



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Cultura organizacional en docentes de dos instituciones
educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2021**

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

AUTOR:

Pachas Gutierrez, William (ORCID: 0000-0001-9768-3546)

ASESOR:

Mg. Jaramillos Ostos, Dennis Fernando (ORCID: 0000-0003-0432-7855)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi familia, por apoyar mis convicciones y ayudarme a enfrentar apasionadamente mis desafíos personales y profesionales

Agradecimiento

Al docente asesor Dennis Fernando Jaramillo Ostos, por su permanente motivación y aportes que ayudaron a realizar la presente investigación

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	1
II. Marco Teórico	4
III. Metodología	13
3.1 Tipo y diseño de investigación	13
3.2 Variable y operacionalización	13
3.3 Población, muestra y muestreo	14
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5 Procedimiento	16
3.6 Métodos de análisis de datos	16
3.7 Aspectos éticos	16
IV. Resultados	17
V. Discusión	24
VI. Conclusiones	30
VII. Recomendaciones	31

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable

Anexo 3: Instrumento de recolección de datos

Anexo 4: Confiabilidad

Anexo 5: Certificado de validación de expertos

Anexo 6: Base de datos

Anexo 7: Carta de presentación del trabajo de investigación

Anexo 8: Carta de aceptación para la aplicación de instrumentos

Anexo 9: Acta originalidad de turnitin

Anexo 10: Dictamen de sustentación de tesis

Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Muestra docente de instituciones educativas de la UGEL 01	14
Tabla 2	Niveles y frecuencia de la variable cultura organizacional	17
Tabla 3	Niveles y frecuencia de la dimensión implicación	18
Tabla 4	Niveles y frecuencia de la dimensión consistencia	19
Tabla 5	Niveles y frecuencia de la dimensión adaptabilidad	20
Tabla 6	Niveles y frecuencia de la dimensión misión	21
Tabla 7	Comparación de la cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas N° 6062 “Perú-EE.UU.” y N° 7239 “Santísimo Salvador”, según Prueba de U de Mann Whitney.	22
Tabla 8	Estadísticos de prueba	22
Tabla 9	Comparación de las dimensiones de la cultura organizacional, según Prueba de U de Mann Whitney.	23
Tabla 10	Estadísticos de prueba	23

Índice de figuras

		Pág.
Figura 1	Diseño de investigación	13
Figura 2	Cultura organizacional en las instituciones educativas	17
Figura 3	Dimensión 1: Implicación	18
Figura 4	Dimensión 2: Consistencia	19
Figura 5	Dimensión 3: Adaptabilidad	20
Figura 6	Dimensión 4: Misión	21

Resumen

el presente trabajo se propuso determinar las diferencias en los niveles de cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas públicas n° 6062 "perú-ee.uu." y n° 7239 "santísimo salvador" pertenecientes a la ugel 01, san juan de miraflores, 2021. a través del estudio se reconoce la importancia que tiene el fomento y el desarrollo de la cultura organizacional al interior de las organizaciones educativas. el enfoque de la investigación fue cuantitativo, diseño no experimental descriptivo comparativo, la muestra poblacional fue de tipo no probabilístico intencional por conveniencia, y estuvo conformado por un total de 70 docentes de ambas instituciones. se empleó un cuestionario adaptado y validado por tres expertos con un alto nivel de fiabilidad que fue probada con 15 docentes que no pertenecen a la muestra poblacional, arrojando un alfa de cronbach de 0,969. los resultados inferenciales determinaron que no existen diferencias significativas a nivel de la variable cultura organizacional, según el estadístico de u de mann whitney, se revela que no hay significancia, $p= 0.228 > 0.05$, al igual que en sus cuatro dimensiones: implicación, consistencia, adaptabilidad y misión, por lo que se rechaza la hipótesis nula en todos los casos.

Palabras clave: Cultura, gestión, organización, educación.

Abstract

The present work set out to determine the differences in the levels of organizational culture in teachers of educational institutions No. 6062 "Peru-USA." and N° 7239 "Santísimo Salvador" belonging to UGEL 01, San Juan de Miraflores, 2021. The study recognizes the importance of promoting and developing organizational culture within educational organizations. The research approach was quantitative, non-experimental descriptive comparative design, the sample taken from population was of an intentional non-probabilistic type for convenience and consisted of a total of 70 teachers from both institutions, an adapted questionnaire was used and validated by three experts with a high level of reliability that It was tested with 20 parents, yielding a Cronbach's Alpha of 0.969. The inferential results determined that there are no significant differences at the level of the organizational culture variable, according to the Mann Whitney U statistic, it is revealed that there is no significance, $p= 0.228 > 0.05$, as well as in its four dimensions, Implication, Consistency, Adaptability and Mission, so the null hypothesis is rejected in all cases.

Keywords: Culture, management, organization, education.

I. INTRODUCCIÓN

Desde finales del siglo XX, los teóricos de la administración moderna revolucionaron esta ciencia, al considerar en su análisis una serie de elementos que hasta ese momento no habían sido considerados, los mismos que tenían que ver con el desarrollo del potencial de las personas, es decir, los factores humanos que intervienen en la administración y que marcan la diferencia respecto a resultados y productividad (Chiavenato, 2017). Elementos como el compromiso, la lealtad, los valores institucionales y la cultura organizacional, se convirtieron en foco de la atención en las diferentes ramas de la administración, incluyendo la gestión educativa.

La cultura organizacional, se entiende como un complejo sistema de símbolos y signos, que son conocidos y reconocidos por todos los integrantes de una organización, estas formas de actuar, pensar y conducirse le dan un sello particular a cada institución. La cultura en las organizaciones, pone en evidencia la manera de cómo cada uno de los miembros percibe, reconoce e identifica las características propias de su organización, esto incluye también el nivel de rechazo o aceptación que pueda tener. Identificar la cultura en una organización es fundamental, debido a que su pleno reconocimiento posibilita mejorar aspectos relacionados con el desempeño, la lealtad, el compromiso y la productividad (Chung et al., 2017).

En Latinoamérica a nivel educativo, a finales de los ochenta se desarrolló una serie de reformas educativas orientadas a mejorar la gestión institucional en las escuelas, y con el paso de los años, estas reformas condujeron al desarrollo de una serie de estrategias y recursos tendientes a evaluar, analizar y promover el sano desarrollo de la cultura organizacional. En las últimas décadas se ha reconocido el aporte fundamental de este campo del saber, donde se mezclan conocimientos relacionados con la administración, la psicología, la sociología, la antropología social, entre otros, a fin de entender cuales son los valores organizacionales que se deben de promover dentro de las escuelas, con el propósito de lograr una gestión educativa eficaz; siendo los países latinos que mejor comprendieron este principio y aplicaron programas con este propósito: México, Colombia y Argentina, a nivel Latinoamericano (Manes, 2014).

En nuestro país el Marco del Buen Desempeño Directivo, documento rector de la gestión en las escuelas públicas, dedica parte de su contenido al desarrollo de aspectos relacionados con la promoción del talento de los docentes, el clima laboral, los valores institucionales, así como la cultura de una organización, reconociendo la importancia de estos elementos no cuantificables, pero sí, muy evidentes dentro de una organización educativa, que con su correcta presencia y desarrollo, estimulan la mejora de la productividad y el mejor desempeño de cada uno de los agentes educativos involucrados en el desarrollo de las escuelas nacionales (Minedu, 2015).

Al sur de Lima, se ubica la jurisdicción de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en donde encontramos las instituciones educativas públicas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a los distritos de Villa El Salvador y Pachacamac, respectivamente. Ambas instituciones han tenido que enfrentar las dificultades propias de la paralización del sistema educativo, a consecuencia de la pandemia ocasionada por la presencia de la Covid-19 en nuestro país; por consiguiente, iniciaron un proceso de migración, donde las estrategias de trabajo, metodologías y técnicas que se aplicaban en una modalidad presencial, tuvieron que ser reformuladas y adaptadas para una educación remota. Una situación como ésta ha generado al interior de ambas organizaciones, una serie de discrepancias y conflictos entre docentes y directivos, en donde se ha cuestionado aspectos propios de la organización interna como las directivas de trabajo, las formas de organización, los criterios utilizados para monitorear y acompañar el desempeño de los docentes, entre otros aspectos pedagógicos y de gestión.

Esta situación de tensión constante, ha generado problemas relacionados con la poca implicación de los docentes con los objetivos institucionales, incluso se han detectados problemas de empoderamiento, trabajo en equipo, dificultades para manejar conflictos y lograr acuerdos, así como para coordinar aspectos básicos del trabajo cotidiano; ocasionando de esta manera, deficiencias que afectan el servicio educativo, así como limitaciones para adaptarse y enfrentar a las nuevas exigencias de la educación remota, produciéndose un despropósito para el cumplimiento de las metas, objetivos, visión y misión de las instituciones referidas.

Luego del análisis del contexto, se plantea el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles son las diferencias en los niveles de cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL ya referida? Como problemas específicos tenemos: ¿Cuáles son las diferencias en los niveles de las dimensiones Implicación, Consistencia, Adaptabilidad y Misión docente en ambas instituciones?

Desde un enfoque teórico, la investigación se justifica gracias al análisis de las diversas teorías que sustentan la variable cultura organizacional, que con la revisión de la literatura se ha podido conocer los lineamientos y principios que rigen dicha variable, permitiendo demostrar la vigencia de teorías y preceptos sobre el tema abordado. Desde una perspectiva práctica, la investigación se justifica porque los resultados encontrados van a permitir a los responsables de la institución educativa y también a la comunidad educativa en su conjunto, conocer a detalle el nivel de cultura organizacional de cada institución, con lo cual diseñarán y ejecutarán las actividades con el fin de mejorar los resultados obtenidos, fortaleciendo los niveles de cultura organizacional docente. Desde el enfoque metodológico, la investigación aporta métodos, técnicas y estrategias, que serán replicadas por posteriores investigadores, esto incluye un instrumento adaptado a la realidad encontrada, convirtiéndose en un aporte para futuros investigadores.

Como objetivo general de la investigación se propuso determinar las diferencias en los niveles de cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01. Como objetivos específicos, se propuso determinar las diferencias en los niveles de las dimensiones Implicación, Consistencia, Adaptabilidad y Misión docente en ambas instituciones.

En el caso de las hipótesis se tiene como general: la existencia de diferencias significativas en los niveles de cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01. Como hipótesis específicas, se tiene; existen diferencias significativas en los niveles de las dimensiones Implicación, Consistencia, Adaptabilidad y Misión docente en las instituciones educativas precitadas.

II MARCO TEÓRICO

Respecto a los trabajos realizados previamente a nivel nacional, sobre nuestra variable de análisis, se encontró a Estrada y Mamani (2020), quienes se plantearon como objetivo identificar la correlación entre el compromiso institucional y el desempeño de los maestros, hallando una correlación directa fuerte y significativa entre ambos temas; en conclusión, los autores nos confirman que a mayores niveles de cultura y de compromiso organizacional, mejores desempeños tendrán los docentes. También Cruzado (2020) al analizar la existencia de relación de la cultura organizacional y el desempeño de los maestros, halló una relación directa fuerte entre ambas variables, esto se comprobó a través del coeficiente de correlación de Spearman, cuyo $Rho = 0,637$ con nivel de significancia $p = 0,000$.

En Puno, Tineo (2019) se propuso indagar sobre la relación existente entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en un colegio de Yunguyo. La conclusión es que ambas variables están directamente relacionadas, tal como revela la prueba estadística de Chi cuadrado.

Así mismo, Guzmán (2018) buscó identificar las relaciones entre las personas y el clima organizacional en una escuela del distrito de San Miguel en Lima, los hallazgos permitieron demostrar la significancia entre variables, ello gracias al estadístico de Spearman, cuyo $Rho = .580$ y el valor de $p = 0.000$.

Del mismo modo, en el Perú Turpo y Jaimes (2017), investigaron sobre los vínculos entre la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos en una universidad en Lima, concluyendo que existe una relación positiva entre la valoración de la imagen institucional, la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos, siendo que todos ellos se ven afectados o beneficiados ante las variaciones que se puedan originar.

Con relación a los estudios previos llevados a cabo en el contexto internacional, encontramos que en Indonesia, Mulyana (2021) buscó analizar los efectos de la motivación, la capacidad y la cultura organizacional en el desempeño de los docentes, así como el efecto del ambiente de trabajo en el desempeño de los profesores, concluyendo que la cultura organizacional tiene un efecto significativo en el desempeño de los profesores, y también que el aumento del aprendizaje organizacional aumenta la variable desempeño de los docentes.

En Turquía, Rezzan & Cemalettin (2019) exploraron la relación entre la cultura en los colegios y las percepciones de motivación de profesores en las escuelas secundarias, concluyendo que las percepciones de cultura organizacional de los docentes variaban estadísticamente según el género (a favor de las maestras) y estado civil (a favor de las maestras casadas) en la dimensión de la cultura de poder y según antigüedad profesional (a favor de los de 20 años o más de experiencia docente). También en China, Taye et al. (2019), analizaron la cultura organizacional y su grado de incidencia en la actuación universitaria, centrando el estudio en seis elementos: medio ambiente, misión, liderazgo, información, estrategia y socialización. El análisis demostró que todos los elementos culturales tienen una fuerte influencia en el desempeño individual, que a su vez favorecen el desempeño general de la universidad.

