



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Cultura organizacional y liderazgo pedagógico de una institución educativa  
de Ancash

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

**Maestro en Administración de la Educación**

**AUTOR:**

Quiñones Huancahuire, Pablo Manuel ([orcid.org/0009-0009-3536-1723](https://orcid.org/0009-0009-3536-1723))

**ASESORES:**

Dra. Duran Llaro, Kony Luby ([orcid.org/0000-0003-4825-3683](https://orcid.org/0000-0003-4825-3683))

MsC. Rodriguez Mendoza, Cristhian Renzho Elsayed ([orcid.org/0000-0002-9500-6530](https://orcid.org/0000-0002-9500-6530))

**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 los niveles

**TRUJILLO - PERÚ**

**2024**



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

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, DURAN LLARO KONY LUBY, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "CULTURA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE ANCASH", cuyo autor es QUIÑONES HUANCAHUIRE PABLO MANUEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15%, 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.

TRUJILLO, 07 de Julio del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
DURAN LLARO KONY LUBY <b>DNI:</b> 18227474 <b>ORCID:</b> 0000-0003-4825-3683	Firmado electrónicamente por: KDURAN el 03-08- 2024 17:16:12

Código documento Trilce: TRI - 0799471



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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, QUIÑONES HUANCAHUIRE PABLO MANUEL estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "CULTURA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE ANCASH", 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.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
QUIÑONES HUANCAHUIRE PABLO MANUEL <b>DNI:</b> 70260143 <b>ORCID:</b> 0009-0009-3536-1723	Firmado electrónicamente por: PQUINONES el 12-09- 2024 20:46:22

Código documento Trilce: INV - 1755748

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente tesis a mi Dios por ser guía en el caminar educativo y por darme una familia maravillosa, quienes han creído en mí siempre, dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio además que han contribuido a la consecución de este logro.



## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, ser divino por darme la vida y guiar mis pasos día a día.

A la Virgen de la Puerta, por cubrirme con su manto protector y ser fuente de luz espiritual.

A mis maestros de la Universidad César Vallejo por sus enseñanzas para desarrollarme profesionalmente y haberme brindado sus conocimientos, en especial a la Dra. Duran Llaro Kony Luby por su paciencia y asesoramiento continuo, al McS. Rodríguez Mendoza Cristhian Renzho por su ayuda y guía en los resultados obtenidos en la investigación.

A todos los docentes que apoyaron en la ejecución de mi investigación, infinitas gracias.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

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
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. Introducción .....	1
II. Metodología.....	24
III. Resultados .....	28
IV. Discusión .....	34
V. Conclusiones .....	40
VI. Recomendaciones .....	42
Referencias .....	43
Anexos	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Prueba de normalidad de los puntajes de cultura organizacional liderazgo pedagógico y sus dimensiones de una institución educativa de Ancash .....	28
Tabla 2	Relación entre la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico en una institución educativa de Ancash .....	29
Tabla 3	Relación entre la cultura organizacional y la dimensión participativa de una institución educativa de Ancash.....	30
Tabla 4	Relación entre la cultura organizacional y la dimensión formativa con una práctica profesional de una institución educativa de Ancash.....	31
Tabla 5	Relación entre la cultura organizacional y la dimensión comprensivo de una institución educativa de Ancash.....	32
Tabla 6	Relación entre la cultura organizacional y la dimensión reconocimiento de una institución educativa de Ancash.....	33

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico en una institución educativa de Ancash, al ser contextualizado con la ODS 4, destacando la importancia de enfoques integrados a las realidades locales logrando un impacto duradero en la educación. La investigación fue básica en enfoque cuantitativo, un diseño no experimental con un alcance correlacional. La población fueron 50 pedagogos. La técnica fue la encuesta, y su instrumento el cuestionario. Los resultados de la investigación revelaron que la cultura organizacional está relacionada al liderazgo pedagógico con una significancia  $p=0.00$ , esto indica que existe una correlación positiva moderada afirmándose un nivel de confianza del 95%. El análisis demuestra una fraterna relación entre ambas variables. Los resultados detallan que para maximizar el impacto del liderazgo pedagógico, las escuelas deben invertir en el desarrollo de una cultura organizacional que promueva la participación, formación, comprensión y reconocimiento, estos son esenciales para fomentar un entorno educativo eficaz, inclusivo y motivador. Al fomentar el desarrollo de capacidades basados en estas variables va a permitir la colaboración optimizando estrategias contribuyentes al avance continuo del sistema pedagógico, asegurando que las prácticas y políticas educativas se fundamenten en conocimientos sólidos y actualizados.

**Palabras clave:** cultura, organizacional, liderazgo, pedagógico, escuela.

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between organizational culture and pedagogical leadership in an educational institution in Ancash, when contextualized with ODS 4, highlighting the importance of integrated approaches to local realities achieving a lasting impact on education. The research was basic in quantitative approach, a non-experimental design with a correlational scope. The population was 50 pedagogues. The technique was the survey, and its instrument was the questionnaire. The results of the research revealed that organizational culture is related to pedagogical leadership with a significance  $p=0.00$ , which indicates that there is a moderate positive correlation with a confidence level of 95%. The analysis shows a fraternal relationship between the two variables. The results detail that in order to maximize the impact of pedagogical leadership, schools must invest in the development of an organizational culture that promotes participation, training, understanding and recognition, which are essential to foster an effective, inclusive and motivating educational environment. Fostering capacity building based on these variables will enable collaboration by optimizing strategies that contribute to the continuous advancement of the pedagogical system, ensuring that educational practices and policies are based on sound and up-to-date knowledge.

**Keywords:** culture, organizational, leadership, pedagogical, school.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Actualmente las organizaciones experimentan cambios constantes permitiendo salvaguardar un elevado horizonte de exigencia en cuanto a desempeño y formación. Para lograr esto, es fundamental comprender claramente la cultura organizacional, ya que esta es clave para el éxito y se complementa con un liderazgo positivo y eficiente. Una organización se define como un grupo de personas con responsabilidades específicas que trabajan conjuntamente para alcanzar un propósito determinado, guiados por su política institucional.

En las organizaciones educativas modernas, el papel del líder educativo es de suma importancia. Este líder se encarga de supervisar todas las acciones y tareas relacionadas con la formación, liderando al equipo y asegurando que todos trabajen con una meta proyectada. Además, libra un rol decisivo en la creación de una cultura organizacional sólida, garantizando que todas las actividades se realicen de manera eficiente, responsable y respetuosa con las prácticas establecidas. Para Zuzama (2015), un líder es un miembro fundamental de una organización que establece las metas, valores y normas. Además, un líder debe esforzarse por mantener la cohesión del grupo y garantizar la satisfacción de todos los miembros, integrando el ejercicio de la influencia con el objetivo de alcanzar las metas colectivas.

Díez et al. (2020) realizaron un estudio para evaluar el impacto de la calidad en las escuelas según el modelo European Foundation Quality Management y el PCI, los cuales examinaron el liderazgo, políticas, estrategias, asociaciones, recursos, métodos y sus efectos tanto en casas educativas como en la colectividad. Su publicación cuantitativa, utilizando una herramienta para estimar la aptitud de la gestión educativa. La muestra consistió en catorce escuelas con 316 participantes, de los cuales el 14% eran directivos y el 86% maestros. Los indicadores de calidad total mostraron una correlación significativa con recompensas (66%), implementación de un plan de calidad (59%) y el tamaño de la escuela (42%). El estudio sella que es esencial realizar un procedimiento de calidad en los colegios y crucial establecer reconocimiento del trabajo pedagógico, ya que el valor y el apoyo son fundamentales para motivar a los maestros y fomentar su identificación con la escuela y la comunidad.

Desde un contexto Latinoamericano la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020) menciona el arduo trabajo diario de los pedagogos está interlineado por el liderazgo pedagógico, la armonía profesional, los escenarios de las escuelas y el entorno social, incluyendo a las familias. Sin embargo, la Comisión señala que estos factores no se consideran en la estructura educativa, ya que las políticas en la región se dirigen principalmente en la obtención de resultados cuantitativos, descuidando la importancia del clima organizacional que incluye a estudiantes, profesores y familias en las instituciones educativas. Es indispensable abordar de manera objetiva que el liderazgo pedagógico y la cultura organizacional en las escuelas a nivel mundial tiene una relación en una educación efectiva y de calidad ya que uno y el otro deben considerarse complemento para afrontar los retos presentes y porvenires de la educación. Al hacerlo, Desde un juicio profesional, es fundamental reconocer que maximizar las habilidades del profesorado es esencial para mejorar significativamente la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las escuelas. Al invertir en el desarrollo profesional continuo y en la creación de un entorno que apoye la innovación y la colaboración, no solo se enriquece la experiencia educativa, sino que también se impulsa el desempeño académico y se fortalece la cohesión dentro de la comunidad escolar. Este enfoque no solo beneficia a los estudiantes, sino que también aumenta la satisfacción y la motivación de los docentes, creando un ciclo virtuoso de mejora constante y excelencia educativa.

En este sentido, las instituciones educativas para mejorar los resultados del aprendizaje deben crear un entorno propicio para la coexistencia democrática y hacer cambios en su estructura, su dinámica y su organización. Por su parte la UNESCO (2019) afirma su compromiso con brindar a todos los infantes una formación de alta eficacia, con el objetivo de establecer la igualdad de oportunidades y ofrecer experiencias educativas enriquecedoras. Estas experiencias deben ayudar a los niños a crecer tanto personal como profesionalmente y permitirles desarrollar habilidades de liderazgo en un clima organizacional integral. Contando con una expectativa que aumente la eficacia de los sistemas educativos, avalando que todos los escolares tengan la oportunidad de un entorno de aprendizaje inclusivo.

Un entorno escolar favorable se define por su capacidad de sembrar el aprendizaje, impulso personal y crecimiento del grupo escolar. En este contexto,

los cambios necesarios incluyen el establecimiento de una dirección educativa basada en un liderazgo influenciado por una cultura organizacional positiva. Este enfoque busca fomentar la participación activa, el bienestar y la motivación tanto de los escolares como el grupo de docente y administrativo.

Stein et all (1998 -2007) han pretendido explicar el impacto del liderazgo en el desarrollo docente, donde insinúan que se debe reestructurar las formas de trabajo que ya no sirven y establecer una cultura que marque la identificación de las instituciones educativas. Las proposiciones de la educación actual no son contrarias a la educación tradicional, por el contrario, son complementarias a la educación tradicional, y no es que un método sustituya al otro, sino que la época actual exige otro método y otra forma de hacer las cosas, cambios de paradigmas donde el maestro tiene que ser el líder e ilustrar al estudiante para logre resolver los problemas y dar soluciones eficaces a los paradigmas actuales.

En los actuales años, la formación en nuestro país se ha enfocado en alcanzar resultados favorables, basándose en la construcción de conocimientos y la transmisión de valores morales, éticos y culturales a las nuevas generaciones. Los cambios que enfrenta la educación en el Perú requieren la capacidad de adaptarse y responder como organización a las evoluciones sociales, financieras, políticas, educativas y científicas. Es fundamental cumplir los objetivos institucionales, alineados con acuerdos nacionales como la reducción de las brechas en educación. Sin embargo, a nivel nacional se observa que algunas instituciones educativas carecen de una cultura organizacional clara, con objetivos, misión y visión incoherentes. La falta de comunicación dentro de estas organizaciones provoca desencuentros entre actitudes, valores y formas de pensar de sus miembros, lo que genera un mal ambiente de trabajo, desmotivación, cansancio, frustración y limitaciones entre el personal.

El Ministerio de Educación (2014) señala que la totalidad de las escuelas en el país enfrentan problemas relacionados con experiencias de enseñanza rutinarias, procesos administrativos fastidiosos que no satisfacen demandas de aprendizaje, directivos con habilidades de liderazgo deficientes y relaciones débiles entre la entidad educativa y la colectividad social, trayendo consigo una cultura organizacional deficiente. Esto revela las numerosas demandas educativas de Perú y la falta de estrategias y políticas efectivas y sostenibles para reducir las



brechas existentes en educación. En este contexto, el rol del director y los docentes es crucial para los cambios estructurales necesarios.

Tomando como muestra en la capital del Perú, Gordillo (2023) llevó a cabo un estudio que permitió determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el compromiso institucional en maestros de Ugel 15, ubicada en Lima. Este estudio cuantitativo, no experimental aplicado a 305 miembros de dicha jurisdicción, su estudio tuvo como consecuencia que la primera variable predomina en un 52.46% en un nivel alto, mientras que el compromiso institucional predomina en un 55.08% en nivel alto. Los resultados del estudio reafirman una relación significativa en sus variables.

Cada institución tiene su propia estructura organizativa, tamaño, forma organizativa, estilo de liderazgo, características de los maestros, etc., lo cual le da a cada institución un estilo único es decir tiene su propia cultura organizacional.

Para Rubio y Olivo (2020) aluden que los docentes tienen que asumir demasiado trabajo administrativo y burocrático en las escuelas. Por otro lado, el ejercicio del pedagógico en el salón se resiente porque descuida sus actividades docentes y se concentra en otras tareas. Estas son algunas de las razones por las que la gestión escolar no está a la altura de las expectativas y la instrucción de los alumnos se ve presumido directa o indirectamente por la falla de gestión. Hoy en día, las escuelas necesitan no solo líderes autocráticos, sino también líderes de aprendizaje que lideren toda la organización (ya sea IE o aula) para lograr que los estudiantes aprendan y los motiven a hacer un buen trabajo educativo.

En nuestra región también vive esta situación la falta de liderazgo efectivo, falta de comunicación, la resistencia al cambio, la falta de recursos - tiempo y un factor importante la desalineación de objetivos sumado a la falta de apoyo institucional abordan estas razones que requiere un enfoque integral que envuelva a todos los agentes educativos y que fomente la colaboración, la comunicación abierta y el compromiso con los objetivos compartidos para lograr una homogeneidad de cultura organizacional y liderazgo pedagógico.

En la institución educativa Santo Domingo, situada en el distrito de Moro, laboran profesionales en diversos niveles y áreas de especialidad. Cada miembro del personal contribuye al logro de objetivos estratégicos, en consonancia con la política establecida por el Ministerio de Educación. Esta institución se destaca como un centro de excelencia académica en la región. Sin embargo, muchos de

los profesionales que trabajan en esta institución no están plenamente juiciosos del alto grado del trabajo en equipo en alcanzar metas comunes. La teoría educativa enfatiza la victoria de las escuelas que obedece gran compostura en la conciencia de sus miembros sobre su pertenencia a una cultura organizacional. En esta cultura, es fundamental fortalecer relaciones amistosas, cordiales e interpersonales, y alinear los valores con la misión y visión institucionales. Esto requiere un liderazgo pedagógico que influya positivamente en el aprendizaje, desarrollo y funcionamiento general de la institución. Este tipo de liderazgo implica establecer una visión clara y compartida, promover una cultura escolar positiva y adoptar prácticas pedagógicas efectivas.

Por lo tanto, es necesario comprender, caracterizar y describir las variables de estudio en la entidad pedagógica Santo Domingo. Este conocimiento facilita la creación de un ambiente de trabajo positivo que beneficia a todos los agentes educativos y, en primordial a los estudiantes de primaria y secundaria. Por ello es crucial analizar explícitamente la cultura organizacional en relación con el liderazgo pedagógico, ya que esta cultura se manifiesta de diversas formas y es participada por todos las piezas de la organización.

El análisis de las variables de estudio en la escuela de Ancash proporciona una visión integral de cómo estos elementos influyen en la implementación del ODS 4. Este estudio no solo es relevante para mejorar la educación en una región específica, sino que también ofrece lecciones valiosas que pueden ser aplicadas en otros contextos similares. Entender las dinámicas internas de una institución educativa permite identificar fortalezas y áreas de mejora, lo que es esencial para desarrollar estrategias efectivas que garanticen una educación comprensiva, imparcial y de eficacia. Al contextualizar esta investigación en el marco del progreso sostenible, se destaca la importancia de enfoques integrados y sensibles a las realidades locales para lograr un impacto duradero en la educación.

Ante esta situación se surge la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación que existe entre la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico en una institución educativa de Ancash?

Esta investigación se realiza para comprender mejor cómo la cultura organizacional influye en el liderazgo pedagógico dentro de una institución educativa en Ancash. Al identificar y analizar esta relación, se busca proporcionar información útil para mejorar las prácticas educativas y de gestión en las

instituciones, promoviendo un entorno más colaborativo y efectivo tanto para los docentes como para los estudiantes.

La calidad de esta indagación reside en que la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico son factores críticos que afectan el rendimiento académico y el ambiente escolar. Al estudiar su relación, se pueden identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias que fortalezcan el liderazgo pedagógico, contribuyendo a una educación de mayor calidad. Además puede servir de base para futuras políticas y prácticas educativas en la región y en contextos similares.

La investigación se fundamenta en teorías sobre la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico. La primera variable se refiere a los valores, creencias y normas compartidas dentro de una institución que influyen en el comportamiento de sus miembros mientras la segunda variable se enfoca en las prácticas y enfoques que los líderes educativos utilizan para sembrar un contexto de aprendizaje efectivo y de apoyo.

En términos prácticos, las consecuencias de esta investigación pueden servir a directores y docentes desarrollar estrategias que mejoren la cultura organizacional y, a su vez, potencien el liderazgo pedagógico. Esto puede traducirse en programas de capacitación, políticas internas y métodos de evaluación que promuevan una cultura de colaboración, innovación y mejora continua.

La relevancia social de esta indagación es significativa. Una mejor comprensión de la relación entre ambas variables de estudio puede llevar entornos escolares comprensivos y efectivos. Esto no solo beneficiará a los estudiantes y docentes, sino que también contribuirá al desarrollo de la comunidad en general al formar ciudadanos mejor preparados y comprometidos.

Desde un punto de vista legal, esta investigación puede ayudar a las instituciones educativas a cumplir con las normativas y políticas educativas nacionales e internacionales que promueven la calidad y equidad en la educación. Además, puede servir como base para recomendaciones de políticas públicas que mejoren la gestión educativa y la formación de líderes pedagógicos en la región de Ancash.

La viabilidad de la investigación está asegurada mediante el acceso a una institución educativa en Ancash, donde se realizarán estudios de caso y encuestas. La colaboración con la institución permitirá obtener datos relevantes y fiables.

Además, la investigación cuenta con el apoyo de un conjunto interdisciplinario de expertos en educación y gestión organizacional, lo que garantiza la calidad y pertinencia del estudio.

En resumen, la investigación sobre la relación entre la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico es esencial para mejorar las prácticas educativas y de gestión. Al entender esta relación, se pueden implementar estrategias efectivas que beneficien a toda la comunidad educativa, promoviendo un entorno de aprendizaje más dinámico y eficiente.

Para esta indagación se ha formulado el siguiente objetivo general: Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico en una institución educativa de Ancash. Y, específicamente, determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la dimensión participativa de una institución educativa de Ancash; determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la dimensión formativa con una práctica profesional de una institución educativa de Ancash; determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la dimensión comprensiva de una institución educativa de Ancash y determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la dimensión reconocimiento de una institución educativa de Ancash.

Se realizaron estudios previos en el campo internacional como Rodríguez, et al. (2023) efectuaron una publicación para establecer la concordancia del liderazgo formativo y la gestión escolar. La investigación fue exploratoria y básica, utilizó métodos cualitativos, relacionales y con análisis bibliográfico utilizando evidencias literarias. La encuesta se realizó en conjunto con las unidades estructurales de educación básica y educación académica del nivel escolar primario. Las investigaciones muestran que ambas variables mantienen una relación muy importante, ya que los docentes y la parte administrativa tienen ciertas habilidades positivas ya que el liderazgo educativo es suficiente para mejorar los resultados de las instituciones educativas permitiendo lograr las metas efectivas. Por lo tanto, es sumamente valioso implementar un liderazgo con una visión unificada del trabajo en las instituciones educativas, lo que ayudará a superar las limitaciones y lograr buenos resultados.

