of Education Sciences. (2021). Fostering Psychological Safety in Teachers: The Role of School Leadership. Recuperado de ERIC.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill.
- Fontana, A., & Frey, J. H. (2005). The interview: From structured questions to negotiated text. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (2nd ed., pp. 695-727). Sage Publications.
- Friese, S. (2020). *Qualitative Data Analysis with ATLAS.ti* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.
- Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. Jossey-Bass.
- Gairín Sallán, J. (2016). *Gestión educativa: teorías y modelos*. Editorial UOC.
- García, S., & Morales, J. (2018). *Ética y gestión educativa: Fundamentos y prácticas para una administración escolar transparente*. Editorial Académica.
- Guskey, T. R. (2002). Professional development and teacher change. *Teachers and Teaching*, 8(3), 381-391.
- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2018). *Collaborative Professionalism: When Teaching Together Means Learning for All*. Corwin.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7ª ed.). McGraw-Hill.
- Macedo Flores, R., & Zamora Angulo, C. C. (2015). *Cultura organizacional y clima organizacional del personal que labora en la institución educativa primaria secundaria Santo Cristo de Bagazán, Belén - 2014* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana].

- Macedo, V. G. (2022). *Propuesta de comportamiento organizacional para mejorar la gestión educativa en la UGEL Picota, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Naciones Unidas. (2023). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado en 2024, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Paredes, J. (2017). Educación, identidad y desarrollo en la región de Cajamarca, Perú. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 11(2), 119-135.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Sage Publications.
- Pelekais, C., & Rivadeneira, M. (2009). Organizational culture and social responsibility in public universities. *Revista De Ciencias Sociales*.
- Pirela de Faría, L. D. (2010). Liderazgo y cultura organizacional en instituciones de Educación Básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 15(51), 486-503.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Education.
- Robinson, V. M. J. (2011). *Student-Centered Leadership*. Jossey-Bass.
- Rodríguez, L. (2021). Cultura organizacional en institución educativa del Perú: análisis desde la perspectiva docente. ResearchGate.
- Ruiz Gonzáles, C. F. (2016). *Impacto de la cultura organizacional en la gestión educativa de la unidad de gestión educativa local – provincia de Ascope, 2014* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo].
- Sabaruddin, A., et al. (2022). Overcoming Resistance to Change in Educational Institutions. *Journal of Educational Change Management*.
- Sahin, S. (2018). School climate and organizational culture: Key to sustainable school improvement. *Journal of Educational Administration*.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- ScienceDirect. (2023). The Impact of Organizational Culture on Teacher Learning. ScienceDirect.
- Shahid, S., & Din, M. (2021). Fostering Psychological Safety in Teachers: The Role of School Leadership, Team Effectiveness & Organizational Culture. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 9(2), 122-149. ERIC.

- Swain, R., & Pradhan, R. (2020). Maintaining Long Term Objectives in Educational Strategic Management. *Journal of Management Studies*.
- Taba, H. (1962). *Curriculum development: Theory and practice*. Harcourt, Brace & World.
- UNESCO. (2009). *Políticas de inclusión: La educación y las personas con discapacidad*. UNESCO Publishing.
- Vesga R., J. J. (2013). Cultura organizacional y sistemas de gestión de la calidad: una relación clave en la gestión de las instituciones de educación superior. *Revista Guillermo de Ockham*, 11(2), 89-100.
- Yaakob, N., et al. (2019). Opportunities for Learning through Problems in Educational Management. *Asian Journal of Educational Research*.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods*. Sage Publications.
- Zea Vallejo, D. A. (2020). Comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 2(1), 63-67.