También en Irán, Nikpour (2017) tuvo como propósito investigar el papel mediador del compromiso organizacional, sobre la relación entre la cultura organizacional y el desempeño de la organización, constatando que la cultura organizacional ejerce un impacto indirecto en el desempeño organizacional, a través de la mediación del compromiso organizacional del empleado.

Por último, Weinstein et al. (2016) en Ecuador buscaron identificar la correlación entre la satisfacción, la comunicación al interior de la organización, la cultura y el compromiso con la institución en una universidad nacional, logrando demostrar que las instituciones deben reorganizar los procedimientos y canales de comunicación al interior de ellas, con el objetivo de elevar la percepción de apoyo que reciben, y que consecuentemente, esto traerá a colación mejoras en la identificación y compromiso de los maestros con su institución.

Las teorías generales que sustentan la variable cultura organizacional, la ubicamos en el marco teórico de la formación de las actitudes, en ese sentido, la psicología nos ha ayudado a entender los mecanismos propios del aprendizaje y la formación de actitudes, debido a que las organizaciones y la cultura que se forma en ellas, son producto de ciertas actitudes, convicciones y conductas características de un grupo social (Veeriah & Siaw, 2017). Los fundamentos, los encontramos en la teoría de liderazgo, la psicología social, así como también, en la teoría del aprendizaje. Sin embargo, la Teoría de la Acción Razonada planteada por Fishbein

y Ajzen (1976) citado por Amoros (2007), analizó los principios por los cuales las personas desarrollan ciertas convicciones, las mismas que se traducen en actitudes e intenciones, siendo que para su desarrollo entran a tallar la presión social y las características personales de cada individuo, de esa forma podemos moldear la conducta y el comportamiento de las personas en función de los modelos de comportamiento social a los cuales se ven expuestos.

La psicología social, analiza entre sus principios la esencia de la cultura organizacional, reconoce que gran parte de ella, se sustenta en presunciones básicas, algunas de ellas descubiertas, otras desarrolladas por el grupo y otras inventadas por los mismos sujetos, quienes van a ir aprendiendo y adecuándose a ciertas características propias de una organización (Wills et al., 2017). Este proceso de integración, favorece el logro de las metas y objetivos de la organización, se sustenta en el principio de replicar los modelos de conducta, debido a que los trabajadores más antiguos comparten sus experiencias y se convierten en influencia como modelo de accionar para los nuevos integrantes (Brow y Moberg, 2010). Los trabajadores asumen nuevas formas de percibir, sentir, analizar y enfrentar las situaciones cotidianas, dentro de una organización, ergo, podemos decir que la cultura es el resultado de la experiencia permanente, pero está no es transmitida o impuesta, sino principalmente aprendida (Omunakwe et al., 2018).

El buen entendimiento de las características de la cultura organizacional imperante en una organización, va a garantizar el correcto funcionamiento de la misma, así como una rápida y plena inserción del nuevo personal; también, el desarrollar una cultura organizacional sólida, evitaría que se forme de manera generalizada actitudes negativas dentro de la institución, según Chiavenato (2017). Tenemos como ejemplos el ausentismo, baja productividad, alta rotación del personal, deserción, entre otros aspectos, no obstante, cuando la cultura organizacional está bien impregnada en el pensamiento de cada uno de los colaboradores, el resultado es el buen desempeño, la lealtad con la institución y la plena identificación con los principios, valores, objetivos y metas institucionales (Madhukar & Sulabh, 2017) (Meyer y Allen, 1993).

Desde el enfoque de las teorías sustantivas de la variable cultura organizacional, esta se define como un complejo sistema de significados que van

a ser compartidos por los integrantes de una organización, dándoles una característica particular, que los hace diferentes a otras organizaciones, según Robbins (2009). Este significado compartido, se convierte en un sistema muy complejo, sin embargo, es un elemento clave dentro del desarrollo de una organización, también podemos entenderla como la forma en que los empleados van a percibir a la estructura interna de su propia organización, pero estos elementos escapan a algún principio de calificación o aceptación, debido a que están por encima de las simpatías, convirtiéndose en el sello indeleble de cada organización (Robbins y Coutler, 2014) (Szostek, 2019).

Desde un enfoque antropológico, podemos considerar la cultura como las creencias, conocimientos, costumbres, normas, formas de vida y capacidades, que el ser humano ha ido diseñando y construyendo como integrante de un grupo social (Obakpolo, 2015) (Shintri & Bharamanaikar, 2017). Esta refleja las creencias, normas, mitos, lenguaje, historia, formas de accionar y de pensar, que son compartidos por todos los integrantes de una organización empresarial, pero una característica de la cultura, dentro de las organizaciones, es que se mantiene estable a través del tiempo, siendo sus modificaciones muy leves o casi imperceptibles (Manes, 2014). Del mismo modo, son el conjunto de creencias y entendimientos, que sirven de guía para el actuar de los miembros de una institución, pero no debemos olvidar que la cultura organizacional, también, guarda relación con ciertas normas de tipo informal, aquellas que no están escritas en ningún manual o reglamento interno dentro de la empresa, sin embargo, su influencia es tal que orientan las acciones de los trabajadores, enfocándolas a mejorar el desempeño y su productividad (Hanaysha, 2016) (Gökyer, 2018).

En la evaluación de la cultura organizacional, se pueden encontrar dos niveles, aquellos relacionados a las conductas observables, es decir, cómo los integrantes de una organización actúan, visten y se presentan ante los demás. A esto le agregamos las formas de control de estructuras y de poder que se aplican dentro de la organización (George y Jones, 2008). Asimismo, encontramos elementos intangibles de la cultura, que representan los principios o valores, creencias, pensamientos internos y propios de la organización. Para otros autores, esta condición se manifiesta en categorías conceptuales, criterios que permiten incluir o

excluir: poder, amistad, intimidad, premios, castigos, entre otros elementos (Carro et al., 2017) (Fapohunda, 2013).

El desarrollo de la cultura comprende una serie de principios que son por todos compartidos, esto incluye formas de actuar, costumbres y pensamientos, los mismos que se van a transmitir de una generación a otra (Fernández, 2010). Este principio propio de las organizaciones sociales, a lo largo del desarrollo de la humanidad, es característico de la civilización y pueden ser replicados en los modelos de organización, desarrollo y conducta propia de las instituciones u organizaciones, debido a que cada una de ellas comparte mucho de los elementos descritos anteriormente, de manera subconsciente, con cada uno de sus trabajadores (Gutiérrez, 2017).

Aquellos que se integran a la institución, ingresan predispuestos a adecuarse y adaptarse a las costumbres, reglas, formas de relaciones grupales y normas de comportamiento que imperan dentro de esa organización. Shein (2012) al definir la cultura organizacional considera que es un fenómeno social complejo y de difícil entendimiento, debiendo considerar a las instituciones como micro sociedades, reconociendo a su vez que las culturas organizacionales se hacen tangibles y visibles en las sociedades modernas, según Basilius & Agnes (2018).

La comprensión de los principios, que rigen la cultura organizacional en las instituciones productivas del mundo contemporáneo es importante, debido a que, gracias a ella, podemos entender las motivaciones que tiene un conjunto de personas que laboran en una institución, también nos ayuda a entender los principios que rigen la eficacia y la productividad dentro de una organización, según García (2015). Asimismo, nos ayudan a pronosticar las posibles consecuencias de la implantación de cambios en cuanto a políticas y estrategias institucionales, también nos permite reconocer la identidad organizacional para adecuarla a las exigencias de los nuevos tiempos, así como, nos ayuda a mejorar y estar mejor preparados a nivel organizacional ante nuevos escenarios (Balyer y Oskan, 2017).

La cultura organizacional es mucho más estable y sólida que el clima que reina dentro de las instituciones, sin embargo, el cambio cultural y sus respectivas modificaciones, son posibles de realizarse con el fin de adecuarlos a las nuevas condiciones que se presenten, considerando la visión institucional, es factible

reorientar los lineamientos de la cultura (Liu & Sukru, 2018) (Chung et al., 2017). Cuando la cultura de una institución, está acorde con su misión institucional, difícilmente se puede plagiar, aunque es imitable siempre será una mala copia del original, esto debido a la presencia de factores relacionados con las normas, hábitos y valores, que son el resultado de un aprendizaje y un modo de actuar de muchos años (Demir, 2018). También se relaciona con el comportamiento dentro de una organización por parte de los trabajadores, siendo resultante de una impregnación de la cultura de la institución en cada uno de sus componentes, que no pueden ser insertados de manera rápida, ni existen medios financieros o métodos técnicos que ayuden en este proceso para acortar distancias (Aamodt, 2010) (Richard, 2015).

La cultura organizacional bien consolidada, es coherente con la misión institucional, por tanto, es una ventaja competitiva para las instituciones, debido a que su idiosincracia le va a permitir desarrollar habilidades y recursos, que marquen la diferencia con relación a otras organizaciones. Este término permite entender, cómo una organización aprendió a manejar su ambiente de desarrollo a nivel interno. Según Chiavenato (2010) esta tiene como características, (a) La regularidad de las acciones y comportamientos; basados en un lenguaje común, términos propios, entre otros; (b) Las normas o patrones de comportamiento; se convierten en otra característica, propia de cada organización, al desarrollar una serie de valores que se convierten en predominantes, defendidos y cultivados por sus miembros; (c) La filosofía laboral; es otra característica de las organizaciones con una cultura predominante; (d) Los lineamientos y las reglas, las mismas que están relacionados con la forma cómo se comportan dentro de una institución; (e) Un clima laboral que permite la interacción sana, mejorando los indicadores de productividad.

Una organización posee una cultura sólida que permite su desarrollo, gracias a la interacción de tres componentes, (a) El primero un sistema socio estructural; dónde las estrategias, procesos directivos, políticas y lineamientos institucionales se encuentran ligados y sistematizados orgánicamente. Este complejo sistema estructural, permite desarrollar las actividades en función del logro de metas y objetivos; (b) El sistema cultural; que reúne elementos afectivos expresivos

basados en valores, costumbres y tradiciones que se dan dentro de la organización, de manera práctica, los encontramos en los eslogan, acrónimos, metáforas, mitos y leyendas sobre el origen y desarrollo de la institución; (c) El recurso humano; quienes, con sus características particulares, formación, identificación y personalidad, pueden favorecer en la construcción del principio de cultura organizacional (Mousa & Alas, 2016) (Robbins & Judge, 2009).

En cuanto a las funciones de la cultura organizacional, podemos mencionar principalmente dos: la primera relacionada al aspecto interno, que permite consolidar la integración debido a la permanente interacción de todos sus elementos, lo que hace que cada uno de los integrantes de una institución, se identifiquen y se comprometan con la misma, siguiendo los lineamientos de trabajo y convivencia que tiene una organización. La segunda función, está relacionada con el aspecto externo, debido a que las organizaciones emiten una imagen al exterior, además que el sistema, sus clientes y el entorno los perciben de una manera muy particular, reflejándose en el trato, la calidad de servicio, la preparación profesional de los empleados, la capacidad resolutive y otros aspectos relacionados con la mentalidad de los integrantes de una organización (Azanza et al., 2013) (Meyer y Allen, 1991).

El desarrollo de la cultura organizacional a nivel de las escuelas públicas peruanas, se ha convertido en un objetivo claramente establecido a través del Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir) y el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), documentos técnicos que promueven el trabajo de las escuelas efectivas, donde la gestión eficiente, el manejo y la promoción del potencial de los docentes, el desarrollo del compromiso y la lealtad institucional, se convierten en los pilares de la formación de la cultura organizacional, en donde las instituciones educativas que han consolidados estos elementos pueden evidenciar los beneficios de ella, demostrada en una correcta gestión institucional que es reconocida tanto a nivel interno por su comunidad educativa como a nivel externo por la comunidad en general (Minedu, 2015) (Salvador y Sánchez, 2018).

En cuanto a las dimensiones de la variable, se basa en la teoría de Denison et al. (2003) quienes consideran que, para entender la estructura de una cultura organizativa, es necesario analizarlas desde cuatro dimensiones. Dimensión

Implicación; se puede entender como el grado de empoderamiento de los colaboradores, la integración del trabajador con las personas y equipos, también involucra el desarrollo de las capacidades personales en todos los aspectos que se relacionan con su labor dentro de la organización. En líneas generales se evalúa el compromiso de los colaboradores y su capacidad de influencia en todos los ámbitos (Denison et al., 2003). Es importante desarrollar un compromiso e identificación por parte de cada uno de los integrantes de la organización, debido a que estos elementos permiten desarrollar la lealtad y compromiso con la institución, sus objetivos y las metas compartidas por todos.