Aravena, et al (2023) El propósito de este artículo es exhibir experiencias de autoevaluación de liderazgo docente desarrolladas por el equipo directivo de un

colegio privado de la jurisdicción de Loncoche, Chile, teniendo como programa promover la enseñanza y el progreso competitivo. El estudio se enmarca en métodos mixtos y alcance descriptivo. Los participantes fueron nueve directores escolares que pertenecen a cada escuela de la zona. Para recopilar información, se empleó el Cuestionario de Liderazgo Educativo de Vanderbilt (VAL-ED) y grupos de discusión. Los resultados del diagnóstico permiten a los equipos directivos conocer las experiencias educativas de los escolares y docentes. La conclusión es la necesidad de pasar a un proceso permanente de autoevaluación del liderazgo que fomente la deliberación crítica y colaborativa sobre la experiencia a través de enfoques formativos y contextualizados. Ante esto, el liderazgo educativo es fundamental para promover la excelencia educativa y el éxito de los estudiantes. A través de una dirección efectiva, se busca crear un entorno propicio para el aprendizaje, potenciar el talento del personal educativo y lograr resultados positivos en el desarrollo integral de los estudiantes.

Carrillo, et al (2023) han realizado estudios sobre la cultura organizacional en los estudios de formación superior donde rescatan que es de gran importancia para la dirección y la academia ya que actúa como elemento de triunfo influyendo en el beneficio de metas y alto rendimiento. En este sentido, las universidades e instituciones de formación superior desarrollan y transfieren conocimientos, creencias, valores y experiencias en el proceso de instrucción. El desarrollo de del estudio fue en la escuela técnica superior de Ecuador. Su estudio se desarrolló en un diseño cuantitativo, no empírico. Se empleó la encuesta de Valores Competitivos a los docentes. Los resultados exponen que la cultura dominante actual y futura de la institución es el mercado del que forma parte, sus tipos culturales étnicos y foráneos donde se identificaron correlaciones entre las dimensiones del conocimiento organizacional y los criterios de éxito. Finalmente, el modelo de cultura universitaria consta de rasgos dominantes, estilo de liderazgo y cohesión. Por ello se puede manifestar que la cultura organizacional se forma con el tiempo y está influenciada por varios factores, como la visión y misión de las instituciones formadoras así como las prácticas de gestión de personas, las normas y políticas internas, entre otros.

Nué y Alcaide. (2022) Mencionaron en su indagación que las dinámicas de relación son clave para una gestión del liderazgo pedagógicos en las escuelas. El estudio es correlacional, aplicando el cuestionario BarOn se ejecutó a 310

directores de 63 colegios de la red de centros particulares del Perú y lo correlacionó con los niveles de satisfacción de 13,475 padres de familia que dieron respuesta sobre la gestión escolar. Los resultados señalan que existe una reciprocidad efectiva de la dimensión interpersonal con jerarquía del sector educativo. Frente a esta situación, es claro que un estilo de liderazgo educativo que se centra en la instrucción de los estudiantes es la manera eficaz que manejan las escuelas hoy para lograr altos resultados y pasar de buenos a excelentes. En esta investigación realizada pone en justificación el accionar de un líder exitoso y que son reconocidos por sus múltiples cualidades y habilidades y que se relacionan con los componentes interpersonales y estado de ánimo en su labor educativa.

Chaucono, et al (2022) El propósito de este artículo es develar y contextualizar las experiencias acumuladas por líderes de nivel medio en la innovación de las experiencias de liderazgo instruccional entre los jefes escolares del territorio de La Araucanía de Chile. Este trabajo emplea un estudio de caso utilizando un enfoque cualitativo descriptivo. Participaron un total de 6 expertos: 3 autoridades escolares y 3 guías de la Unidad Técnico Pedagógica. Dividido en tres fases fue el desarrollo de este estudio. La discusión de los nudos críticos y el cuestionamiento estaban en la fase uno. Transformar las prácticas de liderazgo pedagógico a través de la ruta de aprendizaje constituyó el acompañamiento de la fase dos. Por último, la fase tres consistió en la reflexión crítica y los desafíos educacionales. Los hallazgos sugieren que la persona en un rol de liderazgo intermedio tuvo un impacto positivo en los métodos para liderar y ser guía en el aprendizaje de los estudiantes. Esto fue particularmente cierto cuando se realizaron esfuerzos de colaboración para crear un entorno de apoyo para el cuestionamiento, la reflexión y la mejora dentro de la práctica real. Cuando se trata de liderazgo pedagógico, el desarrollo de prácticas de liderazgo intermedio a través de la adquisición de actitudes compartidas y la resolución de problemas puede influir en gran medida en la innovación de las prácticas de liderazgo pedagógico. En conclusión, fomentar la colaboración y la toma de decisiones compartida en el aprendizaje conjunto puede tener un impacto significativo en las prácticas de liderazgo pedagógico. Por ello un líder pedagógico es una persona que desempeña un papel clave en la educación y que posee habilidades y cualidades específicas para influir de manera asertiva en la educación y progreso de los educandos, así como en el crecimiento profesional de los docentes. Un líder pedagógico puede ser

un director escolar, un coordinador académico y todo docente con capacidad de liderazgo.

Siqueiros y Vera (2022) analizaron el sostén teórico, las proporcionadas relacionadas de investigación en cultura organizacional en la formación superior desde una perspectiva internacional. El método utilizado es la revisión de documentos. La búsqueda de información se divide en dos fases: la fase internacional y la fase latinoamericana. Resulta que la definición primaria hipotética de una cultura organizacional hipotética es la de Shane. De los 21 artículos analizados, 13 investigaron la correlación asociadas a la cultura organizacional y otras variables como servicio organizacional y creatividad. Los resultados señalan que los estudios analíticos pertenecen la sabiduría organizacional de estas instituciones con los elementos como el desempeño, la creatividad, la práctica, el intercambio de conocimientos, los programas de idioma inglés y la innovación. Con base en esta investigación, se concluye que las estructuras del sector público deben cumplir una formación mediadora de la cultura organizacional ya que sus factores que influyen en la innovación del aprendizaje.

Para Berdichevsky (2021) Su investigación se centra en los centros educativos de la Capital de México con la razón de investigar la existencia profesional de los pedagogos en el cuadro organizacional. Para el trabajo de investigación empírico se empleó herramientas mixtas. Por el sector cuantitativo, se utilizó el cuestionario OCDQ-RE para identificar el clima organizacional de los colegios, esto simboliza el 25% de contribución a la teoría. Por el lado cualitativo, se empleó entrevistas semiestructuradas la etnografía educativa para conocer la cultura organizacional del colegio, esto representa el 75% de contribución a la tesis. La exploración demuestra la necesidad de fortificar a los colegios públicos el liderazgo ya que se muestra pobre y en ocasiones desacertado a la contexto escolar. La realidad muestra que la disposición de la educación y el logro estudiantil en los colegios pueden corregir sustancialmente con un liderazgo más eficiente y positivo. Como tal premisa se menciona la variable cultura se refleja en el clima escolar, es decir, el ambiente general de la institución. Un clima escolar positivo promueve la participación, la ventura y la motivación de los alumnos y el personal.

Mendoza, et al (2021) El objetivo del artículo se basó en indagar la validez formativa en la cultura organizativa de los colegios y plana docente. El estudio es cuantitativo y la muestra constituida por 359 docentes de inicial, primaria y general

de Ecuador. Su instrumento utilizado fue tipo Likert y su análisis se utilizó las pruebas t, F y Sheffe. Utilizando estudio de correlación, dando como resultado que los docentes se relacionan con la organización escolar de acuerdo con sus características individuales. La cultura organizacional en los colegio se está convirtiendo progresivamente en una cultura efectiva y excelente. Posteriormente, la cultura organizacional debe ir más lejos de la extensión de interacción y prosperar hacia la extensión integral como elementos de progreso escolar para lograr un mayor impacto educativo. Se trata de cómo una organización utiliza enfoques educativos y formativos para optimizar el desempeño de su personal y lograr sus objetivos. Es por ello que una cultura organizativa sólida y orientada hacia la eficacia pedagógica se caracteriza por un aprendizaje continuo y lo promueve como un valor central y busca oportunidades de desarrollo educativo en sus estudiantes además, brindan recursos y apoyo para facilitar el proceso de aprendizaje.

Palacios, et al (2020) el grupo de investigadores especifican que el liderazgo del pedagogo es componente crucial para mejorar la calidad pedagógica y describen a un docente como un líder autorizado, así como su importancia en la dimensión emocional o afectiva. Realizaron un estudio metodológico cuantitativo descriptivo mediante un cuestionario validado con suficiente confiabilidad (n = 1116): alumnos, progenitores, docentes y miembros de la unidad administrativa. Sus resultados subrayan la aceptación de liderazgo pedagógico, sumado al accionar participativa y formativa. Así, en investigaciones de expertos, refleja la cualidad de la dimensión expresiva que poseen los educadores al implementar un verdadero liderazgo académico, destacando el valor de la actitud amable y atenta del educador hacia todos los participantes todo eso conlleva la pertinencia de las diferentes dimensiones que tienen los docentes para ser líderes del aprendizaje.

Rojas, et al (2020) la intención de este publicación es desarrollar un constructo teórico de liderazgo transformacional desde una perspectiva humanista pedagógica. El enfoque se basa en un paradigma cualitativo y utiliza un enfoque hermenéutico fenomenológico. La elección de los cinco informantes se hará con base en el criterio de docentes con amplia experiencia y larga trayectoria en la práctica docente y la pedagogía humanística. Para recopilar información, utilizamos entrevistas en profundidad, que identificaron cinco categorías: profesores universitarios, humanidades, pedagogía, gestión, estudiantes,



educación superior y cincuenta y nueve (59) subcategorías derivadas de la categoría de discurso de los hablantes. Estas experiencias, ideas y anécdotas de enseñanza se interpretan luego utilizando la teoría del liderazgo y la enseñanza humanista. Desde perspectivas axiológicas, ontológicas y teleológicas, un factor común de que el humanismo domina la competencia de los docentes es su entusiasmo por el éxito de todos los alumnos. Posteriormente, el abordaje teórico del liderazgo convertidor desde una perspectiva humanista pedagógica ofrece una alternativa a la formación superior, buscando nuevas formas de formar ciudadanos íntegros, éticos, conscientes y fieles a la realidad social, con énfasis en el liderazgo transformador alcanzando metas que conduce al bienestar personal y organizacional. Se puede decir que el liderazgo humanista se centra en la apreciación y el progreso de los individuos. Se fundamenta en la premisa de que cada sujeto tiene un valor intrínseco y que el líder debe preocuparse por su bienestar, crecimiento y desarrollo personal y profesional.

A nivel nacional también se realizaron investigaciones como el de Cueva y Ortega (2022) Han realizado un estudio en profundidad del conocimiento emergente sobre el liderazgo educativo en los últimos años. La intención de este documento es percibir el liderazgo educativo, su duración y su alineación con los resultados educativos. Utilizando métodos cualitativos, sustentado en 50 artículos de bases de datos: Scopus, Scielo y EBSCO; de acuerdo a juicios determinados por encuesta. Los resultados sugieren que existen muchas propuestas para la definición del liderazgo docente y sus dimensiones y competencias, además del reconocimiento de que la competencia y el sentido de contribución son necesarios para el avance de esta habilidad. La conclusión mencionó que el liderazgo educativo es un factor significativo para promover el progreso de habilidades profesionales, mejorar la práctica educativa y garantizar mejores resultados de enseñanza para los alumnos, por lo que es preciso promover la profesionalización docente y promover el desarrollo. Es por ello que el liderazgo educativo también implica tomar decisiones estratégicas y gestionar los recursos aprovechables. Esto incluye asignación de presupuestos, contratación y retención de personal docente competente, implementación de políticas educativas y la calidad del currículo y la enseñanza.

Chambi, et al (2022) Los eventos provocados por la pandemia de COVID-19 han dado lugar a investigaciones en profundidad sobre cuestiones relacionadas

con el liderazgo educativo. En este sentido, este artículo obtuvo como objetivo determinar la concordancia entre los líderes educativos (LE) y el adiestramiento colaborativa en línea (ACL) en una escuela de Puno, Perú. Se desarrolló en base a diseños no experimentales utilizando métodos cuantitativos y niveles relevantes. Se tomó una muestra de 60 maestros donde se pudo identificar una relación moderadamente positiva y significativa mediante la Rho de Spearman, lo que permitió inferir que a mayor nivel de calidad de LE mayor desarrollo de LCA. Posteriormente, trayendo como conclusión preparar a los docentes de los diferentes niveles educativos estrategias de aprendizaje mediadas por TIC e instruir en liderazgo instruccional y formación colaborativa en línea. Es por ello que se debe promover la colaboración y el compromiso en equipo, originando un clima de confianza y respeto mutuo. Además de aprovechar las fortalezas personales ya que en la pandemia las clases a distancia eran un cambio radical en el sector educativo, es por ello que a los maestros deben empoderarlos y brindándoles oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.

Quicaño (2022) En su indagación sobre gestión del aprendizaje para optimizar la cultura organizacional en una entidad pedagógica estatal de Lima. El método es parte del paradigma de la crítica social, que es una forma aplicada de investigación que utiliza métodos cualitativos que no son experimentales y tienen un diseño transversal descriptivo. Los métodos utilizados en la labor de campo fueron las entrevistas semiestructuradas y encuestas aplicadas a 25 profesionales. En el análisis matizan la necesidad de un buen trato, ausencia de metas y objetivos habituales, inexperiencia de las necesidades afectivas y cognitivas del alumno y falta de innovación y recursos formativos. Se concluyó que el programa enriquece la práctica docente y mejora significativamente el aprendizaje. Es por ello que es importante destacar que la cultura organizacional no es estática y puede evolucionar con el tiempo. La gestión escolar desempeña un descrito fundamental en el progreso de una cultura organizacional positiva, a través de estrategias como la comunicación efectiva, la formación y capacitación del personal, el establecimiento de metas y objetivos claros.

Vásquez, et al (2021) En la Asociación Educativa Adventista del Noreste del Perú se realizó un estudio con 75 participantes. Su indagación era establecer la conexión entablado el liderazgo educativo y ejercicio educativo. Para evaluar estas variables se utilizaron dos instrumentos en un diseño descriptivo y

correlacional con enfoque cuantitativo. Utilizó Rho Spearman, arrojando un resultado de 0,543 y un valor de p de 0,000 ( $p < 0,05$ ). Se puede concluir que existe una correlación reveladora entre las variables. Esto significa que el liderazgo pedagógico positivo conduce directamente a un mejor desempeño docente. Para nosotros, un buen líder debe tener todas las cualidades antes mencionadas, a saber: saber trabajar en equipo, ser una persona crítica, conductora, leal, honesta y al mismo tiempo ser empático, atreverse a tomar riesgos, disfrutar cada momento. , y hacer que el equipo esté lleno de pasión.

Para Tineo et al. (2020) su intención de este artículo estuvo en investigar la relación entre cultura organizacional y liderazgo en la institución Andrés Bello, ubicada en la Provincia de Yunguyo, Meseta Aymara, Perú. Diseño empresarial. Se encuestó a 44 profesores de la institución para evaluar su cultura organizacional y sus enfoques de gestión del aprendizaje. Los resultados muestran una correlación positiva entre la cultura organizacional y el liderazgo instruccional, donde las pruebas estadísticas de chi-cuadrado muestran:  $X^2 = 16,92$ . Se concluye que un liderazgo escolar eficaz basado en elementos organizativos e instructivos influye en todo el equipo educativo en sus esfuerzos por mejorar el aprendizaje de los estudiantes, incluida la retención. Con base en los resultados de este estudio, queda claro que una cultura organizacional estable y una gestión instruccional efectiva están estrechamente relacionadas en el ambiente educativo. Estas averiguaciones subrayan la importancia en desarrollar una cultura institucional que fomente la colaboración, el compromiso y un enfoque en la mejora educativa. La integración de prácticas organizativas y docentes coherentes puede mejorar elocuentemente la aptitud positiva y los resultados académicos satisfactorios.

Salcedo y colaboradores (2023) llevaron a cabo una publicación con el propósito de examinar la concordancia de la cultura organizacional y calidad educativa, con 166 profesores de Huamanga. El procedimiento fue no experimental, diseño correlacional. Los resultados revelaron un coeficiente de precisión Rho de 0,687 en las variables estudiadas, indicando una predominancia de respuestas. Además, se observará que las dimensiones de la primera variable, representadas por la misión, adaptabilidad, participación y consistencia, están correlacionadas con la segunda variable, con coeficientes Rho de 0,538, 0,468, 0,602 y 0,543 respectivamente. Los resultados de este estudio resaltan el grado de relación entre ambas variables. Si bien las calificaciones entre las dos variables

fueron evidentes, las diferencias entre las percepciones de los profesores sugieren la necesidad de centrarse más específicamente en aspectos relacionados con la política institucional. Estos descubrimientos resaltan una cultura organizacional que apoye los objetivos educativos, la participación y la cohesión dentro de las escuelas que va a permitir mejorar la calidad del proceso educativo.

Para Vásquez et al. (2021) Su propósito de estudio fue en investigar la conexión entre el liderazgo pedagógico y el rendimiento de los docentes en la Asociación Educativa Adventista Nor Oriental, en Lima. La investigación incluyó a 75 participantes, quienes completaron dos instrumentos para evaluar ambas variables, empleando un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo y correlacional. Los resultados del análisis estadístico, utilizando la clasificación de Rho Spearman, revelaron un coeficiente de 0.543 con un valor p de 0.000 ( $p < 0.05$ ), indicando una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente. En resumen, se encontró una relación directa entre estas variables. Los resultados enfatizan la importancia de la gestión instruccional en el desempeño educativo. Las relaciones significativas encontradas entre estas variables sugieren que un liderazgo eficaz puede influir positivamente en la calidad y eficacia de la enseñanza. Estos resultados indican la necesidad de promover y fortalecer el liderazgo instruccional en las instituciones educativas, ya que puede ser un factor decisivo para mejorar el desempeño.

En el estudio realizado a cabo por Chuquihuanca (2021), se indagó analizar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la calidad educativa en escuelas de educación básica regular en Sullana. Este trabajo se enmarca en un enfoque no experimental, tipo transeccional y correlacional. Con una muestra de 100 individuos, entre docentes y directivos. Los resultados revelaron un coeficiente de comparación Rho de Spearman de 0,564\*\*, lo que indica una comparación moderada entre las variables. Se concluyó que optimizando la calidad pedagógica, las instituciones deben promover un entorno de aprendizaje organizado y de apoyo, donde el liderazgo de los docentes influya positivamente en los servicios. Los resultados de este estudio destacan el cumplimiento de las directivas de gestión educativa sobre la calidad de la educación en las escuelas de Suranah. Una calificación moderada indica que un liderazgo eficaz logra tener un impacto significativo en el beneficio académico y el entorno escolar. Estos hallazgos resaltan la importancia de fomentar y fortalecer el desarrollo de

habilidades de liderazgo entre administradores y docentes para crear un ambiente de aprendizaje propicio que fomente el trabajo competitivo y exigente.

Orbegoso et al. (2022) El objetivo planteado fue determinar la relación entre la cultura organizacional y la calidad del servicio en la institución Rafael Narváez. Fue teórico cuantitativo, correlacional transversal. Compuesta por 36 docentes de la institución. Se aplicó la técnica de encuesta con un cuestionario que evaluó las variables de cultura organizacional y calidad del servicio, utilizando una escala de Likert. Para probar la hipótesis, se utilizó la correlación de Spearman. Esta investigación enfatiza cómo la cultura organizacional es crucial para mejorar el servicio educativo. Se ha encontrado una correlación positiva moderada, lo que indica que los esfuerzos para mejorar la cultura organizacional tienen impacto significativo en la eficacia pedagógica. El alto nivel de confiabilidad del instrumento utilizado confirma la validez de los hallazgos. Además, el uso de técnicas rigurosas, como la correlación de Spearman, enfatiza la solidez del análisis. Estos hallazgos pueden ayudar a los administradores educativos a tomar decisiones sobre cómo mejorar el entorno educativo.