ANEXOS

Anexo1: Tabla de categorización

		Categorías y Subcategorías			
		Categorías	Subcategorías	códigos	Preguntas
¿Cómo son las prácticas de gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa?	Conocer las prácticas de gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa.	Gestión educativa en la cultura organizacional	Políticas y normativas educativas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementación de políticas gubernamentales. ✓ Cumplimiento de estándares educativos. ✓ Flexibilidad curricular. 	<p>Desde su perspectiva ¿Cómo concibe la cultura organizacional en la institución?</p> <p>Desde su experiencia ¿Cómo describiría las prácticas de gestión educativa en la cultura organizacional de la institución educativa?</p> <p>¿Qué prácticas de gestión educativa considera más efectivas para mejorar la cultura organizacional de la institución?</p>
Problema Especifico	Objetivo Especifico		Trabajo colaborativo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación ✓ Resolución de problemas ✓ Participación ✓ coordinación 	Desde su práctica docente ¿Cómo fomenta la práctica de trabajo colaborativo en la institución educativa?
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es la percepción de los docentes de la institución respecto a la implementación de las políticas y normas educativas en la gestión educativa dentro de una cultura organizacional? 2. ¿Cómo los docentes fomentan la práctica de trabajo colaborativo en la institución educativa? 3. ¿Cómo los docentes se involucran en la gestión educativa en la institución educativa? 4. ¿Cómo perciben los docentes el clima laboral dentro de la institución educativa? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer la percepción de los docentes de la institución respecto a la implementación de las políticas y normas educativas 2. Conocer como los docentes fomentan la práctica de trabajo colaborativo en la institución educativa. 3. Conocer como los docentes se involucran en la gestión educativa en la institución educativa. 4. Conocer como perciben los docentes el clima laboral dentro de la institución educativa 		Involucramiento institucional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Políticas y estrategias de involucramiento ✓ Participación de la comunidad educativa. ✓ Promoción de valores 	<p>Desde tu percepción ¿Cómo se involucran los docentes en la gestión educativa de la institución?</p> <p>Desde tu practica ¿Cómo se puede mejorar la cultura organizacional desde la gestión pedagógica?</p>
			Clima laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación y relaciones interpersonales. ✓ Participación y toma de decisiones. ✓ Impacto del clima laboral. 	Desde su experiencia ¿Cómo describiría el clima laboral dentro de la institución educativa?

Anexo 2 : Instrumento de recolección de datos

INSTRUMENTO

Título: Gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa pública Cutervo Cajamarca 2024

DATOS DEL DOCENTE ENTREVISTADO

Entrevistador : Alicia Vega Vega
Docente : 10 informantes
I.E. : Nuestra Señora de la Asunción
Lugar y fecha : Cutervo, Junio 2024

Objetivos:

El objetivo principal de la entrevista es explorar y analizar las percepciones y experiencias de los docentes sobre la gestión educativa y su influencia en la cultura organizacional dentro de una institución educativa pública, con el fin de identificar prácticas efectivas, desafíos enfrentados y propuestas de mejora para fortalecer el ambiente educativo y la cohesión del equipo docente.

PREGUNTAS:

1. Desde su experiencia ¿Cómo describiría las prácticas de gestión educativa en la cultura organizacional de la institución educativa?

2. Desde tu practica ¿Cómo se puede mejorar la cultura organizacional desde la gestión pedagógica?

3. Desde su práctica docente ¿Cómo fomenta la práctica de trabajo colaborativo en la institución educativa?

4. Desde su experiencia ¿Cómo describiría el clima laboral dentro de la institución educativa?

Anexo 3: Consentimiento o asentimiento informado

Consentimiento informado para participar en la investigación

Institución:

Investigador principal:

Título del estudio: Nuestra Señora de la Asunción

Alicia Vega Vega

Gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa pública Cutervo Cajamarca 2024

Propósito del Estudio:

Estamos invitándolo/la a participar en un estudio llamado “Gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa pública Cutervo Cajamarca 2024”. Este estudio es desarrollado por una investigadora de la Universidad César Vallejo. Estamos realizando este estudio para conocer las prácticas de Gestión educativa en la cultura organizacional desde la visión de los docentes de secundaria de un colegio público de Cutervo- Cajamarca. Esta investigación incluye información sobre las experiencias de los docentes de una institución educativa del nivel secundario respecto a la Gestión educativa en la cultura organizacional liderazgo transformacional desde la visión docente.

Procedimientos:

Si usted acepta participar en este estudio podría ser seleccionado para realizarle una entrevista grabada sobre el tema en mención, en horario que usted elija, puede ser vía plataforma online o presencial si su tiempo lo permite. No será necesario proveer su identidad o alguna información que lo pueda identificar ya que se le dará un código

que conocerá únicamente el investigador

Riesgos:

No se prevén riesgos por participar en el estudio.

Si se siente incómodo con algún procedimiento, evaluación o simplemente no tiene deseo de realizarla tiene la opción de no participar si no lo desea. Si bien podrían causar algún esfuerzo (desconocimiento del tema, las repreguntas que podrían darse, etc.), las posibles incomodidades no son riesgos legales, físicos o sociales causados por el estudio. Puede retirarse de las evaluaciones o de las sesiones de entrenamiento en el momento que usted desea a pesar de haber dado su consentimiento sin que esto lo perjudique de alguna forma.

Beneficios e incentivos:

Su participación no le ocasionará ningún gasto. Además, recibirá herramientas que puedan ayudar en su desempeño profesional. Los participantes no tendrán que hacer ningún pago por realizar la entrevista

Confidencialidad:

Nosotros guardaremos su información solo con un código sin nombres y siendo identificado como parte del grupo de entrenamiento que participe. No se mostrará ninguna información que permita la identificación de las personas que participan en este estudio. Sus archivos no serán mostrados a ninguna persona ajena al estudio sin su consentimiento.