Dimensión Consistencia; evalúa el comportamiento de los trabajadores y se sustenta en la totalidad de valores centrales; de modo que los trabajadores tienen la capacidad de llegar a acuerdos, respetando y consensuando con los puntos de vista divergentes, esto permite que las actividades propias de la empresa, se coordinen e integren de manera apropiada (Denison et al., 2003). Las instituciones que logran desarrollar esta condición forman una cultura distintiva y fuerte que influye de manera directa en el accionar de los trabajadores, en donde el consenso se convierte en el punto de resolución de conflictos y diferencias, además que los valores centrales se hallan relacionados con la buena comunicación y trabajo en equipo (Pedraza et al., 2015).

Dimensión Adaptabilidad; es la habilidad que tiene la institución para adecuarse rápidamente a los cambios del entorno, permitiendo estar a tono con las cambiantes exigencias de sus clientes y los potenciales clientes. Esta dimensión analiza las dificultades que tienen que enfrentar las instituciones bien integradas, ya que, con frecuencia, son más difíciles de cambiar; también busca entender los principios y beneficios de la integración interna y la adaptación externa al integrarse entre sí (Denison et al., 2003). A pesar que la cultura organizacional sólida brinda ciertos niveles de estabilidad a la organización, esta también debe ser lo suficientemente dinámica para responder y adaptarse a los cambios, considerando las exigencias de la sociedad moderna (Caballero & Guhao, 2020).

Dimensión Misión; esta relacionado con la necesidad de que la institución tenga propósitos y una dirección clara, entendible por todos, la misma que determine las metas institucionales y los objetivos estratégicos. Se manifiesta en la visión de

futuro de la empresa y su deseo de cómo debe ser en el futuro (Denison et al., 2003). Este rasgo se puede observar en la dirección e intención estratégica, metas y objetivos, y visión. Pero, sobre todo en la concordancia entre la misión institucional, que es su razón de ser, con la visión que es equivalente a dónde queremos llegar (Nava et al., 2020).

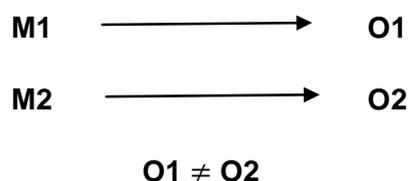
III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo de estudio de la investigación fue básico, debido a que es el producto de la revisión teórica de la variable Cultura Organizacional, analizando de esta manera el tema de estudio y promoviendo la formación de nuevos conocimientos basados en la postura del autor del informe, Sánchez y Reyes (2006). El paradigma es el Positivista, que sustenta el método de Investigación Científica, con el enfoque de investigación es cuantitativa, la información se recoge a través de instrumentos, que previamente demostraron su validez y confiabilidad, ergo, los datos son analizados estadísticamente, permitiendo comprobar las hipótesis de investigación, según Hernández & Mendoza (2018).

El diseño fue no experimental, descriptivo comparativo, el propósito del estudio fue solo describir a la variable y no alterar su curso, y su corte fue transversal, debido a que la información se recoge en un solo momento para las dos muestras, según Hernández & Mendoza (2018), donde su propósito es describir las variables para luego analizarlas y compararlas.

Figura 1 Diseño de investigación



Donde M1, M2 se consideran a cada muestra;

O1, O2 la información recolectada en cada una de las muestras.

≠ Diferencia o semejanza en la Cultura Organizacional O1, O2

3.2. Variable y operacionalización

Definición Conceptual

La Cultura Organizacional es equivalente a una teoría que se relaciona con el desempeño de la empresa, representado como un círculo, en cuyo centro se encuentran las creencias y los supuestos de la organización, como el corazón de

sí mismo. Estas creencias y supuestos expresan e identifican los cuatro rasgos de la cultura de la empresa, formando cuadrantes donde cada uno representa un elemento de gran influencia (Denison, et al. 2003).

Definición operacional

La Cultura Organizacional, se sustenta en los postulados de Denison, et al. (2003), cuya variable se estructura en cuatro dimensiones: Dimensión Implicación, cuyos indicadores fueron: Empowerment, Trabajo en Equipo y Desarrollo de capacidades; Dimensión Consistencia, cuyos indicadores fueron: Valores centrales, Acuerdo, Coordinaciones e integración; Dimensión Adaptabilidad, cuyos indicadores fueron: Orientación al cambio, Orientación al cliente y Aprendizaje organizativo; y, Dimensión Misión, cuyos indicadores fueron: Dirección y propósitos organizativos, Metas - objetivos y Visión.

3.3 Población, muestra y muestreo

Hernández, et al. (2014) definieron a la población como el conjunto de las personas, que tienen similares características, es por ello que se consideró para la presente investigación a los docentes de dos instituciones educativas públicas de la UGEL 01, pertenecientes a los distritos de Villa el Salvador y Pachacamac, siendo en total 115 docentes. Considerando la no presencialidad del servicio educativo de ambas instituciones educativas públicas, así como las limitaciones de conectividad y las dificultades en el uso de tecnologías de los docentes, se eligió intencionalmente y por conveniencia a una muestra de 70 docentes.

Tabla 1

Muestra docente de instituciones educativas de la UGEL 01.

Institución Educativa	N° de Docentes
I.E. N° 6062 "Perú-EE.UU." Villa el Salvador	40
I.E. N° 7239 "Santísimo Salvador" Pachacamac	30
Total	70

Nota: Nomina de personal docente (2021)

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada es la encuesta, según Vara (2015), los participantes elegidos deben responder las interrogantes del cuestionario en condiciones similares, evitando sesgos o la intervención de criterios personales, que no deben influir en el estudio. Como instrumento se empleó el cuestionario, que es el conjunto de preguntas que son aplicadas a la muestra de estudio, según Valderrama (2015).

Ficha técnica del instrumento

El instrumento se denomina: Cultura Organizacional, fue adaptado por Williams Pachas Gutierrez, y aplicado en una muestra de estudio de 70 docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador", de los distritos de Villa el Salvador y Pachacamac, pertenecientes a la UGEL 01. Se propuso para el instrumento un nivel de confianza: 95.0 %, siendo ubicado el margen de error: 5.0 %, con una muestra de 70 docentes, y el instrumento con una escala adaptada por Bonavia, Prado, Vicente, Barberá (2009). Su aplicación se realizó en julio de 2021, y la escala de medición de respuestas del instrumento fue ordinal, con un tiempo de aplicación de 20 minutos. El instrumento cuenta con 51 ítems y cada uno está estructurado con cinco opciones de respuesta: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1). Está conformada por las 4 dimensiones mencionadas, presentando 12 indicadores.

Sánchez y Reyes (2015) definieron que la validez del instrumento, es una referencia a la capacidad de un instrumento para realizar una cuantificación de manera significativa. Por ello, se recurrió a tres expertos, quienes consideraron los criterios de relevancia, pertinencia y claridad, concluyendo en que el instrumento es aplicable. El juicio de expertos estuvo conformado por el Mg. Jaramillo Ostos Dennis Fernando, la Dra. Aráoz Tarco Lizbeth y la Mg. Fernández Collazos Luisa.

De acuerdo a Hernández, et al. (2014) definieron que la confiabilidad es el grado de precisión de la medida, además, dicho resultado se obtuvo mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach; es decir, se realizó con 15 docentes que no formaban parte de la muestra de estudio, pero que cuentan con las mismas características a la unidad análisis. Por cual, se obtuvo el resultado de alta confiabilidad, siendo el valor de ,969 para los 51 ítems.

3.5. Procedimiento

El presente informe de investigación surge al hallar una disonancia entre la realidad y la teoría con relación a la cultura organizacional en las instituciones educativas de la UGEL 01, para ello se recopiló información sobre la variable, analizando las teorías y clasificaciones existentes, recurriendo a diversos tipos de fuentes nacionales e internacionales para comprender la cultura organizacional desde el punto de vista empresarial y de los servicios educativos; adicionalmente, se plantearon los problemas, objetivos e hipótesis de la investigación. Se propuso un método de investigación, en donde operaron las variables y se ubicó el instrumento, que fue adaptado a las características de la cultura organizacional en las escuelas. Se desarrolló el trabajo de campo aplicando la encuesta a los docentes, luego, se realizó la tabulación de la información y el procesamiento de la misma, a través del estadístico Spss versión 25, también se diseñaron tablas y figuras con los resultados obtenidos, luego, la discusión de casos, y finalmente las conclusiones y recomendaciones.

3.6. Métodos de análisis de datos

En cuanto a los resultados se dividieron en descriptivos e inferenciales. En lo primero, se observan los resultados a través de tablas y figuras que miden la frecuencia y los porcentajes obtenidos de la variable. En lo segundo, con el diseño de la investigación descriptivo comparativo se ponen de manifiesto las hipótesis, siguiendo la línea teórica del método hipotético deductivo se busca falsear las hipótesis, a través del tratamiento de la información, por lo que se utilizó el paquete estadístico del SPSS versión 25; y para la contrastación de la hipótesis general y las hipótesis específicas, se utilizó la prueba estadística de U de Mann Whitney, aplicado para comparar dos muestras de estudio.

3.7. Aspectos éticos

Se realizó la investigación utilizando la Resolución de Vicerrectorado N° 011-2020, y se consideró las directivas del Manual de Referencia APA. Se presentaron solicitudes a las instituciones educativas referidas con el fin de que acepten ser parte del estudio, a través de la aplicación de las encuestas, preservando el anonimato y el consentimiento informado de los participantes

IV. RESULTADOS

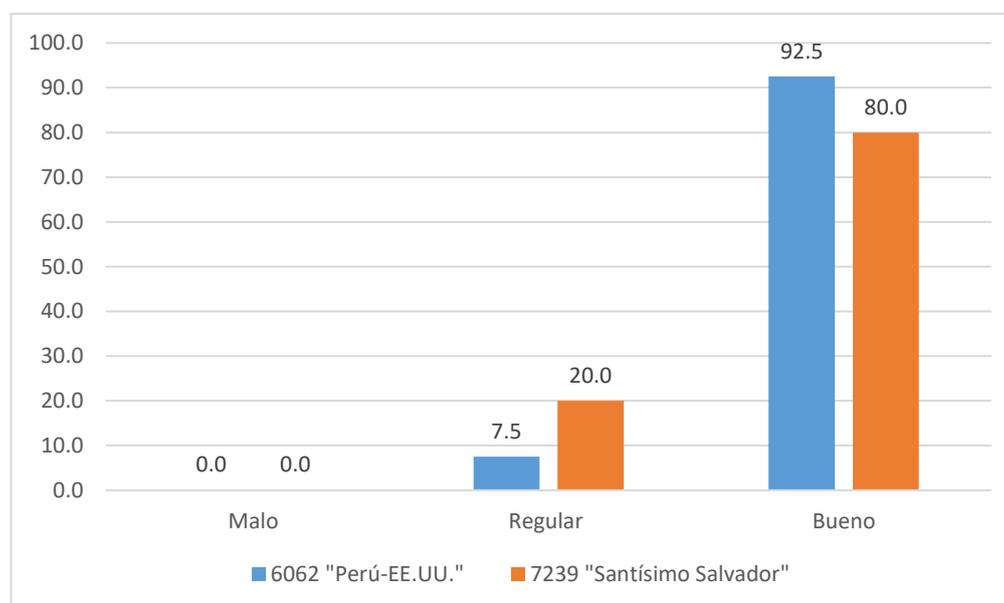
4.1. Resultado descriptivo

Tabla 2

Niveles y frecuencia de la variable cultura organizacional.

Cultura Organizacional	f	I.E. 6062 "Perú-EE.UU."	f	I.E. 7239 "Santísimo Salvador"
Malo	0	0.0%	0	0.0%
Regular	3	7.5%	6	20.0%
Bueno	37	92.5%	24	80.0%
Total	40	100.0%	30	100.0%

Figura 2. Cultura organizacional en las instituciones educativas.

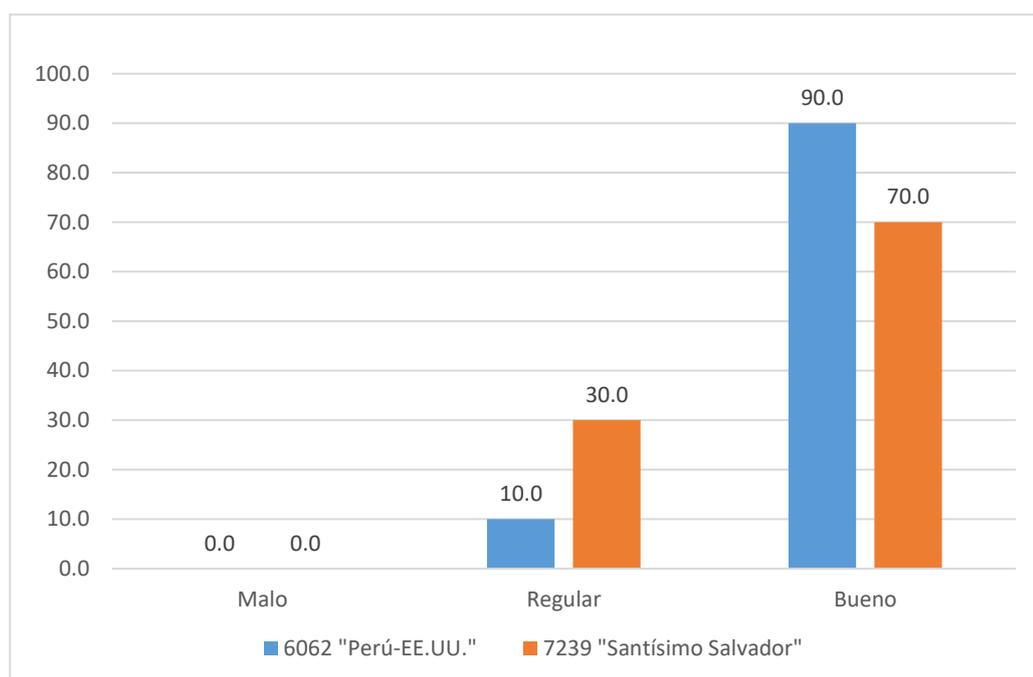


El 92,5% de los encuestados manifiestan que la cultura organizacional es buena, el 7,5% de los encuestados señalan que es regular y no hay docentes que señalen que la cultura organizacional es mala en la Institución Educativa N° 6062 "Perú-EE.UU.". Asimismo, el 80,0% de los encuestados señalan que tiene una buena cultura organizacional, el 20,0% que es regular y no hay registro de encuestados que refieran que la cultura organizacional es mala en la Institución Educativa N° 7239 "Santísimo Salvador", de la UGEL 01 de San Juan de Miraflores, 2021.