Huiza (2021) El objetivo de su investigación es establecer la prevalencia de habilidades blandas y liderazgo pedagógico en culturas organizacionales alternativas de pedagógicos, en la provincia de Lima en el 2021. Sus métodos son diseños cuantitativos, de línea de base, no experimental y causal, tomándose la población de 142 pedagogos extraída mediante métodos probabilísticos. Para las tres variables, el método utilizado es una encuesta y el instrumento es un cuestionario. La primera variable tiene una confiabilidad de 0.955; liderazgo docente es 0.972 y de cultura organizacional es 0.942. Se menciona que ambas variables tuvieron un efecto positivo. Las habilidades blandas pueden influir en la cultura organizacional al determinar cómo los miembros del equipo se comunican y colaboran, además de influir en el progreso y la valoración de las destrezas blandas al definir normas y requisitos de comportamiento dentro de la organización.

Tufiño et al. (2022) sus estudios al examinar el liderazgo y su impacto en la cultura organizacional docente y administrativo de la Ugel 30 de Abril. La base figurada de variables se obtuvo mediante la revisión bibliográfica, artículos científicos relevantes. Fue descriptiva utilizó un enfoque cualitativo Los resultados indican que el liderazgo tiene una influencia directa en la cultura organizacional, mejorando el desempeño de los docentes y administrativos, promoviendo el

cumplimiento de valores que benefician el entorno de la organización. Estos resultados no solo proporcionan evidencia empírica sobre el grado del liderazgo en el ámbito educativo, sino que también ofrecen pautas prácticas para mejorar el entorno y el rendimiento en nuestras instituciones. En futuras investigaciones, sería interesante explorar con mayor detalle cómo diferentes estilos de liderazgo pueden afectar diversos aspectos de la cultura organizacional y cómo estos, a su vez, intervienen en los resultados académicos y administrativos. Asimismo, la aplicación de metodologías mixtas podría enriquecer aún más nuestra comprensión de estas interrelaciones complejas.

Respecto a la conceptualización de las organizaciones, estas poseen diversas culturas, con propósitos y acciones distintos. La cultura organizacional abarca los supuestos, creencias, valores, normas, costumbres y hábitos que los miembros comparten adaptándose al entorno externo y resolviendo problemas internos.

Según Ancajima et al. (2022), la cultura organizacional es la suma de creencias, considerándose intangible y que no es inmediatamente observable. Además, se construye a partir de compendios interiores de las personas, derivados de creencias, concepciones, ideologías, reglas, normas y valores, que se combinan y expresan a través de emociones, consolidando así un sistema de significado a nivel de los equipos de trabajo (Mendoza et al., 2021).

En este contexto, una organización se puede considerar un sistema integrado donde se ejecutan diversos procesos esenciales para su funcionamiento adecuado. La teoría del desarrollo organizacional reconoce a distintos universos que definen a una corporación y los adapta a las nuevas exigencias, estableciéndose como un instrumento estratégico que impulsa la competencia y producción de sus miembros (Gutiérrez et al., 2021).

Conceptualmente, la cultura organizacional se define al conjunto de normas y valores que distinguen a un organismo (Zambrano et al., 2021). Este aspecto es crucial para guiar a la comunidad escolar hacia el logro de sus objetivos, generando un efecto de pertenencia en los segmentos de la institución, lo que los motiva a trabajar de manera emprendida y comprometida (Merizalde et al., 2021).

La importancia de la primera variable en las escuelas es base para lograr la calidad educativa y su mejora continua. Por ello, es importante no sólo aplicarlo, sino también promoverlo en diferentes entornos institucionales. La cultura

organizacional influye notablemente en el progreso de la misión y visión de estas instituciones, siendo fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales.

En contexto de la formación existente, la cultura organizacional se reconcilia en un pedestal fundamental para fortificar las destrezas y competencias de los actores educativos. Esta cultura se adapta a los retos de la sociedad contemporánea a partir una representación integral y contextualizada, admitiendo la alineación escolar comprometida con el progreso de su ambiente. Además, se relaciona con los compendios de justicia, inclusión e innovación (Pedraja et al., 2020).

Por otro lado, Rodríguez (2009) afirma que la cultura organizacional refleja características únicas adquiridas durante el desarrollo de experiencias compartidas dentro de un grupo, y estas son aprendidas por todos los individuos. Según Schein, la cultura organizacional se halla en un nivel “más profundo” de los supuestos compartidos más básicos y básicos. Por lo tanto, la cultura organizacional dentro de un colegio es de importancia porque las estructuras de significado que resultan de los actos socioculturales deben ser entendidas y simultáneas por todos los segmentos de una organización educativa.

El diseño de una cultura organizacional debe basarse en un enfoque contextualizado que permita definir objetivos, valores y otros elementos organizacionales que deben guiar el trabajo en la institución (Vásquez et al., 2021). Para lo cual la cultura organizacional se dividieron en dimensiones las cuales son: racional, de grupo, innovadora y de jerarquía (Lee, 1997). La cultura de innovación se centra en la implementación de nuevas metodologías de instrucción, desarrollando suplencias y programas educativos de modo entusiasta y exploratorio para adaptarse a los cambios del ambiente externo. Por otro lado, la cultura racional responde rápidamente a las transformaciones del entorno externo, enfatizando el logro de metas educativas en las operaciones escolares. Sin embargo, aunque considera las consecuencias del éxito o el fracaso, tiende a ser rígida en la resolución de problemas. La cultura de grupo, aunque es paciente ante los cambios del entorno externo, destaca énfasis en el compromiso de equipo y la colaboración recíproca, mostrando flexibilidad en el proceso de resolución de problemas. Finalmente, la cultura jerárquica es pasiva respecto al entorno externo, y el funcionamiento de la escuela se gestiona bajo la dirección del director o vicedirector, siguiendo procedimientos y reglamentos establecidos.

Para fortalecer la cultura organizacional es trascendental conservar etapas de socialización, estableciendo valores. Por lo tanto, las organizaciones deben primero fortalecer y comprender los supuestos subyacentes y luego trabajar para desarrollar una cultura organizacional inclusiva para lograr una unidad organizacional y satisfacer sus necesidades e intereses (Barrientos et al., 2021).

Para una proyección teórica, la cultura organizacional se fundamenta a base de la teoría de las relaciones humanas, planteada por Munsterberg y Elton Mayo donde enfatizaron el grado de interés en los vínculos interpersonales, destacando la organización en términos de estructura informal, motivación, comunicación, liderazgo y dinámica de grupo, centrando su estudio en cómo estas relaciones influyen en el funcionamiento organizacional (Gallardo et al., 2016). Además, basándose en los estudios de Richard Beckhard, Rensis Likert y Kurt Lewin sobre el desarrollo organizacional, ponen énfasis en el progreso proyectado de las organizaciones donde proponen el enfoque integral sobre la relación: individuo, distribución y ambiente, proyectando que estas figuras son cruciales para el buen trabajo de las organizaciones profesionales, dándole prioridad a las relaciones humanas y a la percepción de las personas dentro de estas estructuras.

Las teorías modernas de liderazgo otorgan importancia a la integración de los empleados, que juntos mejoran el rendimiento y promueve el progreso escolar. Para conseguir el triunfo, el personal directivo debe testificar que los objetivos estén en concordancia con la institución educativa (Reyes, 2019) de ahí que deba reevaluarse la imagen de que la cultura organizativa influye constantemente en el liderazgo pedagógico.

En la actualidad, las teorías contemporáneas sobre liderazgo reconocen la calidad de la colaboración de las figuras educativas para mejorar el rendimiento y fomentar el desarrollo profesional. Para alcanzar el éxito, los directivos deben garantizar que las metas individuales de los docentes estén en consonancia con los objetivos institucionales (Reyes, 2019). En este contexto, es crucial reconsiderar la idea de que la cultura organizacional ejercita atribución uniforme en el liderazgo pedagógico.

En cuanto a la variable liderazgo pedagógico se sustenta en Rodríguez (2017) donde alude que el liderazgo pedagógico es la suma de las acciones tomadas para lograr un aprendizaje óptimo para los estudiantes, con líderes instructivos dirigiendo a toda la comunidad escolar para lograr metas educativas



específicas, entonces un líder escolar debe poseer una enfoque puntual de los logros y metas que la escuela necesita, así como la capacidad de comunicar esa visión de manera efectiva a todas las partes de la agrupación escolar.

El modelo de líder pedagógico ha sido diseñado y fundamentado en diversas caracterizaciones y perfiles que se adaptan al contexto, tipología y proyección de dicho liderazgo, con el fin de propiciar el mejoramiento integral de las escuelas.

Siguiendo la línea de investigación iniciada por Garant y Letor (2014), consideraba el liderazgo no como una mera característica personal sino, más bien, como un proceso dinámico de influencia social, donde una persona tiene una "influencia deliberada sobre los demás para ayudar a desarrollar actividades y promover relaciones adecuadas entre todos los miembros dentro de una organización".

Por su lado Day (2017) definió el liderazgo escolar como el desempeño docente, donde los principales componentes nucleares son: "autonomía profesional, capital profesional, compromiso docente, bienestar y experiencia".

Para Tschannen (2004) define que ser líder pedagógico significa que los docentes encargados de las principales decisiones (director de escuela/responsables de asignatura) deben auxiliar a optimizar el proceso de aprendizaje, sentar bases para dicha transformación optimizando los resultados y la formación sólida de los estudiantes.

Según Rodríguez (2011), Los líderes son figuras centrales sobre los empleados, tienen autoridad y la capacidad de influir en los valores, cualidades y objetivos.

Saavedra (2018), por su parte, describe que un líder es un individuo que conceptúe un contexto no amenazante y favorece a construir un ambiente de trabajo saludable y seguro a través de su actitud y acciones. De manera similar, el liderazgo implica liderar e influir en un grupo para lograr objetivos.

Bullough (2011) identifica algunos aspectos que definen a un líder eficiente: el establecimiento de valores, la gestión educativa, mejoramiento en contextos de aprendizaje, el nuevo diseño de organizaciones y programas educativos, las relaciones positivas con todo el sistema educativo, optimismo, integridad moral, sentimiento de pertenencia profesional, autonomía y competencia docente.

El liderazgo pedagógico se puede describir como aquel que busca principalmente el desarrollo intelectual, académico, íntegro, social y emocional de todos los educandos de un plantel. En consecuencia, su enfoque se centra en los programas educativos.

Castillo et al., (2017) El liderazgo escolar efectivo desempeña un papel fundamental en el impulso del rendimiento académico y progreso técnico del cuerpo docente. Su influencia extiende a la gestión curricular, la implementación de estrategias para fomentar la diversidad estudiantil, y la promoción de la calidad, la justicia y la equidad en el ámbito educativo a nivel global.

Para Sinhaa (2017) el liderazgo pedagógico de los docentes debe complementar las siguientes dimensiones: participativa, formativa con una práctica profesional, comprensiva y el reconocimiento del papel desempeñado por cada integrante de la institución agrupado a sus necesidades y prioridades particulares. Es participativo porque el líder motiva al conjunto de personas de su centro en la labor y esfuerzo cooperativo, fomentando su colaboración en la toma de decisiones implicando una motivación adicional para todos los miembros (Gento et al., 2015) Es formativa porque el líder debe tomar el compromiso de su adecuada alineación y formación continua del conjunto escolar, como elemento fundamental para optimizar la eficacia de la formación (Gento et al., 2015). El reconocimiento en el ámbito laboral no solo motiva, sino que también proporciona una sensación de logro y hace que los individuos se sientan valorados por su contribución. Además de expresar aprecio y recompensar los logros individuales, el reconocimiento sirve para incrementar la motivación de quienes realizan un buen trabajo. Es una herramienta eficaz para fomentar comportamientos deseados a los miembros de la escuela, potenciando una cultura organizacional positiva y colaborativa (Clifton et al., 2020). Es comprensivo con pensamiento y lenguaje crítico, con capacidad hermenéutica para interpretar lo inteligible sobre las necesidades que cuenta los diferentes canales de atención dentro de la institución educativa donde se desenvuelve (Bautista 2021).

En esta trama investigativa cabe señalar que se basa a partir diversas tipologías relacionadas con el concepto de liderazgo pedagógico, aunque cada una responde a tradiciones y objetivos. Bush y Glover, en su teoría de liderazgo instruccional (instructional leadership), sostienen que el foco crítico de los líderes debe estar centrado en la conducta de los pedagogos y su vínculo con las acciones

de aprendizaje de los estudiantes y no solo, sino también abarcando a toda la comunidad escolar (Gallardo et al., 2016).

Asimismo los estudios teóricos de Bendikson, Robinson y Hattie (2012) han llevado al conocimiento sobre “liderazgo centrado en el aprendizaje”. El enfoque concentra en juntar espectro de operaciones en liderazgo para nutrir el aprendizaje, representando una mezcla entre el liderazgo instruccional y transformacional. Ambos modelos deben centrarse en la práctica docente, el currículum, enseñanza, evaluación y desarrollo profesional docente. Se considera dos vertientes: el directo, que se enfoca en calidad de la práctica y desarrollo profesional, y el indirecto, que se centra en establecer contextos favorables para la enseñanza y el aprendizaje. Esto implica garantizar que las decisiones de trabajo, gestión escolar y mecanismos de asignación de recursos.

A medida que las sociedades se desarrollan, surge la necesidad de estructurar las actividades mediante formas organizativas apropiadas. Para ser considerada como tal, una institución educativa debe coordinar las actividades de sus miembros. En este contexto, la organización del lugar de trabajo es un factor clave para tener en cuenta las necesidades humanas en su conjunto (Barney, 1986).

El campo de la educación reconoce la parvedad de mejorar los valores morales y éticos y los enfoques organizacionales para promover resultados para todos los órganos de la institución. El servicio más importante para la sociedad es la educación, que requiere evaluación, retroalimentación e innovación continuas (Sánchez & De La Garza, 2013).

Para Peters y Waterman (1984, citado en Arévalo et al., 2016) definen la cultura organizacional como un cumulo de valores centrales que se comunican a través de símbolos claves es decir, hace reseña a todo lo figurado al significado socio-cultural.

Los líderes que hoy dirigen las instituciones educativas deben tener un perfil que impacte de manera inclusiva a toda la comunidad educativa y fomente la participación democrática, la flexibilidad y el dinamismo. Ayuda a crear un ambiente de trabajo propicio que promueve la mejora continua en el aprendizaje (Garbanzo & Orosco, 2010).

El liderazgo pedagógico en las escuelas está adquiriendo una mayor relevancia, siendo considerado tanto fundamental para el progreso de la educación como punto primordial en la agenda de políticas educativas (Bolívar, 2010).

Este enfoque resalta la importancia en flexibilidad y la adaptabilidad en el liderazgo moderno. Los líderes deben enfrentar una diversidad de situaciones y guiar a sus organizaciones a través de cambios constantes e impredecibles. En lugar de depender de teorías rígidas, los líderes deben desarrollar habilidades y procesos que les permitan navegar y liderar en un entorno dinámico, promoviendo una cultura organizacional resiliente y adaptable (Contreras 2013)

Desde esta nueva perspectiva, la cultura organizacional y el liderazgo son cuestiones que afectan a toda la comunidad educativa, y los docentes deben participar activamente como actores centrales en su promoción. Esto pone de relieve la creciente importancia del concepto de liderazgo docente, que ahora es un elemento esencial del liderazgo educativo y del éxito escolar.

Lo anterior conduce a formular la siguiente hipótesis general: La cultura organizacional se relaciona directamente con el liderazgo pedagógico en una institución educativa de Ancash. En términos específicos, la relación directa de la cultura organizacional con las dimensiones participativa, formativa con una práctica profesional, comprensivo y de reconocimiento de una institución educativa de Ancash.

## II. METODOLOGÍA

La investigación es tipo básica, la cual, según OECD (2018) se refiere a trabajos teóricos realizados principalmente para lograr nuevos conocimientos sobre fenómenos y hechos observables, sin buscar algún uso específico para dichos conocimientos. El investigador explora la divulgación de sus descubrimientos que le permita ampliar una figura científica sostenida en principios científicos.

Además es de enfoque cuantitativo, de acuerdo con Ramos (2020) los estudios con la mencionada perspectiva se fundamentan en la recopilación de datos de modo objetivo y su análisis a través de experimentos estadísticos. Esta indagación se distingue por examinar un fenómeno mediante su cuantificación. En este estudio, el método es crucial para obtener datos además, permite analizar cuantitativamente la relación entre estos elementos, facilitando la obtención de resultados numéricos para lograr obtener un resultado.

Además, se utiliza un diseño no experimental, el cual, según Hernández y Mendoza (2018), se caracteriza por no manipular las variables del estudio. En este enfoque, los objetivos de la investigación se centran en medir y reportar información sobre un fenómeno sin alterar su entorno natural. De esta manera, en este estudio no se alterarán las variables al medir la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico, permitiendo así analizar las relaciones de manera observacional y descriptiva.

Este estudio también tiene un alcance correlacional. En este contexto, el presente estudio será correlacional ya que su objetivo es relacionar estadísticamente la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico. Además, tendrá un alcance descriptivo, ya que se caracterizarán las variables del estudio utilizando estadística descriptiva, a través de porcentajes y conteos.

Conceptualmente, la variable "cultura organizacional" se define como el conjunto de normas y valores que caracterizan a una institución y con los cuales se identifican sus miembros. Al mismo esto se relacionan con los principios de equidad, inclusión e innovación necesarios para su desarrollo (Pedraja et al., 2021). Operacionalmente, la cultura organizacional se medirá a través de un cuestionario en escala de Likert teniendo en cuenta las dimensiones: racional, de grupo, innovadora y de jerarquía distribuidos en 20 ítems formulados con los

valores: (1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni en desacuerdo ni en acuerdo (4) De acuerdo y (5) Muy de acuerdo.

Conceptualmente, la variable “liderazgo pedagógico” es la habilidad de motivar e inspirar a otros para alcanzar metas de aprendizaje, fomentando la creación de sistemas de apoyo y retroalimentación para las prácticas educativas, lo cual da lugar a instancias y herramientas de supervisión colaborativa en la mejora continua del docente (Rodríguez 2011). Operacionalmente, el liderazgo pedagógico se medirá a través de un cuestionario que tiene cuatro dimensiones: participativa, formativa con una práctica profesional, comprensivo y de reconocimiento con 21 ítems evaluado en escala de Likert con los valores: (1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni en desacuerdo ni en acuerdo (4) De acuerdo y (5) Muy de acuerdo.

La población de estudio refiriéndose a un conjunto de cuerpos que comparten una característica en común y de utilidad para el investigador. (Carrasco, 2006). En este caso la población la forman 50 pedagogos entre varones y mujeres de la institución educativa. Para ello se tendrá en cuenta los criterios de inclusión como: Ser docente contratado o nombrado del colegio mencionado, y como criterios de exclusión cualesquiera aquellos no contemplados dentro de los criterios antes mencionados. Una muestra probabilística, por otro lado, implica seleccionar aleatoriamente una parte representativa de la población. Esto se hace para evitar sesgos y generalizar los resultados a la población completa. En este caso, se considera toda la muestra tomada en la población total.

La técnica de recopilación de datos empleada fue la encuesta, la cual comprende un conjunto de reglas que deben seguirse para obtener datos con un propósito específico (Arias, 2020); se emplearon cuestionarios como instrumento ya que esta herramienta permite recoger datos del objetivo trazado (Arias, 2020).