Derechos del paciente:

Si usted decide participar en el estudio puede retirarse de este en cualquier momento, o no participar en una parte, sin perjuicio alguno. Si tiene alguna duda adicional, por favor pregunte al investigador principal de estudio: Alicia Vega Vega al celular 999636784. Si tiene preguntas sobre los aspectos éticos del estudio, o cree que ha sido tratado injustamente puede contactar al Comité Institucional de Ética de la Universidad César Vallejo: Telf. _____.

Consentimiento

Acepto voluntariamente participar en este estudio. Comprendo que procedimientos se realizaran al participar en la investigación, también comprendo que puedo decidir no participar y que puedo retirarme del estudio en cualquier momento.

Participante

Fecha

Nombre: _____

DNI: _____

Fecha

Investigador

Nombre: Alicia Vega Vega

DNI: 47031909

Anexo 4: Reporte de similitud en software Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome
es.turnitin.com/app/carta/es/?ro=103&lang=es&bo=2424883789&u=1086032488&u=1

feedback studio Alicia Vega Vega Gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa pública Cutervo Cajamarca 2024 / /100 1 de 17

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Gestión educativa en la cultura organizacional en docentes de una institución educativa pública Cutervo Cajamarca 2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:
Vega Vega Alicia
(orcid.org/0009-0006-1023-0119)

ASESORAS:
Dra. Flores Ledezma, Kattia Hinozosa (ORCID: 0000-0003-3586-8371)
Dra. Yglesias Rodríguez, Patricia Maribel (ORCID: 0000-0002-4244-8167)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gestión y calidad educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:
Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles.

LIMA — PERÚ
2024

Resumen de coincidencias
13 %
Se están usando fuentes estándar
[Ver fuentes en inglés](#)

Coincidencias		
1	holi.hondait.net Fuente de Internet	2 %
2	Entregado a Universidad... Trabajo de estudiante	2 %
3	www.sicdeshare.net Fuente de Internet	1 %
4	repositorio.uco.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	repositorio.una.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6	es.sicdeshare.net Fuente de Internet	<1 %
7	noticias.urg.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
8	www.courseshero.com Fuente de Internet	<1 %
9	trinku.com Fuente de Internet	<1 %
10	pricilia.sernecyt.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
11	redired.educacion.gob... Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.ub.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.una.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	Entregado a Universidad... Trabajo de estudiante	<1 %
15	alfpublicaciones.com Fuente de Internet	<1 %
16	www.sicpedia.com Fuente de Internet	<1 %

Página: 1 de 29 Número de palabras: 8067 Versión solo texto del informe Alta resolución **Activo** 16:41 30/07/2024

Anexo 5 : otras evidencias

The screenshot displays the ATLAS.ti software interface. The title bar reads "Gestión educativa en la cultura organizacional - ATLAS.ti". The ribbon menu includes "Archivo", "Inicio", "Buscar & Codificar", "Analizar", "Importar & Exportar", "Herramientas", and "Ayuda". The "Inicio" ribbon contains several groups: "Nuevo" (Agregar documentos, Crear entidades), "Proyecto" (Editar comentario), "Navegador" (Navegador, Documentos, Códigos, Explorador del proyecto), and "Administradores" (Documentos, Citas, Códigos, Memos, Redes, Vínculos, Explorador del proyecto).

The "Explorador del proyecto" (Project Explorer) on the left shows a tree structure for the project "Gestión educativa en la cultura organizacional":

- Documentos (5)
- Códigos (35)
- Memos (0)
- Redes (4)
 - Grupos de documentos (0)
 - Grupos de códigos (3)
 - Grupos de memos (0)
 - Grupos de redes (0)
- Transcripciones de multimedia (0)

Below the explorer is a text prompt: "Selecciona ítem para ver su comentario".

The main content area on the right displays the title "Gestión educativa en la cultura organizacional" and the following metadata:

- Creado por: Mobile46 – sábado, 25 de mayo de 2024 17:29
- Editado por última vez por: Mobile46 – domingo, 7 de julio de 2024 00:28
- Usuario actual: Mobile46
- Licencia comercial de ATLAS.ti
- ATLAS.ti 9.0.15

The Windows taskbar at the bottom shows the ATLAS.ti logo and several open applications: "TESIS final docx.pdf...", "14. PROYECTO. ALICL...", "TESIS FINAL [Modo d...", "PROYECTO - Word", "Como numerar pági...", and "Gestión educativa en...". The system tray on the right shows the time as 02:09 and the language as ESP.