Tabla 3
Niveles y frecuencia de la dimensión implicación.

Dimensión Implicación	f	I.E. 6062 "Perú-EE.UU."	f	I.E. 7239 "Santísimo Salvador"
Malo	0	0.0%	0	0.0%
Regular	4	10.0%	9	30.0%
Bueno	36	90.0%	21	70.0%
Total	40	100.0%	30	100.0%

Figura 3. Implicación.

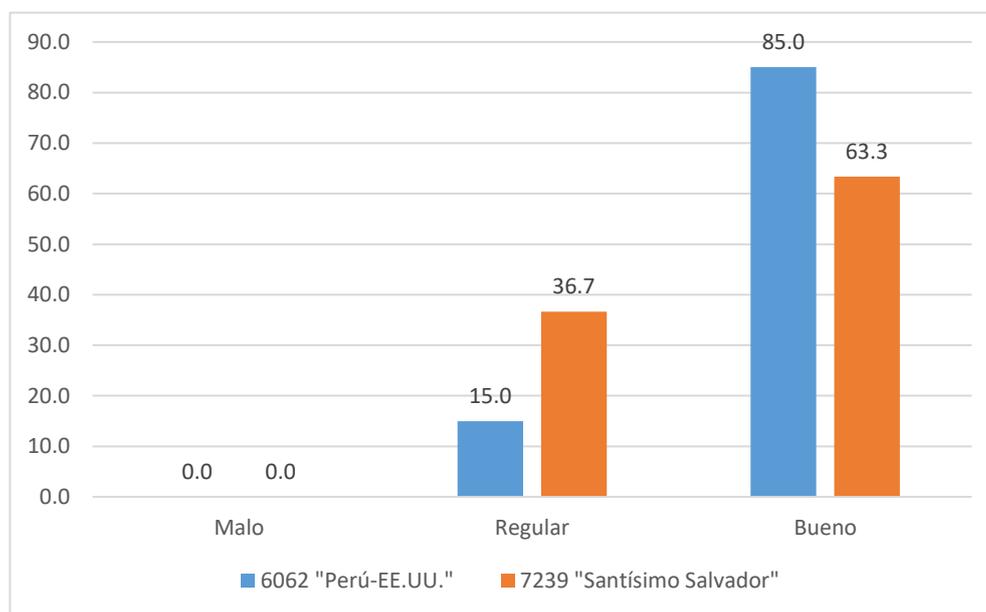


El 90,0% de los encuestados manifiestan que la implicación organizacional es buena, el 10,0% de los encuestados la considera regular y no hay docentes que señalen que la implicación organizacional es mala en la Institución Educativa N° 6062 "Perú-EE.UU.". Asimismo, el 70,0% de los encuestados señalan que es buena la implicación organizacional, el 30,0% de los encuestados refieren que es regular y no hay registro de encuestados que consideren que la implicación organizacional es mala en la Institución Educativa N° 7239 "Santísimo Salvador", de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.

Tabla 4
Niveles y frecuencia de la dimensión Consistencia

Dimensión Consistencia	f	I.E. 6062 "Perú-EE.UU."	f	I.E.7239 "Santísimo Salvador"
Malo	0	0.0 %	0	0.0%
Regular	6	15.0%	11	36.7%
Bueno	34	85.0%	19	63.3%
Total	40	100.0%	30	100.0%

Figura 4. Consistencia.

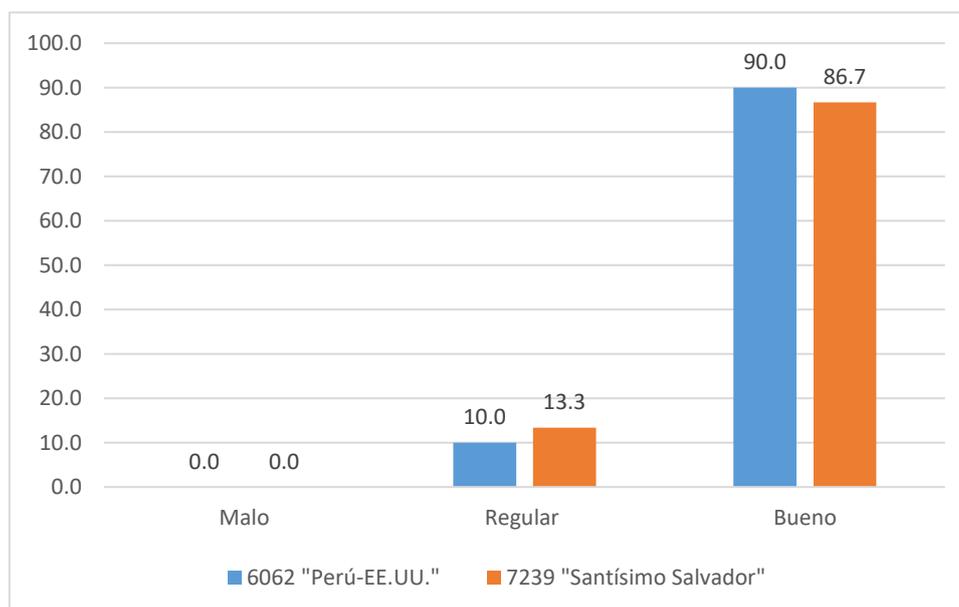


El 85.0% de los encuestados manifiestan que la consistencia organizacional es buena, el 15,0% señala que es regular y no hay docentes que señalen que es mala en la Institución Educativa N° 6062 “Perú-EE.UU.”. Asimismo, el 63.3% de los encuestados señalan que es buena la consistencia organizacional, el 36.7% refieren que es regular y no hay registro de encuestados que consideren que la consistencia organizacional es mala en la Institución Educativa N° 7239 “Santísimo Salvador”, de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.

Tabla 5
Niveles y frecuencia de la dimensión adaptabilidad.

Dimensión Adaptabilidad	f	I.E. 6062 "Perú-EE.UU."	f	I.E. 7239 "Santísimo Salvador"
Malo	0	0.0	0	0.0
Regular	4	10.0	4	13.3
Buena	36	90.0	26	86.7
Total	40	100.0	30	100.0

Figura 5. Adaptabilidad

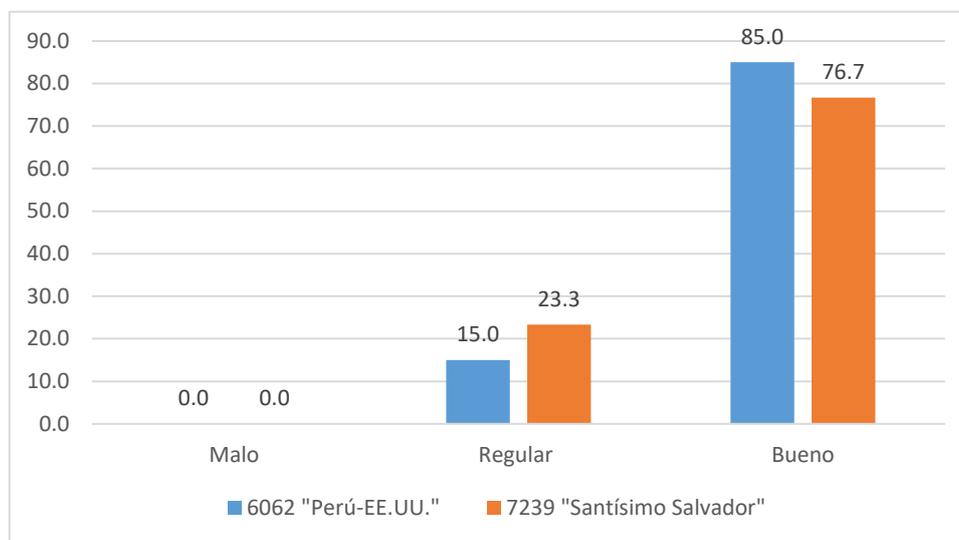


El 90,0% de los encuestados manifiestan que la adaptabilidad organizacional es buena, el 10,0% de los encuestados señalan que es regular y no hay valores ubicados en el nivel malo, en la Institución Educativa N° 6062 "Perú-EE.UU.". Asimismo, el 86,7% de los encuestados señalan que es buena la adaptabilidad organizacional, el 13,3% refieren que es regular y no hay docentes que consideren que es mala la adaptabilidad organizacional en la Institución Educativa N° 7239 "Santísimo Salvador", de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.

Tabla 6
Niveles y frecuencia de la dimensión Misión.

Dimensión Misión	f	I.E. 6062 "Perú-EE.UU."	f	I.E. 7239 "Santísimo Salvador"
Malo	0	0.0	0	0.0
Regular	6	15.0	7	23.3
Bueno	34	85.0	23	76.7
Total	40	100.0	30	100.0

Figura 6. Misión.



El 85,0% de los encuestados manifiestan que la misión organizacional es buena, el 15,0% considera que es regular y no hay docentes que señalen que la misión organizacional es mala en la Institución Educativa N° 6062 "Perú-EE.UU.". Asimismo, el 76,7% de los encuestados señalan que es buena la misión organizacional, el 23,3% refieren que es regular y no hay encuestados que consideren que la misión organizacional es mala en la Institución Educativa N° 7239 "Santísimo Salvador", de la UGEL 01 de San Juan de Miraflores, 2021.

4.2. Resultados inferenciales

Hipótesis general: Diferencias en la Cultura organizacional

Ho: No existen diferencias significativas en los niveles de cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239

“Santísimo Salvador” pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.

Ha: Existen diferencias significativas en los niveles de cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 “Santísimo Salvador” pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.

Tabla 7

Comparación de la cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 “Santísimo Salvador”.

Rangos				
	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Cultura organizacional	I.E. 6062 Perú-EE.UU.	40	38,04	1521,50
	I.E. 7239 Santísimo Salvador	30	32,12	963,50
	Total	70		

Tabla 8

Estadísticos de prueba

Estadísticos de prueba^a	
	Cultura organizacional
U de Mann-Whitney	498,500
W de Wilcoxon	963,500
Z	-1,205
Sig. asintótica(bilateral)	,228

Al comparar los promedios de la cultura organizacional, en las mediciones efectuadas a los docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." (38,04) y N° 7239 “Santísimo Salvador” (32,12) de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, se percibe la menor cantidad de media en el segundo grupo; sin embargo al realizar la prueba “U” de Mann Whitney, se percibe que estas diferencias no son significativas para poder comparar ($p=0.228 > 0.05$); por lo tanto, no se rechaza la hipótesis nula, y se rechaza la hipótesis alterna, es decir, no existen diferencias significativas en los niveles de cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 “Santísimo Salvador” pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.

Hipótesis específicas

Tabla 9
Comparación de las dimensiones de la Cultura Organizacional

Rangos				
	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Implicación	I.E. 6062 Perú-EE.UU.	40	38,29	1531,50
	I.E. 7239 Santísimo Salvador	30	31,78	953,50
	Total	70		
Consistencia	I.E. 6062 Perú-EE.UU.	40	38,56	1542,50
	I.E. 7239 Santísimo Salvador	30	31,42	942,50
	Total	70		
Adaptabilidad	I.E. 6062 Perú-EE.UU.	40	37,84	1513,50
	I.E. 7239 Santísimo Salvador	30	32,38	971,50
	Total	70		
Misión	I.E. 6062 Perú-EE.UU.	40	37,13	1485,00
	I.E. 7239 Santísimo Salvador	30	33,33	1000,00
	Total	70		

Tabla 10
Estadísticos de prueba

Estadísticos de prueba^a				
	Implicación	Consistencia	Adaptabilidad	Misión
U de Mann-Whitney	488,500	477,500	506,500	535,000
W de Wilcoxon	953,500	942,500	971,500	1000,000
Z	-1,325	-1,456	-1,112	-,773
Sig. asintótica(bilateral)	,185	,145	,266	,440

Al comparar los promedios de las dimensiones se percibe que hay diferencia de rango, existiendo una mayor media en el grupo de docentes de la I.E. N° 6062 "Perú-EE.UU." con relación con la I.E. N° 7239 "Santísimo Salvador", esto se corrobora al realizar la prueba "U" de Mann Whitney; sin embargo, se observa que estas diferencias no son significativas a nivel de todas las dimensiones: Implicación, Consistencia, Adaptabilidad y Misión, quienes no muestran significancia ($p > 0.05$). Por consiguiente, no se rechaza la hipótesis nula, rechazándose las hipótesis de trabajo, es decir, no existen diferencias significativas en los niveles de las dimensiones de la cultura organizacional en las instituciones educativas precitadas.