El cuestionario destinado a evaluar la cultura organizacional se dividió en cuatro dimensiones: racional (6 ítems), de grupo (6 ítems), innovadora (4 ítems) y de jerarquía (4 ítems), sumando un total de 20 ítems, estos fueron sometido por jueces expertos en la materia, quienes evaluaron independientemente el contenido visualizado en cada instrumento. Para dicha evaluación se tuvieron en cuenta los aspectos: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia. Los validadores de instrumentos estuvieron escogidos de manera multidisciplinario de acuerdo “el dominio de la temática en estudio” (pedagogos), sometándose a la aprobación de

contenido mediante el índice de V-Aiken, el cual expulsó un total de 1 lo que muestra una eficacia fuerte. Posteriormente, se realizó una prueba piloto aplicado a 30 docentes con similares características para verificar la consistencia interna, obteniendo un valor en el Alfa de Cronbach de 0,965 lo que refleja una validez aceptable.

Por su parte el cuestionario destinado a evaluar el liderazgo pedagógico se dividió en cuatro dimensiones: participativa (7 ítems), formativa con una práctica profesional (5 ítems), comprensivo (4 ítems) y reconocimiento (5 ítems), sumando un total de 21 ítems, estos fueron sometido por jueces expertos en la materia, quienes evaluaron independientemente el contenido visualizado en cada instrumento. Para dicha evaluación se tuvieron en cuenta los aspectos: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia. Los validadores estuvieron escogidos de manera multidisciplinario de acuerdo “el dominio de la temática en estudio” (pedagogos), sometándose a la aprobación de contenido mediante el índice de V-Aiken, el cual expulsó un total de 1 lo que muestra una eficacia fuerte. Posteriormente, se realizó una prueba piloto aplicado a 30 docentes con similares características para verificar la consistencia interna, obteniendo un valor en el Alfa de Cronbach de 0,968 lo que refleja una validez aceptable.

La obtención de información se efectuó mediante dos instrumentos de encuesta diseñados para evaluar las variables mencionadas. Cada encuesta fue diseñada para completarse en un máximo de 25 minutos, garantizando la confidencialidad de las respuestas. Finalizada la recolección, los datos fueron tabulados utilizando el software SPSS, v.27, lo que se efectúa un análisis descriptivo mediante frecuencias y porcentajes.

El desarrollo y ejecución del estudio se llevará a cabo respetando el consentimiento informado y la confidencialidad de la investigación proporcionada por parte de la institución educativa. El consentimiento informado es un proceso que garantiza que los pedagogos comprendan la naturaleza del estudio, los procedimientos y beneficios potenciales, así como su derecho a retirarse en cualquier momento sin repercusiones negativas. Este consentimiento se realizó a través de un documento firmado por el directivo de la institución que detalla todos los aspectos mencionados.

En cuanto a la confidencialidad de la información, es esencial asegurar que todos los datos proporcionados por los docentes se mantengan privados y se utilicen exclusivamente para los fines del estudio. Esto incluye la implementación de seguridad para proteger la investigación almacenada, y el acceso restringido a los datos solo a personal docente de maestría de la universidad César Vallejos.

En este contexto, el director de la institución educativa juega un papel crucial al facilitar la obtención de los consentimientos necesarios y garantizar que todas las autorizaciones pertinentes se gestionen correctamente. Los acuerdos y firmas en las autorizaciones deben documentarse cuidadosamente para asegurar que todos los procedimientos éticos se cumplan rigurosamente. Siendo además, responsabilidad del investigador mantener un registro detallado de estos consentimientos y asegurar que todos los aspectos del estudio se alineen con las normativas y principios éticos establecidos.

Por lo tanto, la adherencia a los principios de consentimiento informado y confidencialidad no solo protege los derechos y bienestar de los participantes, sino que también fortalece la integridad y validez del estudio, fomentando una investigación ética y responsable.



### III. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Prueba de normalidad de los puntajes de cultura organizacional y liderazgo pedagógico y sus dimensiones de una institución educativa de Ancash.*

Pruebas de normalidad			
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Cultura Organizacional	0.216	50	0.000
Liderazgo Pedagógico	0.337	50	0.000
Participativa	0.294	50	0.000
Formativa	0.261	50	0.000
Comprensivo	0.286	50	0.000
Reconocimiento	0.219	50	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 1, se observan los resultados de la prueba de normalidad (Kolmogorov-smirnov) de Cultura Organizacional y Liderazgo Pedagógico con sus respectivas dimensiones, denotándose que el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov-smirnov no se distribuyen de manera normal ( $p < 0.05$ ) la variable Liderazgo Pedagógico y sus dimensiones pero la variable Cultura Organizacional con un nivel de significancia de la Prueba de Kolmogorov-Smirnov se distribuye de manera normal ( $p > 0.05$ ), por lo tanto se determina aplicar la prueba no paramétrica, en este caso la más conveniente se ha utilizado el coeficiente de correlación de Spearman para la contratación de las hipótesis planteadas.

**Tabla 2**

*Relación entre la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico en una institución educativa de Ancash.*

Liderazgo Pedagógico	Cultura Organizacional						TOTAL	
	Alto		Medio		Bajo		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Alto	34	68.0%	0	0.0%	0	0.0%	34	68%
Medio	3	6.0%	11	22.0%	0	0.0%	14	28%
Bajo	0	0.0%	1	2.0%	1	2.0%	2	4%
Total	37	74%	12	24%	1	2%	50	100%

Correlaciones				
			Cultura Organizacional	Liderazgo Pedagógico
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	.699**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	50	50
	Liderazgo Pedagógico	Coeficiente de correlación	.699**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

En la Tabla N° 2, se evidencia con respecto a cultura organizacional, 74.0% de los docentes tiene un nivel alto, el 24% tienen nivel medio y el 2% nivel bajo; con respecto a liderazgo pedagógico el 68% nivel alto, el 28% nivel medio y el 4% nivel bajo. Los resultados obtenidos de la prueba estadística de correlación de Spearman es  $\rho=0.699^{**}$  con una significancia  $p=0.000$  ( $p < 0.05$ ), éste indica que existe una correlación positiva moderada. Por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que sí existe relación positiva alta entre cultura organizacional y liderazgo pedagógico, esto quiere decir que sí aumentamos la cultura organizacional se incrementa el liderazgo pedagógico de los docentes en una institución educativa de Ancash.

**Tabla 3**

*Relación entre la cultura organizacional y la dimensión participativa de una institución educativa de Ancash.*

Participativa	Cultura Organizacional						TOTAL	
	Alto		Medio		Bajo		N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%
Alto	34	68.0%	5	10.0%	0	0.0%	39	78%
Medio	3	6.0%	7	14.0%	1	2.0%	11	22%
Total	37	74%	12	24%	1	2%	50	100%

### Correlaciones

		Cultura Organizacional		Participativa	
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coeficiente de correlación	1.000		.678**
		Sig. (bilateral)			0.000
		N	50		50
	Participativa	Coeficiente de correlación	.678**		1.000
		Sig. (bilateral)	0.000		
		N	50		50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

En la Tabla N° 3, se evidencia con respecto a cultura organizacional, 74.0% de los docentes tiene nivel alto, el 24% nivel medio y el 2% nivel bajo; con respecto a la dimensión participativa el 78% nivel alto y el 22% nivel medio. Los resultados obtenidos de la prueba estadística de correlación de Spearman es rho=0.678\*\* con una significancia p=0.000 (p< 0.05), éste indica que existe una correlación positiva moderada. Por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que sí existe relación positiva alta entre cultura organizacional y la dimensión participativa, esto quiere decir que sí aumentamos la cultura organizacional se incrementa la dimensión participativa de los docentes en una institución educativa de Ancash.

**Tabla 4**

*Relación entre la cultura organizacional y la dimensión formativa de una institución educativa de Ancash.*

Formativa	Cultura Organizacional						TOTAL	
	Alto		Medio		Bajo		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Alto	34	68.0%	2	4.0%	0	0.0%	36	72%
Medio	3	6.0%	7	14.0%	0	0.0%	10	20%
Bajo	0	0.0%	3	6.0%	1	2.0%	4	8%
Total	37	74%	12	24%	1	2%	50	100%

### Correlaciones

		Cultura Organizacional		Formativa
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	.713**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	50	50
	Formativa	Coeficiente de correlación	.713**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

En la Tabla N° 4, se evidencia con respecto a cultura organizacional, 74.0% de los docentes tiene nivel alto, el 24% nivel medio y el 2% nivel bajo; con respecto a la dimensión formativa el 72% nivel alto, el 20% nivel medio y el 8% nivel bajo. Los resultados obtenidos de la prueba estadística de correlación de Spearman es  $\rho=0.713^{**}$  con una significancia  $p=0.000$  ( $p < 0.05$ ), éste indica que existe una correlación positiva alta. Por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que sí existe relación positiva alta entre cultura organizacional y la dimensión formativa, esto quiere decir que sí aumentamos la cultura organizacional se incrementa la dimensión formativa de los docentes en una institución educativa de Ancash.

**Tabla 5**

*Relación entre la cultura organizacional y la dimensión comprensiva de una institución educativa de Ancash.*

Comprensiva	Cultura Organizacional						TOTAL	
	Alto		Medio		Bajo		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Alto	33	66.0%	0	0.0%	0	0.0%	33	66%
Medio	2	4.0%	5	10.0%	0	0.0%	7	14%
Bajo	2	4.0%	7	14.0%	1	2.0%	10	20%
Total	37	74%	12	24%	1	2%	50	100%

### Correlaciones

		Cultura Organizacional		Comprensivo
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	.762**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	50	50
	Comprensiva	Coefficiente de correlación	.762**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

En la Tabla N° 5, se evidencia con respecto a cultura organizacional, 74.0% de los docentes tiene nivel alto, el 24% nivel medio y el 2% nivel bajo; con respecto a la dimensión comprensivo el 66% tienen nivel alto, el 20% nivel bajo y el 14% nivel medio. Los resultados obtenidos de la prueba estadística de correlación de Spearman es  $\rho=0.762^{**}$  con una significancia  $p=0.000$  ( $p < 0.05$ ), éste indica que existe una correlación positiva alta. Por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que sí existe relación positiva alta entre cultura organizacional y la dimensión comprensiva, esto quiere decir que sí aumentamos la cultura organizacional se incrementa la dimensión comprensiva de los docentes en una institución educativa de Ancash.

**Tabla 6**

*Relación entre la cultura organizacional y la dimensión reconocimiento de una institución educativa de Ancash.*

Reconocimiento	Cultura Organizacional						TOTAL	
	Alto		Medio		Bajo		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Alto	35	70.0%	3	6.0%	0	0.0%	38	76%
Medio	1	2.0%	5	10.0%	1	2.0%	7	14%
Bajo	1	2.0%	4	8.0%	0	0.0%	5	10%
Total	37	74%	12	24%	1	2%	50	100%

Correlaciones			Cultura Organizacional	Reconocimiento
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	.643**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	50	50
	Reconocimiento	Coeficiente de correlación	.643**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

En la Tabla N° 6, se evidencia con respecto a cultura organizacional, 74.0% de los docentes tiene nivel alto, el 24% nivel medio y el 2% nivel bajo; con respecto a la dimensión reconocimiento el 76% nivel alto, el 14% nivel medio y el 10% nivel bajo. Los resultados obtenidos de la prueba estadística de correlación de Spearman es  $\rho=0.643^{**}$  con una significancia  $p=0.000$  ( $p < 0.05$ ), éste indica que existe una correlación positiva moderada. Por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que sí existe relación positiva alta entre cultura organizacional y la dimensión reconocimiento, esto quiere decir que sí aumentamos la cultura organizacional se incrementa la dimensión reconocimiento de los docentes en una institución educativa de Ancash.

#### IV. DISCUSIÓN

Esta investigación tuvo como principal objetivo determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico en una institución educativa de Ancash. Los resultados revelaron que la cultura organizacional está relacionada al liderazgo pedagógico una significancia  $p=0.000$  ( $p < 0.05$ ), éste indica que existe una correlación positiva moderada afirmándose un nivel de confianza del 95%. Estos hallazgos reflejan una percepción generalmente positiva tanto de la cultura organizacional como del liderazgo pedagógico en la institución educativa estudiada. La alta proporción de docentes que perciben ambas variables en niveles altos sugiere que la institución ha establecido una base sólida en estos aspectos, lo cual es esencial para el funcionamiento y el desempeño educativo. En otras palabras, cuando se fortalecen los aspectos relacionados con la cultura organizacional, como los valores compartidos, la visión institucional y las prácticas colaborativas, se observa una mejora correspondiente en el liderazgo pedagógico. Esto se traduce en una mayor capacidad de los docentes para liderar procesos educativos, involucrarse en prácticas formativas y colaborativas de cada miembro de la comunidad educativa.

Al respecto Gordillo (2023) en su estudio al buscar la relación entre el liderazgo pedagógico y el compromiso institucional en maestros de Lima tuvo como resultado que el liderazgo pedagógico predomina en un 52.46% en un nivel alto, mientras que el compromiso institucional predomina en un 55.08% en nivel alto. Los resultados del estudio reafirman una relación significativa en sus variables. Estos hallazgos son coherentes con la teoría que postula que el liderazgo pedagógico es esencial para promover un ambiente de compromiso y mejora continua en las escuelas.

Para evaluar la variable de cultura organizacional que basándose en un enfoque contextualizado donde permita definir objetivos, valores y otros elementos organizacionales que deben guiar el trabajo en la institución (Vásquez et al., 2021) se ha tomado las dimensiones de Lee (1997): racional, de grupo, innovadora y de jerarquía. En cuando a la otra variable de estudio Sinhaa (2017) manifiesta que el liderazgo pedagógico los docentes deben complementar las siguientes dimensiones: participativa, formativa con una práctica profesional, comprensiva y el reconocimiento del papel desempeñado por cada integrante de la institución

agrupado a sus necesidades y prioridades particulares. Tomándose esta relación se manifiesta en cómo la cultura organizacional influye en las prácticas de liderazgo y, a su vez, cómo el liderazgo pedagógico puede reforzar o modificar la cultura organizacional, por ende promueve la innovación y la colaboración facilitando el desarrollo de un liderazgo pedagógico participativo y formativo.

Estos resultados corroboran con Rodríguez, et al. (2023) realizaron un estudio para establecer la concordancia entre el liderazgo formativo y la gestión escolar. Las investigaciones muestran que ambas variables mantienen una relación muy importante, ya que los docentes y la parte administrativa tienen ciertas habilidades positivas ya que el liderazgo educativo es suficiente para mejorar los resultados de las instituciones educativas permitiendo lograr las metas efectivas. Para Cueva y Ortega (2022) en su estudio sobre el liderazgo educativo en los últimos años mencionan que el liderazgo educativo es un factor significativo para promover el progreso de habilidades profesionales, mejorar la práctica educativa y garantizar mejores resultados de enseñanza. Es por ello que el liderazgo educativo también implica tomar decisiones estratégicas y gestionar los recursos aprovechables. Esto incluye asignación de presupuestos, contratación y retención de personal docente competente, implementación de políticas educativas y la calidad del currículo y la enseñanza. Por su parte Quicaño (2022) En su indagación sobre programa de gestión del aprendizaje para mejorar la cultura organizacional manifiesta destaca que la cultura organizacional no es estática y puede evolucionar con el tiempo. La gestión escolar desempeña un papel fundamental en el progreso de una cultura organizacional positiva, a través de estrategias como comunicación efectiva, formación y capacitación del personal, el establecimiento de metas y objetivos claros. Para Tineo et al. (2020) Realizó una investigación sobre la relación entre cultura organizacional y liderazgo en la Provincia Yunguyo, Perú, sus resultados muestran una correlación positiva entre las variables, concluyéndose que un liderazgo escolar eficaz basado en elementos organizativos e instructivos influye en todos los miembros de la comunidad educativa en sus esfuerzos por mejorar el aprendizaje de los estudiantes, incluida la retención. Estos hallazgos subrayan la relación entre la cultura organizacional y liderazgo pedagógico sus resultados de la investigación confirman que preexiste una correspondencia positiva entre ambas variables.



Es crucial que las instituciones educativas se centren en fortalecer su cultura organizacional, ya que esto no solo mejora el ambiente educativo, sino que también potencia el liderazgo pedagógico, creando así un círculo virtuoso que favorece el progreso completo y continuo de la escuela. Futuros estudios podrían explorar más a fondo las estrategias específicas que pueden implementarse para mejorar ambos aspectos y cómo estas estrategias impactan en el sector educativo peruano e internacional. Para Rodríguez (2009) afirma que la cultura organizacional refleja características únicas adquiridas durante el desarrollo de experiencias compartidas dentro de un grupo, y estas son aprendidas por todos los individuos. Mientras que Tschannen (2004) define que ser líder pedagógico significa que los docentes encargados de las principales decisiones (director de escuela/responsables de asignatura) deben auxiliar a optimizar el asunto de enseñanza - aprendizaje dentro de la comunidad educativa.

Adicionalmente es importante destacar que fortalecer la cultura organizacional puede tener un impacto significativo en el liderazgo pedagógico. Cuando los docentes operan en un entorno donde los valores y objetivos son claros y compartidos, es más probable que se sientan empoderados para asumir roles de liderazgo y contribuir activamente al desarrollo de la comunidad educativa. Esto, a su vez, mejora la calidad de la educación, en conclusión, la investigación reafirma la interdependencia entre ambas variables.

Con relación al primer objetivo específico determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la dimensión participativa de una institución educativa de Ancash, se evidencia el 78% nivel alto y el 22% nivel medio. Donde se afirma que existe relación positiva alta entre cultura organizacional y la dimensión participativa.

Para Nué y Alcaide. (2022) en su indagación que las dinámicas de relación son clave para una gestión del liderazgo pedagógicos en las escuelas peruanas. En esta investigación realizada pone en justificación el accionar de un líder exitoso y que son reconocidos por sus múltiples cualidades y habilidades y que se relacionan con los componentes interpersonales y estado de ánimo en su labor educativa. Mientras que para Chambi, et al (2022) en su artículo obtuvo como objetivo determinar la concordancia entre los líderes educativos (LE) y el adiestramiento colaborativa en línea (ACL). Teniendo como resultado que se debe

promover la participación, colaboración y el compromiso en equipo, originando un clima de confianza y respeto mutuo entre los maestros por consiguiente brindarles oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.

El liderazgo pedagógico en su dimensión es participativo porque el líder motiva al conjunto de personas de su centro en la labor y esfuerzo cooperativo, fomentando su colaboración en la toma de decisiones implicando una motivación adicional para todos los miembros (Gento et al., 2015). Los líderes educativos que cultivan relaciones interpersonales sólidas y fomentan la participación y colaboración entre los miembros de la institución contribuyen significativamente al desarrollo de un entorno educativo productivo y cohesionado. Las investigaciones realizadas refuerzan la importancia de estas dinámicas para el éxito del liderazgo pedagógico y la cultura organizacional.

Con relación al segundo objetivo específico determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la dimensión formativa con una práctica profesional de una institución educativa de Ancash, se evidencia el 72% nivel alto, 20% nivel medio y 8% nivel bajo. Por lo que se puede afirmar que existe relación positiva alta entre cultura organizacional y la dimensión formativa.

Aravena, et al (2023) en su artículo de autoevaluación de liderazgo docente llega a la conclusión que el docente tiene la necesidad de pasar a un proceso permanente de autoevaluación del liderazgo que fomente la deliberación crítica y colaborativa sobre la experiencia a través de enfoques formativos y contextualizados. Estos resultados indican la necesidad de promover y fortalecer el liderazgo instruccional y formativo en las instituciones educativas, ya que puede ser un factor decisivo para mejorar el desempeño y la complacencia profesional y su trabajo diario en el aula. Para Vásquez et al. (2021) en sus estudios sobre la conexión entre el liderazgo pedagógico y el rendimiento de los magistrales se encontró una relación directa entre estas variables, lo que sugiere que un liderazgo pedagógico más efectivo se asocia con un nivel preparado de los docentes. Estos resultados indican la necesidad de promover y fortalecer el liderazgo instruccional en las instituciones educativas, ya que puede ser un factor decisivo para mejorar el desempeño y el bienestar profesional pedagógico.