V. Discusión

El desarrollo y formación de la cultura organizacional se han convertidos en elementos de primer orden en la gestión de las instituciones educativas, tal es así, que el Marco del Buen Desempeño Directivo considera que es necesario fortalecer la cultura al interior de las organizaciones educativas, siendo sus directivos los encargados de cumplir con ese propósito; y gracias a ello, se puede asegurar que los objetivos y las metas institucionales se alcanzarán. Es por ello que la presente investigación se propuso determinar las diferencias en los niveles de cultura organizacional en docentes de dos instituciones educativas públicas pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.

Como hipótesis general de investigación se planteó la existencia de diferencias significativas en los niveles de cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE. UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021. Al comparar los promedios de la cultura organizacional, en las mediciones efectuadas a los docentes de la Institución Educativa N° 6062 "Perú-EE.UU." (38,04) y a los docentes de la Institución Educativa N° 7239 "Santísimo Salvador" (32,12), se percibe la menor cantidad de media en el grupo de docentes de la I.E. N° 7239 "Santísimo Salvador"; sin embargo al realizar la prueba "U" de Mann Whitney, se demuestra que estas diferencias no son significativas para poder comparar ($p=0.228 > 0.05$); por lo tanto, no se rechaza la hipótesis nula, y se rechaza la hipótesis alterna, demostrándose la no existencia de diferencias significativas en los niveles de cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas materia de este estudio.

Con relación a los antecedentes de investigación y los resultados que estos produjeron, se encontró coincidencias a nivel descriptivo con Turpo y Jaimes (2017), quienes investigaron sobre los vínculos entre la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos en una organización educativa, concluyendo que la valoración positiva de la imagen de la organización se ve directamente influenciada por la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos. También se encuentran coincidencias a nivel descriptivo en los resultados de Cruzado (2020) quien evalúa la relación entre la cultura organizacional y el

desempeño docente, hallando una correlación positiva considerable entre la variable cultura organizacional y la variable desempeño docente, de acuerdo al resultado el coeficiente de correlación de Spearman es $Rho = 0,637$ con nivel de significancia $p = 0,000$, asimismo, sus valores descriptivos arrojaron altos niveles con relación a la cultura organizacional.

También en Puno, Tineo (2019) indagó la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en un colegio estatal, concluyendo que ambas variables guardan relación directa y fuerte, también hallamos similares niveles en sus resultados descriptivos con relación al desarrollo de la cultura organizacional. Resultados interesantes encontró Nikpour (2017), quien buscó evaluar el papel mediador del compromiso organizacional, con relación a la cultura organizacional y el desempeño de la organización. Concluyendo que la cultura organizacional, presenta un impacto indirecto en el desempeño organizacional.

Los principios que rigen la cultura organizacional en las instituciones, son necesarios de comprender, debido a que profundiza en las motivaciones que tienen un conjunto de personas que trabajan para una organización, lo que favorece la comprensión de los principios de la productividad, según García (2015). Asimismo, nos permiten evaluar las implicancias en cuanto a modificaciones con relación a políticas y estrategias institucionales, valorando la identidad organizacional y permitiendo adecuarla a las exigencias de los nuevos tiempos, así como, nos ayuda a estar mejor preparados a nivel institucional ante nuevos escenarios (Balyer y Oskan, 2017).

Desarrollar la cultura organizacional a nivel de las instituciones educativas públicas peruanas, es un objetivo establecido a través del Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir) y el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD). En ella, se determina como objetivo fomentar acciones con el fin de mejorar el clima laboral, la identificación y lealtad con la institución, así como promover la cultura organizacional, como base para la formación de un sólido compromiso del docente con los objetivos de su institución. Las instituciones educativas que han logrado consolidar estos elementos evidencian los beneficios que brinda, entre los que destaca la buena gestión institucional, que a su vez es reconocida tanto a nivel interno, como por su comunidad educativa (Minedu, 2015).

Respecto a la primera hipótesis específica, referida a la existencia de diferencias significativas en los niveles de la dimensión Implicancia docente en las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador", pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021. Los resultados de los rangos promedios obtenidos para la dimensión Implicancia docente en las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." (38,29) y N° 7239 "Santísimo Salvador" (31,78), demuestran menor cantidad de media en el grupo docente de la I.E. N° 7239 "Santísimo Salvador", comprobándose con el estadístico de U de Mann Whitney, donde los valores obtenidos demostraron que no hay significancia, $p=0.185 > 0.05$, ante ello se toma la decisión de no rechazar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna. Por tanto, se demuestra la no existencia de diferencias significativas en los niveles de la dimensión Implicancia docente en las instituciones educativas evaluadas.

Los resultados hallados guardan similitud en algunos aspectos con los recolectados por Rezzan & Cemalettin (2019), quienes al explorar la relación entre la cultura en las escuelas y las percepciones de motivación de los docentes, concluyen que las percepciones de la cultura organizacional de los docentes presentan diferencias en cuanto al género (a favor de las maestras) y estado civil (a favor de las maestras casadas), asimismo, al evaluar la antigüedad en el puesto de trabajo, hay ventaja a favor de los docentes que cuentan con más de 20 años de experiencia laboral. También hallamos concordancia en el trabajo de Mulyana (2021) que, al evaluar la motivación, la capacidad y el efecto de la cultura organizacional en el desempeño de los docentes, concluye que la cultura organizacional tiene un efecto significativo en el desempeño de los profesores y en el aumento del aprendizaje organizacional.

Está demostrado que la cultura organizacional, cuando está bien consolidada, es coherente con la misión de la institución, por tanto, se convierte en una ventaja competitiva para la empresa, esto debido a que la organización tiene personalidad propia, que le va a permitir desarrollar habilidades y recursos que la diferencien con otras organizaciones. Si la cultura de una institución, está acorde con su misión, no se puede copiar, probablemente sea imitable, pero no igualada,

debido a la presencia de factores relacionados con las normas hábitos y valores, que son el resultado de un modo de actuar de muchos años (Demir, 2018).

Respecto a la segunda hipótesis específica, donde se buscó probar que existen diferencias significativas en los niveles de la dimensión Consistencia docente en las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021. Los resultados de los rangos promedios obtenidos para la dimensión consistencia en docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." (38,56) y N° 7239 "Santísimo Salvador" (31,42), demuestran menor cantidad de media en el grupo docente de la I.E. N° 7239 "Santísimo Salvador", comprobándose con el estadístico de U de Mann Whitney, sin embargo esto no es significativo considerando los valores obtenidos donde $p = 0.145 > 0.05$, ante ello se toma la decisión de aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna. Por tanto, se demuestra la no existencia de diferencias significativas en los niveles de la dimensión consistencia en docentes de las instituciones educativas analizadas.

Se hallaron algunas coincidencias en el informe de Weinstein et al. (2016) quienes evaluaron la relación entre los niveles de satisfacción, como la comunicación interna, la cultura y el compromiso organizacional en una universidad ecuatoriana, concluyendo que las organizaciones deben de mejorar su comunicación interna para mejorar los niveles de identificación, cultura y compromiso de los docentes con la organización.

La formación de una cultura organizacional pasa por tener en claro los principios que la rigen, considerando que todo personal que se integra a la organización, viene con la predisposición a adaptarse a las costumbres, reglas, formas de relaciones y normas de comportamiento que imperan dentro de esa organización. Shein (2012) al analizar la cultura organizacional, considera que es un fenómeno social complejo y de difícil entendimiento, por ello se debe entender a las instituciones como micro sociedades, donde la cultura organizacional, se hace tangible y visible ante la comunidad donde se desarrolla, según Basilius & Agnes (2018). A diferencia del clima institucional, la cultura organizacional es mucho más estable y sólida, debido a que el cambio y las modificaciones de la misma, son

posibles de realizarse, aunque con mayor lentitud, esto con el fin de adecuarlo a las nuevas condiciones que se presenten (Liu & Sukru, 2018).

En cuanto a la tercera hipótesis específica se buscó probar que existen diferencias significativas en los niveles de la dimensión Adaptabilidad docente en las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021. Los resultados de los rangos promedios obtenidos para la dimensión adaptabilidad en docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." (37,84) y N° 7239 "Santísimo Salvador" (32,38), demuestran menor cantidad de media en el grupo docente de la I.E. N° 7239 "Santísimo Salvador", comprobándose con el estadístico de U de Mann Whitney, donde los valores obtenidos demostraron que no hay significancia, $p = 0.266 > 0.05$, ante ello se toma la decisión de no rechazar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna. Por tanto, se demuestra la no existencia de diferencias significativas en los niveles de la dimensión adaptabilidad docente en las instituciones educativas evaluadas.

Respecto a los hallazgos encontrados guardan relación con el informe de Taye et al. (2019), quienes evaluaron la cultura organizacional y su influencia en la vida universitaria, analizando seis elementos clave; medio ambiente, misión, liderazgo, información, estrategia y socialización. En el análisis de la cultura organizacional, se pueden evidenciar dos elementos claves, aquellos relacionados a las conductas observables, sobre cómo los trabajadores actúan, visten y se presentan ante los demás; pero, también otros que reflejan los elementos intangibles de la cultura, que representan los principios o valores, creencias, pensamientos internos y propios de la organización, siendo que para otros autores, esta condición se manifiesta en categorías conceptuales, criterios que permiten incluir o excluir, poder, amistad, intimidad, premios, castigos entre otros elementos (Carro et al., 2017).

Con relación a la cuarta hipótesis específica donde se buscó establecer la existencia diferencias significativas en los niveles de la dimensión Misión docente en las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021. Los resultados de los rangos promedios obtenidos para la dimensión misión en

docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." (37,13) y N° 7239 "Santísimo Salvador" (33,33), demuestran menor cantidad de media en el grupo docente de la I.E. N° 7239 "Santísimo Salvador", comprobándose con el estadístico de U de Mann Whitney, sin embargo los valores obtenidos demostraron que no hay significancia, $p = 0.440 > 0.05$, ante ello se toma la decisión de aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna. Por tanto, se demuestra la existencia de diferencias significativas en los niveles de la dimensión misión docente en las instituciones educativas materia de estudio.

Estos resultados guardan coherencia con los obtenidos por Estrada y Mamani (2020) que, al evaluar la relación existente entre el compromiso con la organización y el desempeño de los profesores, demostraron la existencia de una relación positiva significativa fuerte, concluyendo que mientras mayor sea la cultura y el compromiso organizacional, mayor será el desempeño de los docentes. Asimismo, hallamos concordancia en el informe de Guzmán (2018), quien se propuso evaluar la correlación entre las personas y el ambiente organizacional, los resultados evidenciaron que hay significancia en las variables obteniéndose un $Rho = .580$ y la significancia de $p = 0.000$.

Identificar plenamente las características de la cultura organizacional imperante en una organización, va a garantizar el adecuado funcionamiento del mismo, así como una rápida y plena inserción del nuevo personal, también el desarrollar una cultura organizacional sólida, evitaría que se forme de manera generalizada, actitudes negativas dentro de la empresa, según Chiavenato (2017). La organización con cultura organizacional deficiente, presenta altos niveles de ausentismo, baja productividad, alta rotación del personal, deserción, entre otros aspectos; por el contrario, cuando está bien impregnada en el pensamiento de cada uno de los colaboradores, el resultado es el buen desempeño, la lealtad con la institución y la plena identificación con los principios, valores, objetivos y metas institucionales (Madhukar & Sulabh, 2017) (Meyer y Allen, 1993).

VI. Conclusiones

Primera: Con respecto al objetivo general de la investigación, se demostró que no existen diferencias significativas en los niveles de cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021, según el estadístico de U de Mann Whitney no presenta significancia, $p= 0.228 > 0.05$.

Segunda: Con respecto al objetivo específico 1, se halló que no existen diferencias significativas en los niveles de la dimensión Implicación docente en las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021. Según el estadístico de U de Mann Whitney no presenta significancia, $p= 0.185 > 0.05$.

Tercera: Con respecto al objetivo específico 2, se halló que no existen diferencias significativas en los niveles de la dimensión consistencia en docentes de las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021. Según el estadístico de U de Mann Whitney no presenta significancia, $p= 0.145 > 0.05$.

Cuarta: Con respecto al objetivo específico 3, se halló que no existen diferencias significativas en los niveles de la dimensión adaptabilidad en docentes de las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021. Según el estadístico de U de Mann Whitney no presenta significancia, $p= 0.266 > 0.05$.

Quinto: Con respecto al objetivo específico 4, se halló que no existen diferencias significativas en los niveles de la dimensión misión en docentes de las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021. Según el estadístico de U de Mann Whitney no presenta significancia, $p= 0.440 > 0.05$.

VII. Recomendaciones

Primera: Se sugiere a los directivos de las instituciones educativas participantes del presente estudio, diseñar y ejecutar, dentro del Plan Anual de Trabajo (PAT 2022), un programa de fortalecimiento tendiente a afianzar y consolidar la cultura organizacional entre su plana docente.

Segunda: Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas participantes del estudio, considerar los resultados de la presente investigación para socializarlos con su equipo docente, y proponer acciones pertinentes para mejorar los resultados obtenidos.

Tercera: Los directivos de las instituciones educativas evaluadas, deben promover el desarrollo de talleres y jornadas de integración, tendientes a estrechar los lazos de confraternidad y camaradería a nivel interno, donde participe toda la comunidad educativa, generando de esta forma identificación, sentido de pertenencia y lealtad con su organización.

Cuarta: A los docentes de las instituciones educativas, se les recomienda seguir consolidando la cultura organizacional con sus acciones cotidianas, las mismas que sirvan de buen referente para los docentes que posteriormente se incorporen a la institución.

Referencias

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional: un enfoque aplicado* 6. México. Recuperado de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a1bdc9466890694ff0a11e937b269278.pdf>
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. USAT. Recuperado de https://issuu.com/waltersilva04/docs/comportamiento_organizacional-eduar
- Azanza, G., Moriano, J., & Molero, F. (2013). Liderazgo auténtico y cultura organizacional como impulsores de la satisfacción laboral de los trabajadores. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(2), 45-50. doi: <https://dx.doi.org/10.5093/tr2013a7>
- Basilius, W. & Agnes, P. (2018). Designing strategy for improving teacher's organizational commitment in the remote elementary schools of Merauke district, Papua, Indonesia. *International Journal of Research Studies in Education*, 7(1), 15-28. doi: [10.5861 / ijrse.2017.1702](https://doi.org/10.5861/ijrse.2017.1702)
- Balyer, A. y Oskan, K. (2017). Higher Education Administrators Managerial Competency in Turkey. *International Online Journal of Educational Sciences*, 9(4), 917-929, ISSN: 1309-2707. Recuperado de https://iojes.net/?mod=makale_tr_ozet&makale_id=40662
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Brow, W. y Moberg, D. (2010). *Teoría de la Organización y la Administración: enfoque integral*. México: Limusa.
- Caballero, C. & Guhao, E. (2020). Structural Equation Model on Organizational Commitment of Private Schools' Library Personnel in Region XI. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9, Supplementary Issue 3. Recuperado de

<https://www.proquest.com/openview/adbbd4c92eed99112c9f079dd24a96d8/1.pdf?pq-origsite=gscholar&cbl=2032316>

- Calero, F. (2018). *La cultura organizacional y el desempeño del personal en las empresas procesadoras de atún, de la provincia de Manabí - Ecuador*. (tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Perú. Recuperado de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/8968>
- Carro, J., Sarmiento, S., & Rosano, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales*, 33(145), 352-365. doi: <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Innovaciones de la administración: tendencias y estrategias, los nuevos paradigmas*. Quinta edición. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Chung Wang, C., Lin, H. & Liang, T. (2017). A Study on comparing the relationship among organizational commitment, teachers' job satisfaction and job involvement of schools with urban-rural discrepancy. *Educational Research and Reviews*, 12(16), 762-771. Recuperado de <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1151765.pdf>
- Cruzado, C. (2020). *Cultura organizacional y el desempeño docente de la Institución Educativa N° 6063 José Carlos Mariátegui de Villa El Salvador – 2019* (tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42706>
- Denison, D. R., Haaland, S. y Goelzer, P. (2003). Corporate culture and organizational effectiveness: Is there a similar pattern around the world?. *Advances in Global Leadership*, 3, 205–227. doi: [https://doi.org/10.1016/S1535-1203\(02\)03011-3](https://doi.org/10.1016/S1535-1203(02)03011-3)
- Demir, S. (2018). Structural capital's contribution to teacher's job satisfaction: The mediating role of organizational commitment. *International Journal of*

Educational Methodology, 4(4), 195-203. Recuperado de <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1196512.pdf>

Estrada, E. y Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*, 2(1), 132-146. doi: <https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.01.008>

Fapohunda, T. (2013). Towards Effective Team Building in the Workplace. *International Journal of Education and Research*, 1(4). Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/258344173_Towards_Effective_Team_Building_in_the_Workplace

Fernández, E. (2010). *Administración de Empresas, un enfoque interdisciplinario*. Madrid, España: Paraninfo.

García, F. (2015). *Descubriendo las áreas ciegas de la alta dirección empresarial*. Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos. México D.F. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=bFU7DwAAQBAJ&oi=fnd>

George, J. y Jones, G. (2008). *Understanding and managing organizational behavior*. New Jersey: Pearson educación.

Gökyer, N. (2018). Organizational Commitment of High School Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 6(3a). doi: <https://doi.org/10.11114/jets.v6i3a.3165>

Gutiérrez, W. (2017). *Cultura y compromiso organizacional en la motivación laboral*. Recuperado de Registro 185 Nacional de trabajos de Investigación: <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/160708>

Guzmán Navarro, C. R. L. (2018). *Relaciones interpersonales y clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa Bartolomé Herrera del Distrito San Miguel - Lima - 2018*. (tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35613>

- Hanaysha, J (2016). Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 289-297. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.139>
- Hernández - Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill Education.
- Liu, Y. & Sukru, M. (2018). School factors that are related to school principals' job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Educational Research*, 90, 1-19. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2018.04.002>
- Madhukar, V., & Sulabh Sharma, S. (2017). Organisational Climate: A Conceptual Perspective (p. 2). *International Journal of Management, IT & Engineering*, 7(8), 276-293. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/325057614 Organizational Climate A Conceptual Perspective](https://www.researchgate.net/publication/325057614_Organisational_Climate_A_Conceptual_Perspective)
- Manes, J. (2014). *Gestión estratégica para instituciones educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Cuarta edición, Editorial Gránica. Buenos Aires.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment on the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. doi: <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Meyer, J. y Allen, N. (1993). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. doi: [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Ministerio de Educación (2015). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima, Perú. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Mousa, M. & Alas, R. (2016). Workplace spirituality and organizational commitment; A study on the public schools teachers in Menoufia (Egypt). *African Journal*

of *Business Management*. 10(10), 247-255. doi:
<http://dx.doi.org/10.5897/AJBM2016.8031>

- Mulyana, Y. (2021). The Influence of Motivation, Ability, Organizational Culture, Work Environment on Teachers Performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(7), 99-108. Recuperado de <https://turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/2549>
- Nava, M. Ruíz, K. y García, E. (2020). Compromiso y apoyo organizacional en docentes de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez campus sur. *NovaRua*, [S.l.], 6(11), 60-81. ISSN 2007-4042. doi: <https://doi.org/10.20983/novarua.2015.11.4>
- Nikpour, A. (2017). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6(1), 65-72. Recuperado de: https://ijol.cikd.ca/article_60432.html
- Obakpolo, P. (2015). Improving Interpersonal Relationship in Workplaces. *IOSR Journal of Research & Method in Education*, 5(6), 115-125. Recuperado de <http://www.iosrjournals.org/iosr-jrme/papers/Vol-5%20Issue-6/Version-2/P0562115125.pdf>
- Omunakwe P., Nwinyokpugi P., & Adiele K. (2018). Workplace interpersonal relationship and organizational productivity in deposit money banks in port harcourt. *Journal of Economics, Management & Social Science*, 4(4), 153-177. Recuperado de <https://bit.ly/3i7hf01>
- Pedraza, L., Obispo, K., Vásquez, L., & Gómez, L. (2015). *Cultura Organizacional desde la Teoría de Edgar Schein: Estudio Fenomenológico*. Clío América, 17-25.
- Rezzan, U. & Cemalettin, I. (2019). The Relationship between High School Teachers' Perceptions of Organizational Culture and Motivation. *Journal of Education and Training Studies*, 7(7), 102-116. doi: <https://doi.org/10.11114/jets.v7i7.4198>

- Richard, K. (2015). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una empresa Retail, Lima, 2014. *Revista de investigación Universitaria*, 4(1), 51-58. Recuperado de <https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/riu/article/view/667>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. Décimo segunda edición. Pearson México.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearson Educación
- Salvador, E. y Sánchez, J. (2018) Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115-124. doi: <http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- Shintri, S., & Bharamanaikar, S. (2017). A theoretical study on evolution of organisational climate, theories and dimensions. *International journal of science technology and management*, 6(6), 652-657. Recuperado de <https://bit.ly/2N0WHuL>
- Syakur, A; Susilo, A; Wike, W. & Ahmadi, R. (2020). Sustainability of Communication, Organizational Culture, Cooperation, Trust and Leadership Style for Lecturer Commitments in Higher Education. *Budapest International Research and Critics Institute- Journal (BIRCI-Journal)*. 3(2), 1325-1335. doi: <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.980>
- Szostek, D. (2019). The Impact of the Quality of Interpersonal Relationships between Employees on Counterproductive Work Behavior: A Study of Employees in Poland. *Sustainability*, 11(21), 1-33. doi: <https://doi.org/10.3390/su11215916>
- Tamayo, L. y Tamayo, R. (2010). *Metodología de la investigación científica*. Argentina: Limusa
- Taye, M; Sang, G. & Abdulghani, M. (2019). Organizational culture and its influence on the performance of higher education institutions: The case of a state university in Beijing. *International Journal of Research Studies in Education*, 8(2), 77-90. doi: <https://doi.org/10.5861/ijrse.2019.3026>

- Tineo, Y. (2019). *Cultura organizacional y la gestión pedagógica en la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisiyunguyo*. (tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano. Puno, Perú. Recuperado de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/9861/Yazhira_Tineo_Zaga.pdf?sequence=1
- Turpo, J. & Jaimes, D. (2017). Estudio de los vínculos entre cultura organizacional y calidad de los servicios educativos en la imagen institucional de una universidad privada confesional. *Apuntes Universitarios*, 7(1), 97-116. doi: <https://doi.org/10.17162/au.v7i1.203>
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Veeriah, J. & Siaw, Y. (2017). The Impact of School Culture on Teachers' Organizational Commitment in primary cluster schools in Selangor. *Educational Leader (Pemimpin Pendidikan)*, [S.l.], 5, 1-18. Recuperado de <https://ejournal.um.edu.my/index.php/PEMIMPIN/article/view/20711>
- Wills, N., Cevallos, M., Sadi, G. y Ancín, A. (2017). La relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional: el caso de una universidad ecuatoriana. *Austral Comunicación*, 6(1), 133-160. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6067433#>
- Weinstein, J.; Cuellar, C.; Hernández, M. y Flessa, J. (2016). Experiencias innovadoras y renovación de la formación directiva latinoamericana. *Revista Iberoamericana de Educación*, 69, 23-46. OEI/CAEU. doi: <https://doi.org/10.35362/rie69094>

Anexos

ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Cultura organizacional en docentes de dos instituciones educativas públicas de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.