Valiéndose de ese estudio es formativa porque el líder debe tomar el compromiso de su adecuada alineación y formación continua del conjunto escolar,

como elemento fundamental para optimizar la eficacia de la formación (Gento et al., 2015). Un líder formativo debe estar comprometido con el desarrollo profesional continuo de los docentes, asegurando que se alineen con las metas institucionales y se adapten a las necesidades cambiantes del entorno educativo. Estas investigaciones realizadas refuerzan la idea de que un liderazgo formativo efectivo de los docentes. Esta dimensión no solo beneficia en su práctica diaria, sino que también contribuye al progreso general de la disposición pedagógica en la institución.

Con relación al tercer objetivo específico determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la dimensión comprensiva de una institución educativa de Ancash, se evidencia que 66% nivel alto, el 20% nivel bajo y 14% nivel medio. Se afirma que existe relación positiva alta entre cultura organizacional y la dimensión comprensiva.

Chaucono, et al (2022) en su investigación para sobre las experiencias acumuladas por medio en la innovación en las experiencias de liderazgo instruccional entre los jefes escolares, donde fomentar el nivel comprensivo, colaboración y la toma de decisiones compartida puede tener un impacto significativo en las prácticas de liderazgo pedagógico. Por ello un líder pedagógico es una persona que desempeña un papel clave en la educación y que posee habilidades y cualidades específicas para influir de manera asertiva en la educación y progreso de los educandos, así como en el crecimiento profesional de los docentes. Esta dimensión es comprensivo con pensamiento y lenguaje crítico, con capacidad hermenéutica para interpretar lo inteligible sobre las necesidades que cuenta los diferentes canales de atención dentro de la institución educativa donde se desenvuelve (Bautista 2021).

La dimensión comprensiva es fundamental para crear un entorno educativo saludable y productivo. Los líderes educativos que cultivan esta dimensión no solo mejoran el bienestar y el rendimiento de los docentes y estudiantes, sino que también contribuyen a una comunidad educativa más cohesionada y resiliente.

Con relación al cuarto objetivo específico determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la dimensión reconocimiento de una institución educativa de Ancash, se evidencia el 76% nivel alto, el 14% nivel medio y 10%

nivel bajo. Se puede afirmar que existe relación positiva alta entre cultura organizacional y la dimensión reconocimiento.

Palacios, et al (2020) en sus investigadores especifican que el liderazgo del pedagogo es componente crucial para mejorar la calidad pedagógica y describen a un docente como un líder autorizado y que sea reconocido como tal, así como su importancia en la dimensión emocional o afectiva destacando el valor de la actitud amable y atenta del educador hacia todos los participantes. Por su parte Vásquez et al. (2021) en sus estudios de investigar la conexión entre el liderazgo pedagógico y el rendimiento del profesorado, las relaciones significativas encontradas entre estas variables sugieren que un liderazgo eficaz puede hacer figura verdadera en la calidad y eficacia de la enseñanza indicando resultados la necesidad de promover y fortalecer el liderazgo en las instituciones educativas, ya que puede ser un factor decisivo para mejorar el desempeño y su reconocimiento propio de ello una satisfacción laboral acertada y con mayor esmero.

El reconocimiento en el ámbito laboral no solo motiva, sino que también proporciona una sensación de logro y hace que los individuos se sientan valorados por su contribución. Además de expresar aprecio y recompensar los logros individuales, el reconocimiento sirve para incrementar la motivación de quienes realizan un buen trabajo. Es una herramienta eficaz para fomentar comportamientos deseados divididos en los miembros de la comunidad educativa, potenciando una instrucción organizacional positiva y colaborativa (Clifton et al., 2020).

En finales la dimensión de reconocimiento es esencial para implantar un contexto educativo motivador. Un liderazgo donde se reconozca y celebre los esfuerzos individuales y colectivos trayendo como resultado una mejora la satisfacción y retención de los docentes, y fomentación de un entorno de aprendizaje enriquecedor.

## V. CONCLUSIONES

1. Los resultados indican que la cultura organizacional está relacionada con el liderazgo pedagógico en un 95% de nivel de confianza con una significancia  $p=0.000$  ( $p < 0.05$ ), éste indica que existe una correlación positiva moderada. Esta relación es relevante porque subraya que las instituciones educativas deben fortalecer su cultura organizacional para potenciar el liderazgo pedagógico, lo que puede llevar a mejoras significativas en la labor docente.
2. En concordancia al primer objetivo específico enfocado a la relación de la cultura organizacional con respecto a la dimensión participativa del liderazgo pedagógico (78%) tienen un nivel alto mientras (22%) tienen un nivel medio. Su nivel de significancia es  $p=0.000$  ( $p < 0.05$ ), éste indica que existe una correlación positiva moderada. Esta relación es importante porque enfatiza la necesidad de fortalecer una cultura organizacional que fomente la participación activa y colaborativa en el liderazgo educativo, mejorando así la cohesión y eficacia del equipo educativo y los resultados educativos.
3. En concordancia al segundo objetivo específico enfocado a la relación de la cultura organizacional con respecto a la dimensión formativa con una práctica profesional del liderazgo pedagógico (72%) tienen un nivel alto, (20%) tienen un nivel medio y (8%) un nivel bajo. Su nivel de significancia es  $p=0.000$  ( $p < 0.05$ ), éste indica que existe una correlación positiva alta. Esta relación es importante porque enfatiza la calidad de una cultura organizacional sólida en el desarrollo profesional de los líderes en aprendizaje. Desarrollar esta cultura puede mejorar significativamente el desempeño del profesorado y la satisfacción laboral, contribuyendo a la excelencia educativa y al crecimiento continuo dentro de la institución.
4. En concordancia al tercer objetivo específico enfocado a la relación de la cultura organizacional con respecto a la dimensión comprensivo (66%) tienen un nivel alto, (20%) tienen un nivel bajo y (14%) un nivel medio. Su nivel de significancia es  $p=0.000$  ( $p < 0.05$ ), éste indica que existe una correlación positiva alta. Estas relaciones son relevantes porque enfatizan la importancia de una cultura organizacional que fomente la comprensión y el apoyo mutuos. Animar esta dimensión puede mejorar significativamente el ambiente escolar, entorno más inclusivo y compasivo que beneficie a

docentes y estudiantes, ayudando así a las instituciones educativas brindar una experiencia educativa más rica y efectiva.

5. En relación al cuarto objetivo específico enfocado a la relación de la cultura organizacional con respecto a la dimensión reconocimiento (76%) tienen un nivel alto, (14%) tienen un nivel medio y (10%) un nivel bajo. Su nivel de significancia es  $p=0.000$  ( $p < 0.05$ ), éste indica que existe una correlación positiva moderada. Esta relación es relevante porque destaca la importancia de una cultura organizacional que valore y reconozca los logros y esfuerzos de sus miembros. Fomentar el reconocimiento dentro de la institución educativa puede aumentar la motivación, responsabilidad y bienestar laboral, lo que a su vez mejora el desempeño y crea un ambiente escolar más positivo y productivo.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la universidad fomentar programas de capacitación en metodologías de investigación educativa para estudiantes y docentes además de facilitar y promover la colaboración entre departamentos y entre universidades para abordar investigaciones multidisciplinarias que puedan proporcionar una visión más completa de los problemas educativos.
2. Se recomienda a las instituciones educativas incentivar a los docentes a participar en investigaciones en su adecuada destreza educativa y de establecer programas de apoyo y reconocimiento para investigaciones que contribuyan al mejoramiento de la eficacia pedagógica.
3. Se recomienda a los pedagogos involucrarse en proyectos de investigación que exploren nuevas metodologías de enseñanza y gestión educativa, como también una formación en técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa para poder participar activamente en la generación de conocimiento y en la evaluación de prácticas educativas.
4. Se recomienda a los investigadores utilizar métodos de investigación rigurosos y apropiados para el contexto educativo. Asegurarse de que las herramientas de recolección de datos sean válidas y fiables, y que los análisis sean exhaustivos y bien fundamentados además de publicar y compartir los hallazgos en revistas académicas, conferencias y medios de comunicación educativa y sean útiles para los docentes que estamos en esta marcha investigativa.
5. Promover una cultura de las investigaciones a partir de los resultados para se utilicen en mejoras continuas de las prácticas educativas y la gestión escolar. Facilitar la comunicación y colaboración entre universidades, instituciones educativas, docentes e investigadores para asegurar que el conocimiento generado se traduzca en mejoras tangibles en el campo educativo.

## REFERENCIAS

- Aravena, K. Villagra, C. Troncoso, C. Mellado, M (2023). Autoevaluación del liderazgo pedagógico: Una experiencia de aprendizaje y desarrollo profesional en la escuela. *Perspect. educ.* [online], vol.62, pp.113-139. <http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.62-iss.1-art.1396>.
- Barney. J.B.(1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? *Academy of Management Review*, 11 (3), 656-665. Recuperado de <http://amr.aom.org/content/11/3/656>. Abstract.
- Blanco L., Montano V., Martínez, J. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, 45(1), 1-18. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.41927>
- Bendikson, Robinson, Hattie, John. (2012). Principal instructional leadership and secondary school performance. *Set: Research Information for Teachers*. DOI: 10.18296/set.0387
- Berdichevsky, E. (2021). Cultura organizacional y docente: La vida al interior de la escuela primaria pública de Ciudad de México. Tesis doctoral. <https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/637314/Berdichevsky%202021%20Cultura%20organizacional%20y%20docentes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2- fulltext-112>
- Carrillo, A. Galarza, S. Aguirre, C. Tipán, L. (2023). Cultura Organizacional: criterios de éxito en las instituciones de Educación Superior del Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 120-131. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3612/3553>
- Chaucomo, J. Medallo, M. Bizama, R. Aravena, O. (2022) Persona Líder intermedia: influencia en las transformaciones de prácticas de liderazgo pedagógico del personal directivo escolar. *ARTÍCULOS CIENTÍFICOS*,



EXPERIENCIA DE ACCIÓN SOCIAL O DIDÁCTICA. Vol.46 n.2.  
<http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v46i2.49655>

Chambi, N. Díaz, R. Rivera, J. Miranda, Ú. (2022) El líder educativo y el adiestramiento colaborativo en línea en un colegio de puno, Perú. Revista Chakiñan [online]. N.18, pp.108-121.<https://doi.org/10.37135/chk.002.18.07>.

Contreras, F., y Barbosa, D. (2013, 01 de enero). Del Liderazgo Transaccional al Liderazgo Transformacional: implicaciones para el cambio organizacional, Revista Virtual Universidad Católica del Norte. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/283296206\\_Del\\_liderazgo\\_transaccional\\_al\\_liderazgo\\_transformacional\\_implicaciones\\_para\\_el\\_cambio\\_organizacionalChiriboga-Mendoza](https://www.researchgate.net/publication/283296206_Del_liderazgo_transaccional_al_liderazgo_transformacional_implicaciones_para_el_cambio_organizacionalChiriboga-Mendoza)

Contreras, M. (2023). Liderazgo pedagógico y compromiso institucional en docentes de la Ugel – 15. Lima, Perú. Escuela de Posgrado Universidad Cesar Vallejo.[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/121659/Contreras\\_MM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/121659/Contreras_MM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chuquihuanca Yacsahuanca, N., Fernández Mantilla, M., Gonzáles Sánchez, M., Chunga Silva, L., Girón Valenzuela, R., Estrada Gaibor, S., & Campoverde Nieves, G. (2021). Liderazgo pedagógico directivo y calidad educativa en instituciones de educación básica regular del Perú. Revista Latinoamericana De Difusión Científica, 4(6), 181-191. <https://doi.org/10.38186/difcie.46.11>

Cueva, G. Ortega, M. Medina, R. (2022) Un acercamiento al rol del liderazgo docente. Rev. ciente. UCSA [online]. 2022, vol.9, n.3, pp.72-84. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.03.072>.

Díez, F., Villa, A., López, A. L., & Iraurgi, I. (2020). Impact of quality management systems in the performance of educational centers: educational policies and management processes. Heliyon, 6(4). <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2020.E03824>

Gajardo, J., Ulloa J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Nota Técnica N°6, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>

- Hernández, R. & Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p. [https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/wp-content/uploads/2019/02/RUDICSv9n18p92\\_95.pdf](https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/wp-content/uploads/2019/02/RUDICSv9n18p92_95.pdf)
- Huiza Nuñez, C. (2021). Habilidades blandas y liderazgo pedagógico en la cultura organizacional de los docentes en educación básica alternativa, Lima–2021. Tesis para obtener el grado de doctor. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81396/Huiza\\_NCA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81396/Huiza_NCA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Iglesias A, Torres J, Mora Y. Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. Medisur [revista en Internet]. 2019 [citado 2019 Oct 18]; 17(4):[aprox. 7p.]. Disponible en: <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4267>
- Mendoza, D. Cejas, M. Navarro, M. Flores, E. Castillo, K. (2021). La eficacia pedagógica en la cultura organizacional escolar y la comunidad profesional de aprendizaje. Uniciencia , 35 (2), 1-15. <https://doi.org/10.15359/ru.35-2.11>
- Morales Quevedo, H. d. P. (2019). Modelo de gestión escolar para el desempeño profesional eficiente de los directores de instituciones educativas públicas de lambayeque. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1030>
- Ministerio de Educación. (2014). Marco de buen desempeño del directivo. [http://www.minedu.gob.pe/DelInteres/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DelInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Nué y Alcaide (2022) El componente Interpersonal como Predictor de la Buena Gestión en el Liderazgo Pedagógico de los Servicios Educativos. Revista Empresa y Sociedad UCJC. Vol. 19, Número 74, Pág. 137-161. DOI: 10.3232/UBR.2022.V19.N3.03
- OECD (2018), Manual de Frascati 2015: Guía para la recopilación y presentación de información sobre la investigación y el desarrollo experimental, OECD Publishing, Paris/FEYCT, Madrid, <https://doi.org/10.1787/9789264310681-es>.

- Orbegoso Ayala, V., & Quispe Mendoza, R. (2022). Cultura organizacional y calidad de servicio en la institución educativa Rafael Narváez Cadenillas de Trujillo. *SCIÉENDO*, 25(4), 349-354. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2022.043>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2019). Del acceso al empoderamiento: Estrategia de la UNESCO para la igualdad de género en y a través de la educación 2019-2025. *Perfiles Educativos*, 42(167), 198–218. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2019.167.59695>
- Palacios, S. Gonzáles, R. Sención, H. (2020) Dimensión afectivas del liderazgo pedagógico docente. *Revista Complutense de Educación*. Vol.31, Núm 4, Pág 485 -495. DOI: <https://doi.org/10.5209/rced.65635>
- Quicaño Oré, D. (2022). Programa de liderazgo pedagógico para fortalecer la cultura organizacional en una institución educativa pública de Lima. Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b0644bd5-5b46-4685-a9bf-2e1a271a6809/content>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1-5. <https://cienciamerica.edu.ec/index.php/uti/article/view/336/621>
- Reyes Hernández, Javier, & Moros Fernández, Helena. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217. Epub 01 de septiembre de 2019. Recuperado en 24 de mayo de 2024, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322019000100201&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322019000100201&lng=es&tlng=es).
- Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2019). The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional strategies to make a difference. *Educational Administration Quarterly*, 55(5), 689-729. [https://cdn.auckland.ac.nz/assets/education/about/research/LRG/Robinson,%20Lloyd%20&%20Rowe%20\(2008\)%20The%20impact%20of%20leadership%20on%20student%20outcomes%20-](https://cdn.auckland.ac.nz/assets/education/about/research/LRG/Robinson,%20Lloyd%20&%20Rowe%20(2008)%20The%20impact%20of%20leadership%20on%20student%20outcomes%20-)

%20An%20analysis%20of%20the%20differential%20effects%20of%20lead  
ership%20types.pdf

Rodríguez, V. Morales, A. Navarro, L. Espinoza, L. Hernández, O. (2023) Liderazgo pedagógico en la gestión educativo de las instituciones educativas peruanas. *Revista internacional de revisión comercial profesional* 8 (4), e01548. DOI: 10.26668/revisión empresarial/2023.v8i4.1548

Rodríguez. R. (2009). La cultura organizacional un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf>

Rojas, O. Vivas, A. Mota, K. Quiñonez, J. (2020) El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia [online]*. 2020, n.28 [citado 2023-07-10], pp.237-262. <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>.

Sánchez. M., De la Garza. M. (2013) Cultura y estrategia en las instituciones de Educación superior.

Salcedo Ticlla, M., Campana Concha, A. R., & Urbina, G. (2023). Cultura organizacional y calidad educativa en las instituciones educativas públicas San Juan Bautista, UGEL Huamanga. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 4971-4981. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4811](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4811)

Siqueiros, M. Vera, J. (2022), "Cultura organizacional en instituciones de educación superior (IES): conceptualización, medidas y variables asociadas", *Revista Iberoamericana de Educación Superior (ries)*, vol. XIII, núm. 36, pp. 181-199, doi: <https://doi.org/10.22201/iissue.20072872e.2022.36.1190>

Tineo-Zaga, Y., Casa-Coila, M. D., & Huanca-Arohuanca, J. W. (2020). Gestión pedagógica y cultura organizacional en la Institución Educativa Andrés Bello de Yunguyo, Perú/Pedagogical management and organizational culture at the Andrés Bello Educational Institution from Yunguyo, Peru. *Educación Y Sociedad*, 19(1), 153–169. Recuperado a partir de <https://revistas.unica.cu/index.php/edusoc/article/view/1695>

- Tufiño-Guaicha, M., & Manobanda-Ruiz, P., (2022). Liderazgo y cultura organizacional en la Unidad Educativa 30 de Abril. 593 Digital Publisher CEIT, 7(5-3), 5-18 <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-3.1107>
- Vásquez, S. Campos, A. Vásquez L. Carranza, M. Vásquez, C. Terry, O. (2021). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas. Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 5(17), 178-194. Epub 30 de marzo de 2021. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.166>
- Zuzama, J. M. (2015). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. Islas Baleares: Universitat de les Illes Balears. España [https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama\\_Covas\\_Juana\\_Maria.pdf?sequence=1](https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_Juana_Maria.pdf?sequence=1)

## ANEXOS

### Anexo 1

**TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
Cultura organizacional	La cultura organizacional se define como el conjunto de normas y valores que caracterizan a una institución, y con los cuales se identifican sus integrantes al mismo tiempo que se relacionan con los principios de equidad, inclusión e innovación que resultan necesarios	La cultura organizacional se medirá a través de un cuestionario en escala de Likert teniendo en cuenta las dimensiones: racional, de grupo, innovadora y de jerarquía	Dimensión racional	<input type="checkbox"/> Innovación pedagógica <input type="checkbox"/> Recursos <input type="checkbox"/> Reconocimiento <input type="checkbox"/> Motivación	La escala de Likert.  1='Muy en desacuerdo'  2="En desacuerdo"  3= "Ni en desacuerdo ni en acuerdo"  4= "De acuerdo"
			Dimensión de grupo	<input type="checkbox"/> Capacitación permanente <input type="checkbox"/> Punto de vista <input type="checkbox"/> Respeto mutuo <input type="checkbox"/> Cultura de valores	
			Dimensión de innovación	<input type="checkbox"/> Aplicación de Nuevas Metodologías <input type="checkbox"/> Entusiasmo por la Innovación <input type="checkbox"/> Exploración y	

	para su desenvolvimiento (Pedraja et al., 2021)			Experimentación <input type="checkbox"/> Adaptabilidad al cambio	5= "Muy de acuerdo"
			Dimensión Jerárquica	<input type="checkbox"/> Autonomía en la toma de decisiones <input type="checkbox"/> Flexibilidad en los Procedimientos <input type="checkbox"/> Colaboración <input type="checkbox"/> Promoción de una Cultura Participativa	
Liderazgo pedagógico	El liderazgo pedagógico es la habilidad de motivar e inspirar a otros para alcanzar metas de	El liderazgo pedagógico se medirá a través de un cuestionario en escala de Likert que tiene cuatro dimensiones:	Participativa	<input type="checkbox"/> Influencia <input type="checkbox"/> Inclusión <input type="checkbox"/> Democracia <input type="checkbox"/> Compromiso	

	<p>aprendizaje, fomentando la creación de sistemas de apoyo y retroalimentación para las prácticas educativas, lo cual da lugar a instancias y herramientas de supervisión colaborativa en la mejora continua del docente (Rodríguez 2011)</p>	<p>participativa, formativa con una práctica profesional, comprensivo y de reconocimiento</p>	<p>Formativa Con Una Práctica Profesional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Competencia</li> <li><input type="checkbox"/> Desarrollo profesional</li> <li><input type="checkbox"/> Integración a programas de capacitación</li> <li><input type="checkbox"/> Autoevaluación en la mejora continua</li> </ul>	
			<p>Comprensivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Empatía de acuerdo a las necesidades personales</li> <li><input type="checkbox"/> Sensibilidad</li> <li><input type="checkbox"/> Inclusividad dentro del ambiente</li> <li><input type="checkbox"/> Compromiso emocional</li> </ul>	



			Reconoci miento	<input type="checkbox"/> Retroalime ntación <input type="checkbox"/> Reconocimi ento público <input type="checkbox"/> Incentivos y premios <input type="checkbox"/> Fomento de la autoestima	
--	--	--	--------------------	---	--

## ANEXO 2

### Instrumentos de recolección de datos

#### **INSTRUMENTO 1: CUESTIONARIO CULTURA ORGANIZACIONAL**

**ESTIMADOS DOCENTES:** Te presentamos el siguiente cuestionario para que usted pueda ser parte de este trabajo de investigación, le sugerimos que lea atentamente los ítems y complete desde su experiencia laboral.