AUTOR: William Pachas Gutierrez

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES					
<p>Problema principal:</p> <p>¿Cuáles son las diferencias en los niveles de cultura organizacional en docentes de las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, ¿2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuáles son las diferencias en los niveles de la dimensión Implicancia docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, ¿2021?</p> <p>¿Cuáles son las diferencias en los niveles de la dimensión Consistencia docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, ¿2021?</p> <p>¿Cuáles son las diferencias en los niveles de la dimensión Adaptabilidad docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, ¿2021?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar las diferencias en los niveles de cultura organizacional en docentes de las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar las diferencias en los niveles de la dimensión Implicancia docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.</p> <p>Determinar las diferencias en los niveles de la dimensión Consistencia docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.</p> <p>Determinar las diferencias en los niveles de la dimensión Adaptabilidad docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existen diferencias significativas en los niveles de cultura organizacional en docentes de las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existen diferencias significativas en los niveles de la dimensión Implicancia docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.</p> <p>Existen diferencias significativas en los niveles de la dimensión Consistencia docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.</p> <p>Existen diferencias significativas en los niveles de la dimensión Adaptabilidad docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.</p>	Variable única: Cultura Organizacional (Denison et al., 2003)					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Niveles o rangos	
			Implicación	Empowerment Trabajo en equipo Desarrollo de capacidades	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 y 13	Siempre (5)	Bajo (51– 118)	
			Consistencia	Valores centrales Acuerdo Coordinación e integración	14,15,16, 17,18,19, 20, 21, 22, 23, 24 y 25			Casi siempre (4)
			Adaptabilidad	Orientación al cambio Orientación al cliente Aprendizaje organizativo	26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37 y 38	A veces (3)	Medio (119 – 189)	
Misión	Dirección y propósitos organizativos Metas y objetivos Visión	39, 40, 41 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50 y 51	Casi nunca (2)					
			Nunca (1)	Alto (187 - 255)				

<p>docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, ¿2021?</p> <p>¿Cuáles son las diferencias en los niveles de la dimensión Misión docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, ¿2021?</p>	<p>Determinar las diferencias en los niveles de la dimensión Misión docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.</p>	<p>Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.</p> <p>Existen diferencias significativas en los niveles de la dimensión Misión docente en las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2021.</p>					
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS					
<p>Tipo: Básica</p> <p>Diseño:</p> <p>Descriptivo comparativo</p> <p>Método:</p> <p>El método que se utilizó es el hipotético deductivo debido a que la investigación considera una hipótesis como punto de partida.</p>	<p>Población: La población del presente estudio estará constituida por 115 docentes de las Instituciones Educativas N° 6062 "Perú-EE.UU." y N° 7239 "Santísimo Salvador" pertenecientes a la UGEL 01 San Juan de Miraflores.</p> <p>Tipo de muestreo: No probabilístico intencional por conveniencia</p> <p>Tamaño de muestra: La muestra, respecto de la población indicada, fue de 70 docentes.</p> <p>40 docentes de la I.E. N° 6062 "Perú-EE.UU." 30 docentes de la I.E. N° 7239 "Santísimo Salvador"</p>	<p>Variable 1: Cultura organizacional</p> <p>Autor: (Denison, D., Haaland, S. y Goelzer, P. 2007)</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Tomado de: Bonavia, T.; Prado G., Vicente J.; Barberá, D. (2009)</p> <p>Adaptación: William Pachas Gutierrez</p> <p>Año: 2021</p> <p>Ámbito de Aplicación: I.E. N° 6062 "Perú-EE.UU." I.E. N° 7239 "Santísimo Salvador"</p> <p>Forma de Administración: Individual – Virtual</p>		<p>DESCRIPTIVA:</p> <p>Los datos de la muestra, se procesaron en el programa estadístico SPSS versión 24.0, donde se elaboraron tablas de frecuencia y figuras para el análisis descriptivo y comparativo, de la variable y sus dimensiones. Para la prueba de hipótesis se empleó el coeficiente estadístico de U de Mann Whitney, que es una medida para analizar dos muestras de estudio, con un nivel de confianza de 95% y una significancia bilateral de 5% = 0.05.</p>			

ANEXO 2 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escalas y valores	Niveles y rangos
Cultura organizacional	Para Denison et al. (2003), la cultura organizacional es equivalente a una teoría que se relaciona con el desempeño de la empresa representado como un círculo, en cuyo centro se encuentran las creencias y los supuestos de la organización, como el corazón de sí mismo. Estas creencias y supuestos expresan e identifican los cuatro rasgos de la cultura de la empresa, formando cuadrantes donde cada uno representa un elemento de gran influencia.	Se sustenta en los postulados de Denison, et al. (2003), cuya variable se estructura en cuatro dimensiones: Implicación, cuyos indicadores fueron: empowerment, trabajo en equipo y desarrollo de capacidades; Consistencia, cuyos indicadores fueron: valores centrales, acuerdo, coordinaciones e integración; Adaptabilidad, cuyos indicadores fueron: orientación al cambio, orientación al cliente y aprendizaje organizativo; y Misión; cuyos indicadores fueron: dirección y propósitos organizativos, metas - objetivos y visión.	Dimensión implicación	Empowerment Trabajo en equipo Desarrollo de capacidades	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo (51 - 118) Medio (119 - 186) Alto (187 - 255)
			Dimensión consistencia	Valores centrales Acuerdo Coordinación e integración		
			Dimensión adaptabilidad	Orientación al cambio Orientación al cliente Aprendizaje organizativo		
			Dimensión misión	Dirección y propósitos organizativos Metas y objetivos Visión		

ANEXO 3 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario sobre la cultura organizacional

El presente cuestionario es de carácter anónimo, y tiene como propósito recoger información sobre la cultura organizacional en los docentes de dos instituciones educativas públicas de la UGEL 01; por consiguiente, se solicita que las preguntas sean contestadas con honestidad y objetividad, marcando la puntuación que refleje su punto de vista, según las escalas valorativas que se indican en cada sección. ¡Muchas gracias por su participación!

Instrucciones: Marca con una “X” la alternativa que crea conveniente. Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)

Nº	Dimensiones	Preguntas	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
1	IMPLICACIÓN	La mayoría de los miembros de la IE están muy comprometidos con su trabajo					
2		Las decisiones con frecuencia se toman disponiendo de la mejor información					
3		Cada miembro de la IE cree que puede tener un impacto positivo en el grupo					
4		La planificación de nuestro trabajo es continua e involucra a todos los miembros de alguna manera					
5		Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de trabajo de la IE					
6		Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo					
7		Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de cargar el peso al órgano de dirección de la IE					
8		Los grupos, y no los individuos, son los principales pilares de la IE					
9		El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la IE					
10		La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas					
11		Las capacidades del «banquillo» (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente					
12		Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros					
13		La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva					
14	CONSISTENCIA	Los líderes y directivos de la IE practican lo que pregonan					
15		Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas					
16		Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos					
17		Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto					
18		Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen					
19		Este grupo tiene una cultura «fuerte» (consolidada, cimentada, instituida, etc.)					

20		Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles				
21		Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas				
22		Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible				
23		Las personas de diferentes grupos de la IE tienen una perspectiva común				
24		Es sencillo coordinar proyectos y planes entre los diferentes grupos de la IE				
25		Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos de la IE				
26	ADAPTABILIDAD	La forma que tenemos de hacer las cosas en la IE es flexible y fácil de cambiar				
27		Respondemos bien a los cambios del entorno, como por ejemplo la educación virtual.				
28		Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.				
29		Los intentos de realizar cambios en la IE suelen encontrar resistencia en algunos docentes.				
30		Los diferentes grupos de esta IE cooperan a menudo para introducir cambios				
31		Los comentarios y recomendaciones de nuestros padres y estudiantes, nos conducen a menudo a introducir cambios.				
32		La información que recibimos sobre nuestros estudiantes influye en nuestras decisiones pedagógicas.				
33		Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestros usuarios del servicio educativo				
34		Fomentamos el contacto directo, cordial y honesto de nuestros docentes con nuestros padres de familia.				
35		Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar				
36		Tomar riesgos e innovar son formas de actuar que se promueven y recompensan en nuestra IE.				
37		El aprendizaje es un objetivo importante en nuestras labores docentes cotidianas.				
38		Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»				
39	MISIÓN	Esta organización educativa tiene un proyecto y una orientación a largo plazo				
40		Nuestra estrategia sirve de ejemplo para otras IE, que nos toman como modelo de organización.				
41		Esta institución educativa tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo				
42		Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.				
43		Existe un amplio acuerdo de docentes y directivos, sobre las metas a conseguir para la IE.				
44		Los líderes y directivos de la IE fijan metas ambiciosas pero realistas.				
45		El órgano de dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.				
46		Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.				
47		Los docentes de esta IE comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.				
48		Tenemos una visión compartida de cómo será esta IE en el futuro.				
49		Los líderes y directivos de la IE tienen una perspectiva a largo plazo.				
50		Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre todos los que integramos esta IE.				
51		Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión de largo plazo.				

Cuestionario virtual sobre la cultura organizacional en docentes de dos instituciones educativas públicas de la UGEL 01

CUESTIONARIO SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE LA I.E. N° 6062 "PERU-EE.UU." DEL DISTRITO DE VILLA EL SALVADOR DE LA UGEL 01, LIMA 2021

El presente cuestionario es de carácter anónimo y tiene como propósito recoger información sobre la cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa N° 6062 "Perú-EE.UU." del distrito de Villa el Salvador de la UGEL 01; por consiguiente, se solicita que las preguntas sean contestadas con honestidad y objetividad, marcando la puntuación que refleje su punto de vista, según las escalas valorativas que se indican en cada sección. ¡Muchas gracias por su participación!

 wpachas07@gmail.com (no se comparten) [Cambiar cuenta](#) 

*Obligatorio



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

I. NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA: *

Elegir

LINK: <https://forms.gle/UKE3RRyrmaF9dsXV9>

CUESTIONARIO SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE LA I.E. N° 7239 "SANTÍSIMO SALVADOR" DEL DISTRITO DE PACHACAMAC DE LA UGEL 01, LIMA 2021

El presente cuestionario es de carácter anónimo y tiene como propósito recoger información sobre la cultura organizacional en los docentes en la Institución Educativa N° 7239 "Santísimo Salvador" del distrito de Pachacamac de la UGEL 01; por consiguiente, se solicita que las preguntas sean contestadas con honestidad y objetividad, marcando la puntuación que refleje su punto de vista, según las escalas valorativas que se indican en cada sección. ¡Muchas gracias por su participación!

 wpachas07@gmail.com (no se comparten) [Cambiar cuenta](#) 

*Obligatorio



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

I. NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA: *

Elegir

LINK: <https://forms.gle/edWSRfn5SVi4uqsH9>

ANEXO 4 CONFIABILIDAD

Bach. WILLIAM PACHAS GUTIERREZ

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,969	51

Resumen de procesamiento de casos

		N°	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

Estadísticas del total de elementos

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	205,0667	464,210	,590	,968
VAR00002	204,9333	463,067	,684	,968
VAR00003	205,3333	466,810	,619	,968
VAR00004	204,9333	460,067	,589	,968
VAR00005	205,0000	463,286	,589	,968

VAR00006	204,9333	453,638	,782	,967
VAR00007	205,1333	459,267	,700	,968
VAR00008	205,2000	461,743	,460	,969
VAR00009	205,2000	460,743	,701	,968
VAR00010	205,2667	462,638	,512	,968
VAR00011	205,2667	459,638	,688	,968
VAR00012	205,2000	453,457	,834	,967
VAR00013	205,1333	458,124	,739	,968
VAR00014	204,8667	461,410	,720	,968
VAR00015	205,6000	478,971	,022	,971
VAR00016	204,8667	470,410	,484	,968
VAR00017	204,8667	466,124	,540	,968
VAR00018	205,0000	458,571	,755	,968
VAR00019	205,1333	454,552	,861	,967
VAR00020	205,6667	471,667	,317	,969
VAR00021	205,1333	461,838	,613	,968
VAR00022	204,9333	469,210	,578	,968

VAR00023	205,1333	462,124	,604	,968
VAR00024	205,4000	466,257	,591	,968
VAR00025	205,0667	469,638	,391	,969
VAR00026	205,2000	466,314	,619	,968
VAR00027	205,0000	468,429	,500	,968
VAR00028	204,8000	459,457	,776	,968
VAR00029	206,0667	477,638	,046	,971
VAR00030	205,4000	467,686	,531	,968
VAR00031	205,1333	470,410	,327	,969
VAR00032	205,0667	461,495	,690	,968
VAR00033	205,1333	462,838	,693	,968
VAR00034	204,8667	464,410	,605	,968
VAR00035	205,1333	466,410	,551	,968
VAR00036	205,0667	456,781	,741	,968
VAR00037	204,7333	463,495	,770	,968
VAR00038	205,0667	454,638	,719	,968
VAR00039	204,8667	457,552	,737	,968

VAR00040	204,8000	460,886	,722	,968
VAR00041	204,8000	458,457	,813	,967
VAR00042	204,9333	455,781	,819	,967
VAR00043	205,0000	460,286	,694	,968
VAR00044	205,0667	466,638	,501	,968
VAR00045	205,0000	456,571	,826	,967
VAR00046	205,2000	456,600	,734	,968
VAR00047	205,1333	468,695	,461	,969
VAR00048	205,1333	457,838	,656	,968
VAR00049	205,0667	461,638	,685	,968
VAR00050	204,9333	452,210	,825	,967
VAR00051	205,1333	456,981	,778	,967

ANEXO 5 CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Implicación							
1	La mayoría de los miembros de la IE están muy comprometidos con su trabajo	X		X		X		
2	Las decisiones con frecuencia se toman disponiendo de la mejor información	X		X		X		
3	Cada miembro de la IE cree que puede tener un impacto positivo en el grupo	X		X		X		
4	La planificación de nuestro trabajo es continua e involucra a todos los miembros de alguna manera	X		X		X		
5	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de trabajo de la IE	X		X		X		
6	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo	X		X		X		
7	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de cargar el peso al órgano de dirección de la IE	X		X		X		
8	Los grupos, y no los individuos, son los principales pilares de la IE	X		X		X		
9	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la IE	X		X		X		
10	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas	X		X		X		
11	Las capacidades del «banquillo» (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente	X		X		X		
12	Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros	X		X		X		
13	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva	X		X		X		
	Dimensión: Consistencia	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Los líderes y directivos de la IE practican lo que pregonan	X		X		X		
15	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas	X		X		X		
16	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos	X		X		X		
17	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto	X		X		X		
18	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen	X		X		X		
19	Este grupo tiene una cultura «fuerte» (consolidada, cimentada, instituida, etc.)	X		X		X		
20	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles	X		X		X		
21	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas	X		X		X		
22	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible	X		X		X		
23	Las personas de diferentes grupos de la IE tienen una perspectiva común	X		X		X		
24	Es sencillo coordinar proyectos y planes entre los diferentes grupos de la IE	X		X		X		
25	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos de la IE	X		X		X		
	Dimensión: Adaptabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
26	La forma que tenemos de hacer las cosas en la IE es flexible y fácil de cambiar	X						
27	Respondemos bien a los cambios del entorno, como por ejemplo la educación virtual.	X		X		X		

28	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	X		X		X		
29	Los intentos de realizar cambios en la IE suelen encontrar resistencia en algunos docentes.	X		X		X		
30	Los diferentes grupos de esta IE cooperan a menudo para introducir cambios	X		X		X		
31	Los comentarios y recomendaciones de nuestros padres y estudiantes, nos conducen a menudo a introducir cambios.	X		X		X		
32	La información que recibimos sobre nuestros estudiantes influye en nuestras decisiones pedagógicas.	X		X		X		
33	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestros usuarios del servicio educativo	X		X		X		
34	Fomentamos el contacto directo, cordial y honesto de nuestros docentes con nuestros padres de familia.	X		X		X		
35	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	X		X		X		
36	Tomar riesgos e innovar son formas de actuar que se promueven y recompensan en nuestra IE.	X		X		X		
37	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestras labores docentes cotidianas.	X		X		X		
38	Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»	X		X		X		
	Dimensión: Misión	Si	No	Si	No	Si	No	
39	Esta organización educativa tiene un proyecto y una orientación a largo plazo	X		X		X		
40	Nuestra estrategia sirve de ejemplo para otras IE, que nos toman como modelo de organización.	X		X		X		
41	Esta institución educativa tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo	X		X		X		
42	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.	X		X		X		
43	Existe un amplio acuerdo de docentes y directivos, sobre las metas a conseguir para la IE.	X		X		X		
44	Los líderes y directivos de la IE fijan metas ambiciosas pero realistas.	X		X		X		
45	El órgano de dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.	X		X		X		
45	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.	X		X		X		
47	Los docentes de esta IE comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	X		X		X		
48	Tenemos una visión compartida de cómo será esta IE en el futuro.	X		X		X		
49	Los líderes y directivos de la IE tienen una perspectiva a largo plazo.	X		X		X		
50	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre todos los que integramos esta IE.	X		X		X		
51	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión de largo plazo.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Dennis Fernando Jaramilo Ostos

N° DNI: 10754317

Especialidad del validador: Metodólogo-Temático

Lima, 15 junio del 2021

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

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

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

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



Mg. Dennis Fernando Jaramilo Ostos
Catedra Universitaria

Firma del experto informante

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Implicación							
1	La mayoría de los miembros de la IE están muy comprometidos con su trabajo	X		X		X		
2	Las decisiones con frecuencia se toman disponiendo de la mejor información	X		X		X		
3	Cada miembro de la IE cree que puede tener un impacto positivo en el grupo	X		X		X		
4	La planificación de nuestro trabajo es continua e involucra a todos los miembros de alguna manera	X		X		X		
5	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de trabajo de la IE	X		X		X		
6	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo	X		X		X		
7	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de cargar el peso al órgano de dirección de la IE	X		X		X		
8	Los grupos, y no los individuos, son los principales pilares de la IE	X		X		X		
9	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la IE	X		X		X		
10	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas	X		X		X		
11	Las capacidades del «banquillo» (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente	X		X		X		
12	Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros	X		X		X		
13	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva	X		X		X		
	Dimensión: Consistencia	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Los líderes y directivos de la IE practican lo que pregonan	X		X		X		
15	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas	X		X		X		
16	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos	X		X		X		
17	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto	X		X		X		
18	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen	X		X		X		
19	Este grupo tiene una cultura «fuerte» (consolidada, cimentada, instituida, etc.)	X		X		X		
20	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles	X		X		X		
21	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas	X		X		X		
22	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible	X		X		X		
23	Las personas de diferentes grupos de la IE tienen una perspectiva común	X		X		X		
24	Es sencillo coordinar proyectos y planes entre los diferentes grupos de la IE	X		X		X		
25	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos de la IE	X		X		X		
	Dimensión: Adaptabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
26	La forma que tenemos de hacer las cosas en la IE es flexible y fácil de cambiar	X						
27	Respondemos bien a los cambios del entorno, como por ejemplo la educación virtual.	X		X		X		
28	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	X		X		X		
29	Los intentos de realizar cambios en la IE suelen encontrar resistencia en algunos docentes.	X		X		X		
30	Los diferentes grupos de esta IE cooperan a menudo para introducir cambios	X		X		X		

31	Los comentarios y recomendaciones de nuestros padres y estudiantes, nos conducen a menudo a introducir cambios.	X		X		X	
32	La información que recibimos sobre nuestros estudiantes influye en nuestras decisiones pedagógicas.	X		X		X	
33	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestros usuarios del servicio educativo	X		X		X	
34	Fomentamos el contacto directo, cordial y honesto de nuestros docentes con nuestros padres de familia.	X		X		X	
35	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	X		X		X	
36	Tomar riesgos e innovar son formas de actuar que se promueven y recompensan en nuestra IE.	X		X		X	
37	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestras labores docentes cotidianas.	X		X		X	
38	Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»	X		X		X	
	Dimensión: Misión	Si	No	Si	No	Si	No
39	Esta organización educativa tiene un proyecto y una orientación a largo plazo	X		X		X	
40	Nuestra estrategia sirve de ejemplo para otras IE, que nos toman como modelo de organización.	X		X		X	
41	Esta institución educativa tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo	X		X		X	
42	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.	X		X		X	
43	Existe un amplio acuerdo de docentes y directivos, sobre las metas a conseguir para la IE.	X		X		X	
44	Los líderes y directivos de la IE fijan metas ambiciosas pero realistas.	X		X		X	
45	El órgano de dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.	X		X		X	
45	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.	X		X		X	
47	Los docentes de esta IE comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	X		X		X	
48	Tenemos una visión compartida de cómo será esta IE en el futuro.	X		X		X	
49	Los líderes y directivos de la IE tienen una perspectiva a largo plazo.	X		X		X	
50	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre todos los que integramos esta IE.	X		X		X	
51	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión de largo plazo.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Áraoz Tarco Lizbeth

N° DNI: 24004813

Especialidad del validador: Temático

Lima, 25 junio del 2021

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

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

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

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



Firma del experto informante

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Implicación							
1	La mayoría de los miembros de la IE están muy comprometidos con su trabajo	X		X		X		
2	Las decisiones con frecuencia se toman disponiendo de la mejor información	X		X		X		
3	Cada miembro de la IE cree que puede tener un impacto positivo en el grupo	X		X		X		
4	La planificación de nuestro trabajo es continua e involucra a todos los miembros de alguna manera	X		X		X		
5	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de trabajo de la IE	X		X		X		
6	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo	X		X		X		
7	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de cargar el peso al órgano de dirección de la IE	X		X		X		
8	Los grupos, y no los individuos, son los principales pilares de la IE	X		X		X		
9	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la IE	X		X		X		
10	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas	X		X		X		
11	Las capacidades del «banquillo» (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente	X		X		X		
12	Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros	X		X		X		
13	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva	X		X		X		
	Dimensión: Consistencia	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Los líderes y directivos de la IE practican lo que pregonan	X		X		X		
15	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas	X		X		X		
16	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos	X		X		X		
17	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto	X		X		X		
18	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen	X		X		X		
19	Este grupo tiene una cultura «fuerte» (consolidada, cimentada, instituida, etc.)	X		X		X		
20	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles	X		X		X		
21	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas	X		X		X		
22	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible	X		X		X		
23	Las personas de diferentes grupos de la IE tienen una perspectiva común	X		X		X		
24	Es sencillo coordinar proyectos y planes entre los diferentes grupos de la IE	X		X		X		
25	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos de la IE	X		X		X		
	Dimensión: Adaptabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
26	La forma que tenemos de hacer las cosas en la IE es flexible y fácil de cambiar	X						
27	Respondemos bien a los cambios del entorno, como por ejemplo la educación virtual.	X		X		X		
28	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	X		X		X		
29	Los intentos de realizar cambios en la IE suelen encontrar resistencia en algunos docentes.	X		X		X		
30	Los diferentes grupos de esta IE cooperan a menudo para introducir cambios	X		X		X		

31	Los comentarios y recomendaciones de nuestros padres y estudiantes, nos conducen a menudo a introducir cambios.	X		X		X	
32	La información que recibimos sobre nuestros estudiantes influye en nuestras decisiones pedagógicas.	X		X		X	
33	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestros usuarios del servicio educativo	X		X		X	
34	Fomentamos el contacto directo, cordial y honesto de nuestros docentes con nuestros padres de familia.	X		X		X	
35	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	X		X		X	
36	Tomar riesgos e innovar son formas de actuar que se promueven y recompensan en nuestra IE.	X		X		X	
37	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestras labores docentes cotidianas.	X		X		X	
38	Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»	X		X		X	
	Dimensión: Misión	Si	No	Si	No	Si	No
39	Esta organización educativa tiene un proyecto y una orientación a largo plazo	X		X		X	
40	Nuestra estrategia sirve de ejemplo para otras IE, que nos toman como modelo de organización.	X		X		X	
41	Esta institución educativa tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo	X		X		X	
42	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.	X		X		X	
43	Existe un amplio acuerdo de docentes y directivos, sobre las metas a conseguir para la IE.	X		X		X	
44	Los líderes y directivos de la IE fijan metas ambiciosas pero realistas.	X		X		X	
45	El órgano de dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.	X		X		X	
45	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.	X		X		X	
47	Los docentes de esta IE comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	X		X		X	
48	Tenemos una visión compartida de cómo será esta IE en el futuro.	X		X		X	
49	Los líderes y directivos de la IE tienen una perspectiva a largo plazo.	X		X		X	
50	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre todos los que integramos esta IE.	X		X		X	
51	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión de largo plazo.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Mag. Fernández Collazos Luisa Adriana

N° DNI: 07188479

Especialidad del validador: Temático

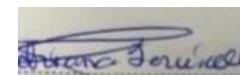
Lima, 25 junio del 2021

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

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

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

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



Firma del experto informante

ANEXO 07 CARTA DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 9 de julio de 2021
Carta P. 0640-2021-UCV-VA-EPG-F01/I

Mag.
Sonia Cella Quispe Tacuri
Directora
Institución Educativa Pública N° 7239 "Santísimo Salvador"

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a PACHAS GUTIERREZ, WILLIAM; identificado con DNI N° 43223849 y con código de matrícula N° 7000367698; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Cultura organizacional en docentes de dos instituciones educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2021

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestro estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador PACHAS GUTIERREZ, WILLIAM asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,


Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 9 de julio de 2021
Carta R. 0642-2021-UCV-VA-EPG-F01/I

Mag.
Yaret Olinda Apaza Quispe
Directora
Institución Educativa Pública N° 6062 "Perú-EE.UU."

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a PACHAS GUTIERREZ, WILLIAM; identificado con DNI N° 43223849 y con código de matrícula N° 7000367608; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Cultura organizacional en docentes de dos instituciones educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2021

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestro estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador PACHAS GUTIERREZ, WILLIAM asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.

ANEXO 08 CARTA DE ACEPTACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 7239
LAS PALMAS – PACHACAMAC
UGEL 01 – S.J.M.

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Pachacamac, 13 de julio de 2021

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Dr. CARLOS VENTURO ORBEGOZO
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO - FILIAL LIMA NORTE
Presente. -

ASUNTO: Autorización para realizar trabajo de
investigación del Br. William Pachas Gutiérrez

Es grato dirigirme a usted, en atención a la Carta N° 0640-2021-UCV-VA-EPG-F01/U, para comunicarle que mi despacho ha visto por conveniente autorizar al Br. William Pachas Gutiérrez, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de su representada, la aplicación del instrumento de recolección de datos para el desarrollo de la investigación titulada **"Cultura organizacional en docentes de dos instituciones educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2021"**, la misma que deberá realizarse en el transcurso del presente mes y en un horario que no afecten nuestras labores educativas.

Es propicia la ocasión para expresarle mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



CARLOS VENTURO ORBEGOZO
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO



"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Villa el Salvador, 13 de julio de 2021

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Dr. CARLOS VENTURO ORBEGOZO
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO - FILIAL LIMA NORTE
Presente. -

ASUNTO: Autorización para realizar trabajo de
investigación del Br. William Pachas Gutierrez

Es grato dirigirme a usted, en atención a la Carta N° 0642-2021-UCV-VA-EPG-F01/J, para comunicarle que mi despacho ha dispuesto autorizar al Br. William Pachas Gutierrez, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de su representada, la aplicación del instrumento de recojo de información para el desarrollo de la investigación titulada "**Cultura organizacional en docentes de dos instituciones educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2021**", la misma que deberá realizarse en el transcurso del presente mes y en un horario que no afecten nuestras labores educativas.

Es propicia la oportunidad para expresarle mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,




M^g Myriam Apaza Quiroga
DIRECTORA
UGEL 01 - LIMA