**En una escala del 1 al 5 evalúa la siguiente afirmación:**

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

Ítem	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. La institución educativa se destaca por su alta capacidad de innovación pedagógica en metodologías de enseñanza y aprendizaje resguardando una experiencia significativa a los estudiantes.					
2. La institución educativa tiene acceso adecuado a recursos tecnológicos necesarias para llevar a cabo investigaciones de alta calidad.					
3. La institución educativa cuenta con acceso a equipos de laboratorio equipados que facilitan la realización de investigaciones.					
4. La institución valora significativamente los logros derivadas de mis estudios, impulsando un reconocimiento de las contribuciones académicas y científicas.					
5. La misión y visión de la institución educativa me inspiran profundamente,					

motivándome a seguir laborando con compromiso y entusiasmo.					
6. La institución apoya los objetivos de la innovación escolar, dando el entorno necesario para fomentar iniciativas transformadoras en el campo educativo.					
7. Los docentes participamos regularmente en programas de capacitación fortaleciendo competencias y conocimientos de aprendizaje.					
8. En la institución educativa se permite la libertad en la toma de decisiones.					
9. El docente se siente respetado por la comunidad educativa, lo que crea un ambiente armonioso.					
10. El docente se siente escuchado en su participación, sus opiniones son valoradas y tomadas en cuenta.					
11. El equipo de docentes fomenta una cultura de valores sólida que guían las acciones del bienestar institucional.					
12. La institución demuestra un alto nivel de comprensión y consideración hacia las necesidades personales de sus docentes.					
13. La institución implementa regularmente nuevas metodologías de enseñanza que promueven el aprendizaje significativo.					
14. El personal docente muestra compromiso en la adopción de métodos innovadores en su práctica educativa.					

15.El personal docente fomenta un enfoque exploratorio - experimental en la enseñanza.					
16.La institución demuestra una alta capacidad de adaptación a los cambios del entorno externo, integrando de manera efectiva nuevas prácticas educativas.					
17.Los docentes y personal administrativo tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con su área de trabajo sin depender directamente del director o subdirectores.					
18.La institución educativa muestra flexibilidad en la adaptación de reglamentos para responder a las necesidades cambiantes del entorno escolar.					
19.Los docentes suelen proporcionar retroalimentación a través de críticas constructivas.					
20.Se promueve una cultura organizacional que fomenta la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la gestión escolar.					

## **INSTRUMENTO 2: CUESTIONARIO LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

**ESTIMADOS DOCENTES:** Te presentamos el siguiente cuestionario para que usted pueda ser parte de este trabajo de investigación, le sugerimos que lea atentamente los ítems y complete desde su experiencia laboral.

**En una escala del 1 al 5 evalúa la siguiente afirmación:**

1= "Muy desacuerdo"    2= "En desacuerdo"    3= "Ni de acuerdo ni en desacuerdo"

4= "De acuerdo"            5= "Muy de acuerdo"

<b>Ítem</b>	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
1. Tengo la oportunidad de participar activamente en las decisiones que afectan mi área de trabajo.					
2. Los líderes pedagógicos de la institución promueven activamente la participación de todo el personal en la toma de decisiones.					
3. Se percibe inclusión en el proceso de planificación curricular, lo que refleja un liderazgo participativo efectivo en la institución.					
4. El estilo de liderazgo en la institución educativa es democrática, todos participan.					
5. El estilo de liderazgo en mi institución es abierto a sugerencias, respetando las ideas del conjunto educativo.					
6. Se alienta a todos los agentes educativos a involucrarse en proyectos escolares.					
7. El nivel de compromiso docente para contribuir activamente en las discusiones grupales es altamente positivo.					
8. El liderazgo en la institución está comprometida con el desarrollo de					

competencias profesionales que responden a las necesidades actuales de educación.					
9. Existe un enfoque claro hacia el desarrollo profesional pedagógico que integra las nuevas metodologías en su práctica profesional.					
10. Los programas de capacitación ofrecidos están bien integrados con mis necesidades y desafíos laborales reales.					
11. La formación educativa que proporciona mi institución está alineada con los objetivos educativos y la misión organizacional.					
12. Se utiliza estrategias para fomentar la autoevaluación en base a las diversas actividades del aprendizaje en los educandos.					
13. El personal directivo muestra un alto nivel de comprensión hacia las necesidades personales del personal docente.					
14. Se demuestra empatía hacia las perspectivas y experiencias de los miembros de la comunidad educativa.					
15. En la institución educativa se maneja las diferencias individuales con sensibilidad.					
16. Dentro de la institución educativa las prácticas inclusivas contribuyen positivamente al bienestar del entorno escolar.					
17. Los docentes demuestran una comunicación afectiva y un ambiente de confianza abierto a la comunidad escolar.					

18. Los docentes reciben retroalimentación regular sobre su desempeño profesional, incluyendo reconocimiento por logros destacados y áreas de mejora identificadas.					
19. Se establece un sistema para reconocer públicamente los esfuerzos sobresalientes de los docentes durante reuniones, eventos escolares y comunicaciones institucionales.					
20. Se ofrece incentivos y premios a los docentes que demuestran contribuciones significativas al desarrollo de la escuela.					
21. Se fomenta la autoestima alta en los docentes, reconociendo su importancia en el proceso educativo y destacando su valor como profesionales.					

## ANEXO 3

### Ficha técnica del cuestionario 1: Cultura Organizacional

Nombre original del instrumento	Cuestionario de cultura organizacional
Autor y año	Pablo Quiñones Huancahuire 2024
Objetivo de instrumento	Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.
Usuarios	Docentes de educación básica regular del nivel primario y secundario.
Forma de Administración o modo de aplicación	Individual, presencial
Estructura	Estructura consta de 20 ítems, que consta de 4 dimensiones: Racional, de grupo, innovadora y de jerárquica.
Administración	La escala se utilizará de forma individual y colectiva con un tiempo promedio de 20 a 30 minutos.
Validez	El instrumento para recolectar con datos cumplen los requisitos de validez. Los expertos evaluaron la validez del contenidos, técnicas juicio de expertos, métodos de análisis interno y prueba de V- Aiken.
Confiabilidad	El instrumento de recojo de datos cumplió con los requisitos de confiabilidad utilizando el coeficiente de Alfa de Cronbach. En tanto se estandarizó utilizando un alfa de 0.965 lo que significa una consistencia alta y confiable.



## Ficha técnica del cuestionario 2: Liderazgo Pedagógico

Nombre original del instrumento	Cuestionario de liderazgo pedagógico
Autor y año	Pablo Quiñones Huancahuire 2024
Objetivo de instrumento	Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.
Usuarios	Docentes de educación básica regular del nivel primario y secundario.
Forma de Administración o modo de aplicación	Individual, presencial
Estructura	Estructura consta de 20 ítems, que tiene 4 dimensiones: Participativa, formativa desde una práctica profesional, comprensiva y reconocimiento.
Administración	La escala se utilizará de forma individual y colectiva con un tiempo promedio de 20 a 30 minutos.
Validez	El instrumento para recolectar con datos cumplen los requisitos de validez. Los expertos evaluaron la validez del contenidos, técnicas juicio de expertos, métodos de análisis interno y prueba de V- Aiken.
Confiabilidad	El instrumento de recojo de datos cumplió con los requisitos de confiabilidad utilizando el coeficiente de Alfa de Cronbach. En tanto se estandarizó utilizando un alfa de 0.968 lo que significa una consistencia alta y confiable.

## ANEXO 4

### Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Cultura organizacional y liderazgo pedagógico de una institución educativa de Ancash**. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

<b>Criterios</b>	<b>Detalle</b>	<b>Calificación</b>
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está Midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

**Matriz de validación del cuestionario 1:**

**CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Objetivo del instrumento:** Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.

Definición de la variable/categoría:

**A. Cultura organizacional :** La cultura organizacional se define como el conjunto de normas y valores que caracterizan a una institución, y con los cuales se identifican sus integrantes al mismo tiempo que se relacionan con los principios de equidad, inclusión e innovación que resultan necesarios para su desenvolvimiento (Pedraja et al., 2021)



Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Dimensión racional	Innovación pedagógica	La institución educativa se destaca por su alta capacidad de innovación pedagógica en metodologías de enseñanza y aprendizaje resguardando una experiencia significativa a los estudiantes.	1	1	1	1	
	Recursos	La institución educativa tiene acceso adecuado a recursos tecnológicos necesarias para llevar a cabo investigaciones de alta calidad.	1	1	1	1	
		La institución educativa cuenta con acceso a equipos de laboratorio equipados que facilitan la realización de investigaciones.	1	1	1	1	
	Reconocimiento	La institución valora significativamente los logros derivadas de mis estudios, impulsando un reconocimiento de las contribuciones académicas y científicas.	1	1	1	1	
	Motivación	La misión y visión de la institución educativa me inspiran profundamente, motivándome a seguir laborando con compromiso y entusiasmo.	1	1	1	1	

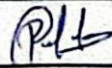
		La institución apoya los objetivos de la innovación escolar, dando el entorno necesario para fomentar iniciativas transformadoras en el campo educativo.	1	1	1	1	
Dimensión de grupo	Capacitación permanente	Los docentes participamos regularmente en programas de capacitación fortaleciendo competencias y conocimientos de aprendizaje.	1	1	1	1	
	Punto de vista	En la institución educativa se permite la libertad en la toma de decisiones.	1	1	1	1	
	Respeto mutuo	El docente se siente respetado por la comunidad educativa, lo que crea un ambiente armonioso.	1	1	1	1	
		El docente se siente escuchado en su participación, sus opiniones son valoradas y tomadas en cuenta.	1	1	1	1	
	Cultura de valores	El equipo de docentes fomenta una cultura de valores sólida que guían las acciones del bienestar institucional.	1	1	1	1	
Empatía	La institución demuestra un alto nivel de comprensión y consideración hacia las necesidades personales de sus docentes.	1	1	1	1		
Dimensión de innovación	Aplicación de Nuevas Metodologías	La institución implementa regularmente nuevas metodologías de enseñanza que promueven el aprendizaje significativo.	1	1	1	1	
	Entusiasmo por la Innovación	El personal docente muestra compromiso en la adopción de métodos innovadores en su práctica educativa.	1	1	1	1	
	Exploración y Experimentación	El personal docente fomenta un enfoque exploratorio - experimental en la enseñanza.	1	1	1	1	
	Adaptabilidad al Cambio	La institución demuestra una alta capacidad de adaptación a los cambios del entorno externo, integrando de manera efectiva nuevas prácticas educativas.	1	1	1	1	
Dimensión Jerárquica	Autonomía en la toma de decisiones	Los docentes y personal administrativo tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con su área de trabajo sin depender directamente del director o subdirectores.	1	1	1	1	
	Flexibilidad en los Procedimientos	La institución educativa muestra flexibilidad en la adaptación de reglamentos para responder a las	1	1	1	1	

		necesidades cambiantes del entorno escolar.					
	<b>Colaboración</b>	Los docentes suelen proporcionar retroalimentación a través de críticas constructivas.	1	1	1	1	
	<b>Promoción de una Cultura Participativa</b>	Se promueve una cultura organizacional que fomenta la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la gestión escolar.	1	1	1	1	





### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario 1 Cultura organizacional
Objetivo del instrumento	Relacionar la cultura organizacional con el liderazgo pedagógico.
Nombres y apellidos del experto	Carlos Fernando Rizo Torres
Documento de identidad	70118504
Años de experiencia en el área	8
Máximo Grado Académico	Maestría
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional del Sur
Cargo	Docente
Número telefónico	975748507
Firma	
Fecha	DD/MM/AAAA 13/05/2024



**Matriz de validación del cuestionario 2:**

**LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

Objetivo del instrumento: Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.

Definición de la variable/categoría:

**B. Liderazgo Pedagógico:** El liderazgo pedagógico es la habilidad de motivar e inspirar a otros para alcanzar metas de aprendizaje, fomentando la creación de sistemas de apoyo y retroalimentación para las prácticas educativas, lo cual da lugar a instancias y herramientas de supervisión colaborativa en la mejora continua del docente (Rodríguez 2011)




Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Participativa	Influencia	Tengo la oportunidad de participar activamente en las decisiones que afectan mi área de trabajo.	1	1	1	1	
	Inclusión	Los líderes pedagógicos de la institución promueven activamente la participación de todo el personal en la toma de decisiones.	1	1	1	1	
		Se percibe inclusión en el proceso de planificación curricular, lo que refleja un liderazgo participativo efectivo en la institución.	1	1	1	1	
	Democracia	El estilo de liderazgo en la institución educativa es democrática, todos participan.	1	1	1	1	
		El estilo de liderazgo en mi Institución es abierto a sugerencias, respetando las ideas del conjunto educativo.	1	1	1	1	
	Compromiso	Se alienta a todos los agentes educativos a involucrarse en proyectos escolares.	1	1	1	1	
El nivel de compromiso docente para contribuir activamente en las discusiones grupales es altamente positivo.		1	1	1	1		
Formativa Con Una Práctica Profesional.	Competencia	El liderazgo en la institución está comprometida con el desarrollo de competencias profesionales que responden a las necesidades actuales de educación.	1	1	1	1	
	Desarrollo profesional	Existe un enfoque claro hacia el desarrollo profesional pedagógico que integra las	1	1	1	1	



		nuevas metodologías en su práctica profesional.					
	<b>Integración a programas de capacitación</b>	Los programas de capacitación ofrecidos están bien integrados con mis necesidades y desafíos laborales reales.	1	1	1	1	
	<b>Autoevaluación en la mejora continua</b>	La formación educativa que proporciona mi institución está alineada con los objetivos educativos y la misión organizacional.	1	1	1	1	
		Se utiliza estrategias para fomentar la autoevaluación en base a las diversas actividades del aprendizaje en los educandos.	1	1	1	1	
<b>Comprensivo</b>	<b>Empatía de acuerdo a las necesidades personales</b>	El personal directivo muestra un alto nivel de comprensión hacia las necesidades personales del personal docente.	1	1	1	1	
		Se demuestra empatía hacia las perspectivas y experiencias de los miembros de la comunidad educativa.	1	1	1	1	
	<b>Sensibilidad</b>	En la institución educativa se maneja las diferencias individuales con sensibilidad.	1	1	1	1	
	<b>Inclusividad dentro del ambiente</b>	Dentro de la institución educativa las prácticas inclusivas contribuyen positivamente al bienestar del entorno escolar.	1	1	1	1	
	<b>Compromiso emocional</b>	Los docentes demuestran una comunicación afectiva y un ambiente de confianza abierto a la comunidad escolar.	1	1	1	1	
<b>Reconocimiento</b>	<b>Retroalimentación</b>	Los docentes reciben retroalimentación regular sobre su desempeño profesional, incluyendo reconocimiento por logros destacados y áreas de mejora identificadas.	1	1	1	1	
	<b>Reconocimiento público</b>	Se establece un sistema para reconocer públicamente los esfuerzos sobresalientes de los docentes durante reuniones, eventos escolares y comunicaciones institucionales.	1	1	1	1	
	<b>Incentivos y premios</b>	Se ofrece incentivos y premios a los docentes que demuestran contribuciones significativas al desarrollo de la escuela.	1	1	1	1	
	<b>Fomento de la autoestima</b>	Se fomenta la autoestima alta en los docentes, reconociendo su importancia en el proceso educativo y destacando su valor como profesionales.	1	1	1	1	



### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario 2 Liderazgo pedagógico
Objetivo del instrumento	Relacionar el liderazgo pedagógico y la cultura organizacional.
Nombres y apellidos del experto	Carlos Fernando Rubio Terrones
Documento de identidad	70118504
Años de experiencia en el área	8
Máximo Grado Académico	Maestría
Nacionalidad	peruana
Institución	Universidad Nacional del Sur
Cargo	Docente
Número telefónico	975748507
Firma	
Fecha	DD/MM/AAAA 13/05/2024



**Matriz de validación del cuestionario 1:**

**CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Objetivo del instrumento:** Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.

Definición de la variable/categoría:

**A. Cultura organizacional :** La cultura organizacional se define como el conjunto de normas y valores que caracterizan a una institución, y con los cuales se identifican sus integrantes al mismo tiempo que se relacionan con los principios de equidad, inclusión e innovación que resultan necesarios para su desenvolvimiento (Pedraja et al., 2021)



Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Dimensión racional	<b>Innovación pedagógica</b>	La institución educativa se destaca por su alta capacidad de innovación pedagógica en metodologías de enseñanza y aprendizaje resguardando una experiencia significativa a los estudiantes.	1	1	1	1	
	<b>Recursos</b>	La institución educativa tiene acceso adecuado a recursos tecnológicos necesarios para llevar a cabo investigaciones de alta calidad.	1	1	1	1	
		La institución educativa cuenta con acceso a equipos de laboratorio equipados que facilitan la realización de investigaciones.	1	1	1	1	
	<b>Reconocimiento</b>	La institución valora significativamente los logros derivadas de mis estudios, impulsando un reconocimiento de las contribuciones académicas y científicas.	1	1	1	1	
	<b>Motivación</b>	La misión y visión de la institución educativa me inspiran profundamente, motivándome a seguir laborando con compromiso y entusiasmo.	1	1	1	1	





		La institución apoya los objetivos de la innovación escolar, dando el entorno necesario para fomentar iniciativas transformadoras en el campo educativo.	1	1	1	1
Dimensión de grupo	Capacitación permanente	Los docentes participamos regularmente en programas de capacitación fortaleciendo competencias y conocimientos de aprendizaje.	1	1	1	1
	Punto de vista	En la institución educativa se permite la libertad en la toma de decisiones.	1	1	1	1
	Respeto mutuo	El docente se siente respetado por la comunidad educativa, lo que crea un ambiente armonioso.	1	1	1	1
		El docente se siente escuchado en su participación, sus opiniones son valoradas y tomadas en cuenta.	1	1	1	1
	Cultura de valores	El equipo de docentes fomenta una cultura de valores sólida que guían las acciones del bienestar institucional.	1	1	1	1
	Empatía	La institución demuestra un alto nivel de comprensión y consideración hacia las necesidades personales de sus docentes.	1	1	1	1
Dimensión de innovación	Aplicación de Nuevas Metodologías	La institución implementa regularmente nuevas metodologías de enseñanza que promueven el aprendizaje significativo.	1	1	1	1
	Entusiasmo por la Innovación	El personal docente muestra compromiso en la adopción de métodos innovadores en su práctica educativa.	1	1	1	1
	Exploración y Experimentación	El personal docente fomenta un enfoque exploratorio experimental en la enseñanza.	1	1	1	1
	Adaptabilidad al Cambio	La institución demuestra una alta capacidad de adaptación a los cambios del entorno externo, integrando de manera efectiva nuevas prácticas educativas.	1	1	1	1
Dimensión Jerárquica	Autonomía en la toma de decisiones	Los docentes y personal administrativo tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con su área de trabajo sin depender directamente del director o subdirectores.	1	1	1	1
	Flexibilidad en los Procedimientos	La institución educativa muestra flexibilidad en la adaptación de reglamentos para responder a las	1	1	1	1

	necesidades cambiantes del entorno escolar.					
<b>Colaboración</b>	Los docentes suelen proporcionar retroalimentación a través de críticas constructivas.	1	1	1	1	
<b>Promoción de una Cultura Participativa</b>	Se promueve una cultura organizacional que fomenta la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la gestión escolar.	1	1	1	1	





### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	<b>Questionario 1: CULTURA ORGANIZACIONAL</b>
Objetivo del instrumento	Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.
Nombres y apellidos del experto	ESTHER MEDINA ESPINOZA
Documento de identidad	10121577
Años de experiencia en el área	15
Máximo Grado Académico	Magister en Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	SANTO DOMINGO NOBO
Cargo	DOCENTE-INVESTIGACIÓN
Número telefónico	943 796360
Firma	
Fecha	16/05/2024

**Matriz de validación del cuestionario 2:**

**LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

Objetivo del instrumento: Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.

Definición de la variable/categoría:

**B. Liderazgo Pedagógico:** El liderazgo pedagógico es la habilidad de motivar e inspirar a otros para alcanzar metas de aprendizaje, fomentando la creación de sistemas de apoyo y retroalimentación para las prácticas educativas, lo cual da lugar a instancias y herramientas de supervisión colaborativa en la mejora continua del docente (Rodríguez 2011)



Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Participativa	Influencia	Tengo la oportunidad de participar activamente en las decisiones que afectan mi área de trabajo.	1	1	1	1	
	Inclusión	Los líderes pedagógicos de la institución promueven activamente la participación de todo el personal en la toma de decisiones.	1	1	1	1	
		Se percibe inclusión en el proceso de planificación curricular, lo que refleja un liderazgo participativo efectivo en la institución.	1	1	1	1	
	Democracia	El estilo de liderazgo en la institución educativa es democrática, todos participan.	1	1	1	1	
		El estilo de liderazgo en mi institución es abierto a sugerencias, respetando las ideas del conjunto educativo.	1	1	1	1	
	Compromiso	Se alienta a todos los agentes educativos a involucrarse en proyectos escolares.	1	1	1	1	
		El nivel de compromiso docente para contribuir activamente en las discusiones grupales es altamente positivo.	1	1	1	1	
Formativa Con Una Práctica Profesional.	Competencia	El liderazgo en la institución está comprometida con el desarrollo de competencias profesionales que responden a las necesidades actuales de educación.	1	1	1	1	






	<b>Desarrollo profesional</b>	Existe un enfoque claro hacia el desarrollo profesional pedagógico que integra las nuevas metodologías en su práctica profesional.	1	1	1	1
	<b>Integración a programas de capacitación</b>	Los programas de capacitación ofrecidos están bien integrados con mis necesidades y desafíos laborales reales.	1	1	1	1
	<b>Autoevaluación en la mejora continua</b>	La formación educativa que proporciona mi institución está alineada con los objetivos educativos y la misión organizacional.	1	1	1	1
		Se utiliza estrategias para fomentar la autoevaluación en base a las diversas actividades del aprendizaje en los educandos.	1	1	1	1
<b>Comprensivo</b>	<b>Empatía de acuerdo a las necesidades personales</b>	El personal directivo muestra un alto nivel de comprensión hacia las necesidades personales del personal docente.	1	1	1	1
		Se demuestra empatía hacia las perspectivas y experiencias de los miembros de la comunidad educativa.	1	1	1	1
	<b>Sensibilidad</b>	En la institución educativa se maneja las diferencias individuales con sensibilidad.	1	1	1	1
	<b>Inclusividad dentro del ambiente</b>	Dentro de la institución educativa las prácticas inclusivas contribuyen positivamente al bienestar del entorno escolar.	1	1	1	1
	<b>Compromiso emocional</b>	Los docentes demuestran una comunicación afectiva y un ambiente de confianza abierto a la comunidad escolar.	1	1	1	1
<b>Reconocimiento</b>	<b>Retroalimentación</b>	Los docentes reciben retroalimentación regular sobre su desempeño profesional, incluyendo reconocimiento por logros destacados y áreas de mejora identificadas.	1	1	1	1
	<b>Reconocimiento público</b>	Se establece un sistema para reconocer públicamente los esfuerzos sobresalientes de los docentes durante reuniones, eventos escolares y comunicaciones institucionales.	1	1	1	1
	<b>Incentivos y premios</b>	Se ofrece incentivos y premios a los docentes que demuestran contribuciones significativas al desarrollo de la escuela.	1	1	1	1
	<b>Fomento de la autoestima</b>	Se fomenta la autoestima alta en los docentes, reconociendo su importancia en el proceso educativo y destacando su valor como profesionales.	1	1	1	1

Ficha de validación de juicio de experto



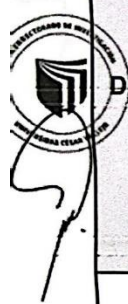
Nombre del instrumento	<b>Cuestionario 2: LIDERAZGO PEDAGOGICO</b>
Objetivo del instrumento	Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.
Nombres y apellidos del experto	ESTHER MEDINA ESPINOZA
Documento de identidad	10121571
Años de experiencia en el área	15
Máximo Grado Académico	Magister en Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	SANTO DOMINGO TOLDO
Cargo	DOCENTE - INVESTIGADORA
Número telefónico	943 79 6360
Firma	
Fecha	16/05/2024



efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.

Definición de la variable/categoría:

**A. Cultura organizacional :** La cultura organizacional se define como el conjunto de normas y valores que caracterizan a una institución, y con los cuales se identifican sus integrantes al mismo tiempo que se relacionan con los principios de equidad, inclusión e innovación que resultan necesarios para su desenvolvimiento (Pedraja et al., 2021)



Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Dimensión racional	<b>Innovación pedagógica</b>	La institución educativa se destaca por su alta capacidad de innovación pedagógica en metodologías de enseñanza y aprendizaje resguardando una experiencia significativa a los estudiantes.	1	1	1	1	
	<b>Recursos</b>	La institución educativa tiene acceso adecuado a recursos tecnológicos necesarios para llevar a cabo investigaciones de alta calidad.	1	1	1	1	
		La institución educativa cuenta con acceso a equipos de laboratorio equipados que facilitan la realización de investigaciones.	1	1	1	1	
	<b>Reconocimiento</b>	La institución valora significativamente los logros derivadas de mis estudios, impulsando un reconocimiento de las contribuciones académicas y científicas.	1	1	1	1	
	<b>Motivación</b>	La misión y visión de la institución educativa me inspiran profundamente, motivándome a seguir laborando con compromiso y entusiasmo.	1	1	1	1	



		La institución apoya los objetivos de la innovación escolar, dando el entorno necesario para fomentar iniciativas transformadoras en el campo educativo.	1	1	1	1
Dimensión de grupo	Capacitación permanente	Los docentes participamos regularmente en programas de capacitación fortaleciendo competencias y conocimientos de aprendizaje.	1	1	1	1
	Punto de vista	En la institución educativa se permite la libertad en la toma de decisiones.	1	1	1	1
	Respeto mutuo	El docente se siente respetado por la comunidad educativa, lo que crea un ambiente armonioso.	1	1	1	1
		El docente se siente escuchado en su participación, sus opiniones son valoradas y tomadas en cuenta.	1	1	1	1
	Cultura de valores	El equipo de docentes fomenta una cultura de valores sólida que guían las acciones del bienestar institucional.	1	1	1	1
	Empatía	La institución demuestra un alto nivel de comprensión y consideración hacia las necesidades personales de sus docentes.	1	1	1	1
Dimensión de innovación	Aplicación de Nuevas Metodologías	La institución implementa regularmente nuevas metodologías de enseñanza que promueven el aprendizaje significativo.	1	1	1	1
	Entusiasmo por la Innovación	El personal docente muestra compromiso en la adopción de métodos innovadores en su práctica educativa.	1	1	1	1
	Exploración y Experimentación	El personal docente fomenta un enfoque exploratorio - experimental en la enseñanza.	1	1	1	1
	Adaptabilidad al Cambio	La institución demuestra una alta capacidad de adaptación a los cambios del entorno externo, integrando de manera efectiva nuevas prácticas educativas.	1	1	1	1
Dimensión Jerárquica	Autonomía en la toma de decisiones	Los docentes y personal administrativo tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con su área de trabajo sin depender directamente del director o subdirectores.	1	1	1	1
	Flexibilidad en los Procedimientos	La institución educativa muestra flexibilidad en la adaptación de reglamentos para responder a las	1	1	1	1

	necesidades cambiantes del entorno escolar.	1				
<b>Colaboración</b>	Los docentes suelen proporcionar retroalimentación a través de críticas constructivas.	1	1	1	1	
<b>Promoción de una Cultura Participativa</b>	Se promueve una cultura organizacional que fomenta la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la gestión escolar.	1	1	1	1	





### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Instrumento 1: Cultura Organizacional
Objetivo del instrumento	Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.
Nombres y apellidos del experto	ELISEO GLADYSTON CHIRINOS VÁSQUEZ
Documento de identidad	47132958
Años de experiencia en el área	12 años
Máximo Grado Académico	Magister.
Nacionalidad	Peruano.
Institución	Universidad Cesar vallejo.
Cargo	Docente de tiempo completo.
Número telefónico	948510897
Firma	
Fecha	13/05/2024



**Matriz de validación del cuestionario 2:**

**LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

Objetivo del instrumento: Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.

Definición de la variable/categoría:

**B. Liderazgo Pedagógico:** El liderazgo pedagógico es la habilidad de motivar e inspirar a otros para alcanzar metas de aprendizaje, fomentando la creación de sistemas de apoyo y retroalimentación para las prácticas educativas, lo cual da lugar a instancias y herramientas de supervisión colaborativa en la mejora continua del docente (Rodríguez 2011)

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Participativa	Influencia	Tengo la oportunidad de participar activamente en las decisiones que afectan mi área de trabajo.	1	1	1	1	
	Inclusión	Los líderes pedagógicos de la institución promueven activamente la participación de todo el personal en la toma de decisiones.	1	1	1	1	
		Se percibe inclusión en el proceso de planificación curricular, lo que refleja un liderazgo participativo efectivo en la institución.	1	1	1	1	
	Democracia	El estilo de liderazgo en la institución educativa es democrática, todos participan.	1	1	1	1	
		El estilo de liderazgo en mi institución es abierto a sugerencias, respetando las ideas del conjunto educativo.	1	1	1	1	
	Compromiso	Se alienta a todos los agentes educativos a involucrarse en proyectos escolares.	1	1	1	1	
El nivel de compromiso docente para contribuir activamente en las discusiones grupales es altamente positivo.		1	1	1	1		
Formativa Con Una Práctica Profesional.	Competencia	El liderazgo en la institución está comprometida con el desarrollo de competencias profesionales que responden a las necesidades actuales de educación.	1	1	1	1	





	<b>Desarrollo profesional</b>	Existe un enfoque claro hacia el desarrollo profesional pedagógico que integra las nuevas metodologías en su práctica profesional.	1	1	1	1	
	<b>Integración a programas de capacitación</b>	Los programas de capacitación ofrecidos están bien integrados con mis necesidades y desafíos laborales reales.	1	1	1	1	
	<b>Autoevaluación en la mejora continua</b>	La formación educativa que proporciona mi institución está alineada con los objetivos educativos y la misión organizacional.	1	1	1	1	
Se utiliza estrategias para fomentar la autoevaluación en base a las diversas actividades del aprendizaje en los educandos.		1	1	1	1		
<b>Comprensivo</b>	<b>Empatía de acuerdo a las necesidades personales</b>	El personal directivo muestra un alto nivel de comprensión hacia las necesidades personales del personal docente.	1	1	1	1	
		Se demuestra empatía hacia las perspectivas y experiencias de los miembros de la comunidad educativa.	1	1	1	1	
	<b>Sensibilidad</b>	En la institución educativa se maneja las diferencias individuales con sensibilidad.	1	1	1	1	
	<b>Inclusividad dentro del ambiente</b>	Dentro de la institución educativa las prácticas inclusivas contribuyen positivamente al bienestar del entorno escolar.	1	1	1	1	
	<b>Compromiso emocional</b>	Los docentes demuestran una comunicación afectiva y un ambiente de confianza abierto a la comunidad escolar.	1	1	1	1	
<b>Reconocimiento</b>	<b>Retroalimentación</b>	Los docentes reciben retroalimentación regular sobre su desempeño profesional, incluyendo reconocimiento por logros destacados y áreas de mejora identificadas.	1	1	1	1	
	<b>Reconocimiento público</b>	Se establece un sistema para reconocer públicamente los esfuerzos sobresalientes de los docentes durante reuniones, eventos escolares y comunicaciones institucionales.	1	1	1	1	
	<b>Incentivos y premios</b>	Se ofrece incentivos y premios a los docentes que demuestran contribuciones significativas al desarrollo de la escuela.	1	1	1	1	
	<b>Fomento de la autoestima</b>	Se fomenta la autoestima alta en los docentes, reconociendo su importancia en el proceso educativo y destacando su valor como profesionales.	1	1	1	1	



### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario 2: Liderazgo Pedagógico
Objetivo del instrumento	Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes
Nombres y apellidos del experto	ELISEO GLADYSTON CHIRINOS VÁSQUEZ
Documento de identidad	47132958
Años de experiencia en el área	12 años
Máximo Grado Académico	Magister.
Nacionalidad	Peruano.
Institución	Universidad Cesar vallejo.
Cargo	Docente de tiempo completo.
Número telefónico	948510897
Firma	
Fecha	13/05/2024



**Matriz de validación del cuestionario 1:**

**CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Objetivo del instrumento:** Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.

Definición de la variable/categoría:

**A. Cultura organizacional :** La cultura organizacional se define como el conjunto de normas y valores que caracterizan a una institución, y con los cuales se identifican sus integrantes al mismo tiempo que se relacionan con los principios de equidad, inclusión e innovación que resultan necesarios para su desenvolvimiento (Pedraja et al., 2021)



Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Dimensión racional	Innovación pedagógica	La institución educativa se destaca por su alta capacidad de innovación pedagógica en metodologías de enseñanza y aprendizaje resguardando una experiencia significativa a los estudiantes.	1	1	1	1	
	Recursos	La institución educativa tiene acceso adecuado a recursos tecnológicos necesarios para llevar a cabo investigaciones de alta calidad.	1	1	1	1	
		La institución educativa cuenta con acceso a equipos de laboratorio equipados que facilitan la realización de investigaciones.	1	1	1	1	
	Reconocimiento	La institución valora significativamente los logros derivadas de mis estudios, impulsando un reconocimiento de las contribuciones académicas y científicas.	1	1	1	1	
	Motivación	La misión y visión de la institución educativa me inspiran profundamente, motivándome a seguir laborando con compromiso y entusiasmo.	1	1	1	1	





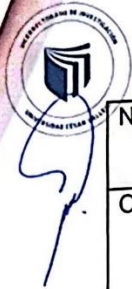
		La institución apoya los objetivos de la innovación escolar, dando el entorno necesario para fomentar iniciativas transformadoras en el campo educativo.	1	1	1	1
Dimensión de grupo	Capacitación permanente	Los docentes participamos regularmente en programas de capacitación fortaleciendo competencias y conocimientos de aprendizaje.	1	1	1	1
	Punto de vista	En la institución educativa se permite la libertad en la toma de decisiones.	1	1	1	1
	Respeto mutuo	El docente se siente respetado por la comunidad educativa, lo que crea un ambiente armonioso.	1	1	1	1
		El docente se siente escuchado en su participación, sus opiniones son valoradas y tomadas en cuenta.	1	1	1	1
	Cultura de valores	El equipo de docentes fomenta una cultura de valores sólida que guían las acciones del bienestar institucional.	1	1	1	1
	Empatía	La institución demuestra un alto nivel de comprensión y consideración hacia las necesidades personales de sus docentes.	1	1	1	1
Dimensión de innovación	Aplicación de Nuevas Metodologías	La institución implementa regularmente nuevas metodologías de enseñanza que promueven el aprendizaje significativo.	1	1	1	1
	Entusiasmo por la Innovación	El personal docente muestra compromiso en la adopción de métodos innovadores en su práctica educativa.	1	1	1	1
	Exploración y Experimentación	El personal docente fomenta un enfoque exploratorio experimental en la enseñanza.	1	1	1	1
	Adaptabilidad al Cambio	La institución demuestra una alta capacidad de adaptación a los cambios del entorno externo, integrando de manera efectiva nuevas prácticas educativas.	1	1	1	1
Dimensión Jerárquica	Autonomía en la toma de decisiones	Los docentes y personal administrativo tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con su área de trabajo sin depender directamente del director o subdirectores.	1	1	1	1
	Flexibilidad en los Procedimientos	La institución educativa muestra flexibilidad en la adaptación de reglamentos para responder a las	1	1	1	1

	necesidades cambiantes del entorno escolar.					
<b>Colaboración</b>	Los docentes suelen proporcionar retroalimentación a través de críticas constructivas.	1	1	1	1	
<b>Promoción de una Cultura Participativa</b>	Se promueve una cultura organizacional que fomenta la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la gestión escolar.	1	1	1	1	




*[Handwritten signature]*

Nombre del docente	
Explicación de la actividad	
Fecha de elaboración de la actividad	
Nombre del docente responsable	Doctor en Psicología
Fecha de inicio	
Fecha de término	
Nombre del docente responsable	
Fecha de inicio	
Fecha de término	



### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario 1: CULTURA ORGANIZACIONAL</b>
Objetivo del instrumento	Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Américo Roberto Yparraguirre Villanueva
Documento de identidad	32978231
Años de experiencia en el área	25
Máximo Grado Académico	Doctor en Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote
Cargo	Jefe de Unidad Académica EESPP Chimbote
Número telefónico	975268802
Firma	
Fecha	105 /2024

Competencia	El docente de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote, en el marco de su función docente, es capaz de diseñar, implementar y evaluar procesos de enseñanza-aprendizaje que promuevan el desarrollo profesional continuo de los docentes.
Indicador	El docente de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote, en el marco de su función docente, es capaz de diseñar, implementar y evaluar procesos de enseñanza-aprendizaje que promuevan el desarrollo profesional continuo de los docentes.
Evidencia	El docente de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote, en el marco de su función docente, es capaz de diseñar, implementar y evaluar procesos de enseñanza-aprendizaje que promuevan el desarrollo profesional continuo de los docentes.

**Matriz de validación del cuestionario 2:**

**LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

Objetivo del instrumento: Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.

Definición de la variable/categoría:

**B. Liderazgo Pedagógico:** El liderazgo pedagógico es la habilidad de motivar e inspirar a otros para alcanzar metas de aprendizaje, fomentando la creación de sistemas de apoyo y retroalimentación para las prácticas educativas, lo cual da lugar a instancias y herramientas de supervisión colaborativa en la mejora continua del docente (Rodríguez 2011)

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Participativa	Influencia	Tengo la oportunidad de participar activamente en las decisiones que afectan mi área de trabajo.	1	1	1	1	
	Inclusión	Los líderes pedagógicos de la institución promueven activamente la participación de todo el personal en la toma de decisiones.	1	1	1	1	
		Se percibe inclusión en el proceso de planificación curricular, lo que refleja un liderazgo participativo efectivo en la institución.	1	1	1	1	
	Democracia	El estilo de liderazgo en la institución educativa es democrática, todos participan.	1	1	1	1	
		El estilo de liderazgo en mi institución es abierto a sugerencias, respetando las ideas del conjunto educativo.	1	1	1	1	
	Compromiso	Se alienta a todos los agentes educativos a involucrarse en proyectos escolares.	1	1	1	1	
		El nivel de compromiso docente para contribuir activamente en las discusiones grupales es altamente positivo.	1	1	1	1	
Formativa Con Una Práctica Profesional.	Competencia	El liderazgo en la institución está comprometida con el desarrollo de competencias profesionales que responden a las necesidades actuales de educación.	1	1	1	1	






	<b>Desarrollo profesional</b>	Existe un enfoque claro hacia el desarrollo profesional pedagógico que integra las nuevas metodologías en su práctica profesional.	1	1	1	1	
	<b>Integración a programas de capacitación</b>	Los programas de capacitación ofrecidos están bien integrados con mis necesidades y desafíos laborales reales.	1	1	1	1	
	<b>Autoevaluación en la mejora continua</b>	La formación educativa que proporciona mi institución está alineada con los objetivos educativos y la misión organizacional.	1	1	1	1	
		Se utiliza estrategias para fomentar la autoevaluación en base a las diversas actividades del aprendizaje en los educandos.	1	1	1	1	
<b>Comprensivo</b>	<b>Empatía de acuerdo a las necesidades personales</b>	El personal directivo muestra un alto nivel de comprensión hacia las necesidades personales del personal docente.	1	1	1	1	
		Se demuestra empatía hacia las perspectivas y experiencias de los miembros de la comunidad educativa.	1	1	1	1	
	<b>Sensibilidad</b>	En la institución educativa se maneja las diferencias individuales con sensibilidad.	1	1	1	1	
	<b>Inclusividad dentro del ambiente</b>	Dentro de la institución educativa las prácticas inclusivas contribuyen positivamente al bienestar del entorno escolar.	1	1	1	1	
	<b>Compromiso emocional</b>	Los docentes demuestran una comunicación afectiva y un ambiente de confianza abierto a la comunidad escolar.	1	1	1	1	
<b>Reconocimiento</b>	<b>Retroalimentación</b>	Los docentes reciben retroalimentación regular sobre su desempeño profesional, incluyendo reconocimiento por logros destacados y áreas de mejora identificadas.	1	1	1	1	
	<b>Reconocimiento público</b>	Se establece un sistema para reconocer públicamente los esfuerzos sobresalientes de los docentes durante reuniones, eventos escolares y comunicaciones institucionales.	1	1	1	1	
	<b>Incentivos y premios</b>	Se ofrece incentivos y premios a los docentes que demuestran contribuciones significativas al desarrollo de la escuela.	1	1	1	1	
	<b>Fomento de la autoestima</b>	Se fomenta la autoestima alta en los docentes, reconociendo su importancia en el proceso educativo y destacando su valor como profesionales.	1	1	1	1	



Ficha de validación de juicio de experto



Nombre del instrumento	<b>Cuestionario 2: LIDERAZGO PEDAGOGICO</b>
Objetivo del instrumento	Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Américo Roberto Yarraguirre Villanueva
Documento de identidad	32978231
Años de experiencia en el área	25
Máximo Grado Académico	Doctor en Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote
Cargo	Jefe de Unidad Académica
Número telefónico	975268802
Firma	
Fecha	105 /2024

**Matriz de validación del cuestionario 1:**

**CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Objetivo del Instrumento:** Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.

**Definición de la variable/categoría:**

- A. Cultura organizacional :** La cultura organizacional se define como el conjunto de normas y valores que caracterizan a una institución, y con los cuales se identifican sus integrantes al mismo tiempo que se relacionan con los principios de equidad, inclusión e innovación que resultan necesarios para su desenvolvimiento (Pedraja et al., 2021)



Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Dimensión racional	<b>Innovación pedagógica</b>	La institución educativa se destaca por su alta capacidad de innovación pedagógica en metodologías de enseñanza y aprendizaje resguardando una experiencia significativa a los estudiantes.	0	1	1	1	
	<b>Recursos</b>	La institución educativa tiene acceso adecuado a recursos tecnológicos necesarias para llevar a cabo investigaciones de alta calidad.	1	1	1	1	
		La institución educativa cuenta con acceso a equipos de laboratorio equipados que facilitan la realización de investigaciones.	1	1	1	1	
	<b>Reconocimiento</b>	La institución valora significativamente los logros derivadas de mis estudios, impulsando un reconocimiento de las contribuciones académicas y científicas.	1	1	1	1	
	<b>Motivación</b>	La misión y visión de la institución educativa me inspiran profundamente, motivándome a seguir laborando con compromiso y entusiasmo.	1	1	1	1	





		La institución apoya los objetivos de la innovación escolar, dando el entorno necesario para fomentar iniciativas transformadoras en el campo educativo.	1	1	1	1	
Dimensión de grupo	Capacitación permanente	Los docentes participamos regularmente en programas de capacitación fortaleciendo competencias y conocimientos de aprendizaje.	1	1	1	1	
	Punto de vista	En la institución educativa se permite la libertad en la toma de decisiones.	1	1	1	1	
	Respeto mutuo	El docente se siente respetado por la comunidad educativa, lo que crea un ambiente armonioso.	1	1	1	1	
		El docente se siente escuchado en su participación, sus opiniones son valoradas y tomadas en cuenta.	1	1	1	1	
	Cultura de valores	El equipo de docentes fomenta una cultura de valores sólida que guían las acciones del bienestar institucional.	1	1	1	1	
	Empatía	La institución demuestra un alto nivel de comprensión y consideración hacia las necesidades personales de sus docentes.	1	1	1	1	
Dimensión de innovación	Aplicación de Nuevas Metodologías	La institución implementa regularmente nuevas metodologías de enseñanza que promueven el aprendizaje significativo.	1	1	1	1	
	Entusiasmo por la Innovación	El personal docente muestra compromiso en la adopción de métodos innovadores en su práctica educativa.	1	1	1	1	
	Exploración y Experimentación	El personal docente fomenta un enfoque exploratorio - experimental en la enseñanza.	1	1	1	1	
	Adaptabilidad al Cambio	La institución demuestra una alta capacidad de adaptación a los cambios del entorno externo, integrando de manera efectiva nuevas prácticas educativas.	1	1	1	1	
Dimensión Jerárquica	Autonomía en la toma de decisiones	Los docentes y personal administrativo tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con su área de trabajo sin depender directamente del director o subdirectores.	1	1	1	1	
	Flexibilidad en los Procedimientos	La institución educativa muestra flexibilidad en la adaptación de reglamentos para responder a las	1	1	1	1	

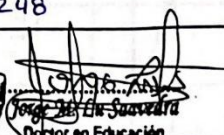



		necesidades cambiantes del entorno escolar.					
	<b>Colaboración</b>	Los docentes suelen proporcionar retroalimentación a través de críticas constructivas.	/	/	/	/	
	<b>Promoción de una Cultura Participativa</b>	Se promueve una cultura organizacional que fomenta la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la gestión escolar.	/	/	/	/	





### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario 1: CULTURA ORGANIZACIONAL</b>
Objetivo del instrumento	Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.
Nombres y apellidos del experto	JORGE MARTIN LU SAAVEDRA
Documento de identidad	32916897
Años de experiencia en el área	30
Máximo Grado Académico	Doctor en Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA PÚBLICA CHIMBOTE
Cargo	COORDINADOR DE PRACTICA PRE PROFESIONAL EESPP CHIMBOTE
Número telefónico	961394248
Firma	  Jorge Martín Lu Saavedra Doctor en Educación
Fecha	16/05/2024

**Matriz de validación del cuestionario 2:**

**LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

Objetivo del instrumento: Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.

Definición de la variable/categoría:

**B. Liderazgo Pedagógico:** El liderazgo pedagógico es la habilidad de motivar e inspirar a otros para alcanzar metas de aprendizaje, fomentando la creación de sistemas de apoyo y retroalimentación para las prácticas educativas, lo cual da lugar a instancias y herramientas de supervisión colaborativa en la mejora continua del docente (Rodríguez 2011)

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Participativa	Influencia	Tengo la oportunidad de participar activamente en las decisiones que afectan mi área de trabajo.					
	Inclusión	Los líderes pedagógicos de la institución promueven activamente la participación de todo el personal en la toma de decisiones.					
		Se percibe inclusión en el proceso de planificación curricular, lo que refleja un liderazgo participativo efectivo en la institución.					
	Democracia	El estilo de liderazgo en la institución educativa es democrática, todos participan.					
		El estilo de liderazgo en mi institución es abierto a sugerencias, respetando las ideas del conjunto educativo.					
	Compromiso	Se alienta a todos los agentes educativos a involucrarse en proyectos escolares.					
El nivel de compromiso docente para contribuir activamente en las discusiones grupales es altamente positivo.							
Formativa Con Una Práctica Profesional.	Competencia	El liderazgo en la institución está comprometida con el desarrollo de competencias profesionales que responden a las necesidades actuales de educación.					



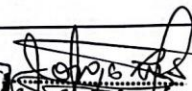



	<b>Desarrollo profesional</b>	Existe un enfoque claro hacia el desarrollo profesional pedagógico que integra las nuevas metodologías en su práctica profesional.	1	1	1	1	
	<b>Integración a programas de capacitación</b>	Los programas de capacitación ofrecidos están bien integrados con mis necesidades y desafíos laborales reales.	1	1	1	1	
	<b>Autoevaluación en la mejora continua</b>	La formación educativa que proporciona mi institución está alineada con los objetivos educativos y la misión organizacional.	1	1	1	1	
Se utiliza estrategias para fomentar la autoevaluación en base a las diversas actividades del aprendizaje en los educandos.		1	1	1	1		
<b>Comprensivo</b>	<b>Empatía de acuerdo a las necesidades personales</b>	El personal directivo muestra un alto nivel de comprensión hacia las necesidades personales del personal docente.	1	1	1	1	
		Se demuestra empatía hacia las perspectivas y experiencias de los miembros de la comunidad educativa.	1	1	1	1	
	<b>Sensibilidad</b>	En la institución educativa se maneja las diferencias individuales con sensibilidad.	1	1	1	1	
	<b>Inclusividad dentro del ambiente</b>	Dentro de la institución educativa las prácticas inclusivas contribuyen positivamente al bienestar del entorno escolar.	1	1	1	1	
	<b>Compromiso emocional</b>	Los docentes demuestran una comunicación afectiva y un ambiente de confianza abierto a la comunidad escolar.	1	1	1	1	
<b>Reconocimiento</b>	<b>Retroalimentación</b>	Los docentes reciben retroalimentación regular sobre su desempeño profesional, incluyendo reconocimiento por logros destacados y áreas de mejora identificadas.	1	1	1	1	
	<b>Reconocimiento público</b>	Se establece un sistema para reconocer públicamente los esfuerzos sobresalientes de los docentes durante reuniones, eventos escolares y comunicaciones institucionales.	1	1	1	1	
	<b>Incentivos y premios</b>	Se ofrece incentivos y premios a los docentes que demuestran contribuciones significativas al desarrollo de la escuela.	1	1	1	1	
	<b>Fomento de la autoestima</b>	Se fomenta la autoestima alta en los docentes, reconociendo su importancia en el proceso educativo y destacando su valor como profesionales.	1	1	1	1	



Ficha de validación de juicio de experto



Nombre del instrumento	<b>Cuestionario 2: LIDERAZGO PEDAGOGICO</b>
Objetivo del instrumento	Es un instrumento que permite medir de manera efectiva y sistemática la competencia pedagógica, la efectividad en la enseñanza y el compromiso con el desarrollo profesional continuo de los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Jorge Martín Lu Saavedra.
Documento de identidad	32916897
Años de experiencia en el área	30
Máximo Grado Académico	Doctor en Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote
Cargo	Coordinador de Práctica Pre Profesional EESPP Chimbote
Número telefónico	961394248
Firma	  Jorge M. Lu Saavedra Doctor en Educación
Fecha	16/05 /2024

## ANEXO 5

### VALIDEZ DE EXPERTOS TEST\_V\_AIKEN

Validez de expertos del cultura organizacional y liderazgo pedagógico de una institución educativa de Ancash.

Cuadro N° 01: Validez de contenido por criterio de jueces del *Cuestionario de liderazgo pedagógico*

Items	N° Jueces	CRITERIOS				RELEVANCIA	Acuerdos	V Aiken	Descriptivo
		SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA					
<b>PARTICIPATIVO</b>							<b>100.0%</b>	<b>Válido</b>	
P01	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P02	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P03	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P04	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P05	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P06	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P07	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
<b>FORMATIVA CON UNA PRACTICA PROFESIONAL</b>							<b>100.0%</b>	<b>Válido</b>	
P08	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P09	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P10	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P11	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P12	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
<b>COMPENSIVO</b>							<b>100.0%</b>	<b>Válido</b>	
P13	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P14	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P15	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P16	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P17	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
<b>RECONOCIMIENTO</b>							<b>100.0%</b>	<b>Válido</b>	
P18	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P19	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P20	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
P21	5	5	5	5	5	20	100.0%	Válido	
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>							<b>420</b>	<b>100.0%</b>	<b>Válido</b>

## Validez de expertos del cultura organizacional y liderazgo pedagógico de una institución educativa de Ancash.

Cuadro N° 01: Validez de contenido por criterio de jueces del *Cuestionario de cultura organizacional*

Items	N° Jueces	CRITERIOS				RELEVANCIA	Acuerdos	V Aiken	Descriptivo
		SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA					
<b>RACIONAL</b>								<b>100.0%</b>	<b>Válido</b>
P01	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P02	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P03	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P04	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P05	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P06	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
<b>DE GRUPO</b>								<b>100.0%</b>	<b>Válido</b>
P07	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P08	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P09	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P10	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P11	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P12	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
<b>DE INNOVACIÓN</b>								<b>100.0%</b>	<b>Válido</b>
P13	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P14	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P15	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P16	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
<b>JERARQUIA</b>								<b>100.0%</b>	<b>Válido</b>
P18	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P19	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P20	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
P21	5	5	5	5	5	✓	20	100.0%	Válido
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>							<b>400</b>	<b>100.0%</b>	<b>Válido</b>

## ANEXO 6

### Consentimiento Informado

Título de la investigación: **CULTURA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE ANCASH.**

Investigador: **PABLO MANUEL QUIÑONES HUANCAHUIRE**

#### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “**CULTURA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE ANCASH**”, cuyo objetivo es Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el liderazgo pedagógico en una institución educativa de Ancash.

Esta investigación es desarrollada por estudiantes del programa de estudio **Maestría en Administración de la Educación** de la Universidad César Vallejo del campus **Trujillo**, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la Institución Educativa **SANTO DOMINGO** de Moro.

El problema de la investigación se destaca en cohesión, relación y efectividad del liderazgo en la escuela, sumándose a ello la calidad educativa y el desarrollo integral de todos los que la conforman.

#### Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 a 30 minutos y se realizará en el ambiente del auditorio de la institución educativa Santo Domingo. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

**Participación voluntaria (principio de autonomía):** Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo (principio de No maleficencia):** Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):** Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.



**Confidencialidad (principio de justicia):** Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:** Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador **Pablo Manuel Quiñones Huancahuire** email: [pquinones@ucvvirtual.edu.pe](mailto:pquinones@ucvvirtual.edu.pe) y asesor Dra. **Duran Llaro Kony Luby** email: [kduran@ucvvirtual.edu.pe](mailto:kduran@ucvvirtual.edu.pe)

Consentimiento Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: .....

Fecha y hora: .....

Firma: .....

*Nota: Los consentimientos informados están ubicados en el siguiente enlace*  
<https://drive.google.com/drive/folders/1-vEw5k9G1ZvS7mx9aRKeqSIQiGrl2tQI>

## ANEXO 7

### SOLICITUD EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

#### SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN EN UNA INSTITUCIÓN

Distrito de Moro, 14 de mayo de 2024

Señor (a):

**DIRECTOR Lic. NILTON VELA ALEJOS**

**Institución Educativa Santo Domingo**

Presente.-

Es grato dirigirme a usted para saludarlo, y a la vez manifestarle que dentro de mi formación académica en la experiencia curricular de investigación del III ciclo, se contempla la realización de una investigación con fines netamente académicos de obtención de mi grado académico al finalizar el programa.



En tal sentido, considerando la relevancia de su organización, solicito su colaboración, para que pueda realizar mi investigación en su representada y obtener la información necesaria para poder desarrollar la investigación titulada: "Cultura organizacional y liderazgo pedagógico de una institución educativa de Ancash". En dicha investigación me comprometo a mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la institución, salvo que se crea a bien su socialización.

Se adjunta la carta de autorización de uso de información en caso que se considere la aceptación de esta solicitud para ser llenada por el representante de la institución educativa.

Agradeciéndole anticipadamente por vuestro apoyo en favor de mi formación profesional, hago propicia la oportunidad para expresar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,

**PABLO QUIÑONES HUANCAHUIRE**

**DNI N.º70260143**



**LIC. NILTON CÉSAR VELA ALEJOS**  
**DIRECTOR**

**Autorización de uso de información de empresa**

Yo, MILTON VELA ALEJOS ..... identificado con DNI 32737832, en mi calidad de DIRECTOR ..... del de la institución educativa SANTO DOMINGO ..... con Código Modular N° 036947 ....., ubicada en la ciudad de MORO .....

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

Al señor, Pablo Manuel Quiñones Huancahuire, Identificado con DNI N° 70260143, del programa de estudios Posgrado Maestría en Administración en la Educación, para que utilice la siguiente información de la Institución Educativa: **Encuesta y entrevista a los docentes de educación primaria y secundaria** con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Tesis para optar el Título Profesional, ( ) Trabajo de investigación para optar al grado de Bachiller, ( ) Trabajo académico, (x) Otro Grado de Magister

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- ( ) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la Institución; o
- (x) Mencionar el nombre de la Institución



*[Handwritten signature]*

Firma y sello del Representante Legal

DNI: 32 73 7832

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación / en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la Institución Educativa, otorgante de información, pueda ejecutar.

*[Handwritten signature]*

Firma del Estudiante

DNI: 70260143

## ANEXO 8

### REPORTE DEL TURNITIN

TURNITIN_PABLOQUIÑONES			
INFORME DE ORIGINALIDAD			
15%	14%	5%	10%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
FUENTES PRIMARIAS			
1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante		6%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet		4%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet		1%
4	dialnet.unirioja.es Fuente de Internet		1%
5	Mirelly Zulema Chávez-Ojeda, Nathalí Pantigoso-Leython, Sindili Margarita Varas-Rivera, Weslyn Erasmo Valverde-Alva. "Cultura organizacional y desempeño docente", EPISTEME KOINONIA, 2023 Publicación		<1%
6	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet		<1%
7	1library.co Fuente de Internet		<1%