

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**



**TESIS**

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN PEDAGÓGICA EN LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA ANDRÉS BELLO DE TACAPISI-  
YUNGUYO.**

**PRESENTADA POR:**

**YAZHIRA TINEO ZAGA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAESTRO EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**PUNO, PERÚ**

**2019**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN PEDAGÓGICA EN LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA ANDRÉS BELLO DE TACAPISI-  
YUNGUYO.

PRESENTADA POR:

YAZHIRA TINEO ZAGA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE

.....  
Dr. FELIPE GUTIERREZ OSCO

PRIMER MIEMBRO

.....  
Dr. ROBERTO ANACLETO AGUILAR VELÁSQUEZ

SEGUNDO MIEMBRO

.....  
M.Sc. MARIELA SOLEDAD CUEVA CHATA

ASESOR DE TESIS

.....  
M.Sc. MANUELA DAISHY CASA COILA

Puno, 15 de marzo de 2019

ÁREA : Planificación de la gestión de instituciones educativas.

TEMA : Cultura organizacional y la gestión pedagógica.

LÍNEA : Diagnostico educativo.

## DEDICATORIA

A Dios por haber alumbrado mi camino y darme la sabiduría

A mi madre por haberme educado con principios y valores que me permiten afrontar los problemas por más difíciles que fuesen.

A mis hermanos y familiares por alentarme moralmente en los momentos más difíciles de mi vida.

A mis compañeros de la Maestría en Educación, Mención Administración de la Educación por compartir sus experiencias y sus expectativas. Gracias a todos.

## AGRADECIMIENTOS

- Expreso mi agradecimiento y reconocimiento a mi asesora, la Magister Manuela Daishy Casa Coila, por brindarme su valioso tiempo y su experiencia en todo el proceso de la realización de esta investigación, sin cuyo apoyo me hubiera sido imposible terminar en el tiempo previsto.
- A las autoridades y docentes de la Maestría en Educación de la Universidad Nacional del Altiplano por su comprensión y por compartir sus conocimientos y su sabiduría.
- A mis jurados de tesis: Dr. Felipe Gutiérrez Osco, Dr. Roberto Anacleto Aguilar Velásquez y M.Sc. Mariela Soledad Cueva Chata por sus brillantes y oportunas sugerencias, sin el apoyo de ellos, la investigación no hubiera tenido la coherencia y consistencia.
- Al Director de la Institución Educativa Andrés Bello de Tacapisi, Lic. José Coarita Yapuchura, a los Profesores y personal Administrativo de esta prestigiosa institución educativa, por brindarme facilidades en todo el proceso de la investigación.

| <b>ÍNDICE GENERAL</b>  | <b>Pag.</b> |
|------------------------|-------------|
| DEDICATORIA.....       | i           |
| AGRADECIMIENTOS.....   | ii          |
| ÍNDICE GENERAL.....    | iii         |
| ÍNDICE DE TABLAS.....  | v           |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | vi          |
| ÍNDICE DE ANEXOS.....  | vii         |
| RESUMEN.....           | viii        |
| ABSTRACT.....          | ix          |
| INTRODUCCIÓN.....      | 1           |

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

|  |    |
|--|----|
| 1.1 Marco teórico.....                   | 2  |
| 1.2 Tipos de cultura organizacional..... | 5  |
| 1.3 Gestión pedagógica.....              | 9  |
| 1.4 Antecedentes.....                    | 15 |

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 2.1 Identificación del problema..... | 19 |
| 2.2 Enunciados del problema.....     | 21 |
| 2.3 Justificación.....               | 21 |
| 2.4 Objetivos.....                   | 22 |
| 2.5 Hipótesis.....                   | 23 |

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 3.1 Lugar de estudio.....   | 24 |
| 3.2 Población- Muestra..... | 24 |
| 3.3 Métodos.....            | 26 |

|   |    |
|---|----|
| 3.4 Tipo de investigación.....                    | 26 |
| 3.5 Técnicas e instrumentos de investigación..... | 26 |

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

|  |    |
|--|----|
| 4.1 Resultados de cultura organizacional por dimensiones .....         | 32 |
| 4.2 Resultados de la variable gestión pedagógica por dimensiones ..... | 38 |
| 4.3 Relación entre la cultura organizacional y gestión pedagógica..... | 47 |
| 4.4 Contrastación de la Hipótesis .....                                | 49 |
| 4.5 Discusión de Resultados de la Investigación.....                   | 51 |
| CONCLUSIONES.....  | 53 |
| RECOMENDACIONES .....  | 54 |
| BIBLIOGRAFÍA .....   | 55 |
| ANEXOS .....   | 59 |

| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b>  | <b>Pag.</b> |
|--|-------------|
| 1. Población de la investigación .....   | 25          |
| 2. Resultados de la dimensión: valores ideales en la institución educativa.....      | 32          |
| 3. Resultados de la dimensión: autorrealización en la institución educativa.....     | 34          |
| 4. Resultados de la dimensión: organización en la institución educativa.....         | 35          |
| 5. Resultados de la variable cultura organizacional en la institución educativa..... | 37          |
| 6. Resultados de la planificación pedagógica en la institución educativa.....        | 38          |
| 7. Resultados de la ejecución pedagógica en la institución educativa.....            | 40          |
| 8. Resultados de la dirección pedagógica en la institución educativa .....           | 42          |
| 9. Resultados de la evaluación pedagógica en la institución educativa.....           | 44          |
| 10. Resultados de la variable gestión pedagógica en la institución educativa.....    | 45          |
| 11. Relación entre la cultura organizacional y gestión pedagógica.....               | 47          |
| 12. Valores de Chi cuadrada calculada.....   | 50          |

| <b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>  | <b>Pag.</b> |
|---|-------------|
| 1. Población de la investigación .....  | 25          |
| 2. Resultados de la dimensión: de valores e ideales en la institución educativa ..... | 33          |
| 3. Resultados de la dimensión: autorrealización en la institución educativa.....      | 34          |
| 4. Resultados de la dimensión: organización en la institución educativa.....          | 36          |
| 5. Resultados de la variable cultura organizacional en la institución educativa.....  | 37          |
| 6. Resultados de la planificación pedagógica en la institución educativa. ....        | 39          |
| 7. Resultados de la ejecución pedagógica en la institución educativa.....             | 40          |
| 8. Resultados de la dirección pedagógica en la institución educativa. ....            | 42          |
| 9. Resultados de la evaluación pedagógica en la institución educativa.....            | 44          |
| 10. Resultados de la variable gestión pedagógica en la institución educativa.....     | 46          |
| 11. Relación entre la cultura organizacional y gestión pedagógica.....                | 48          |

**ÍNDICE DE ANEXOS**

**Pag.**

|  |    |
|--|----|
| 1. Cuestionario de cultura organizacional.....     | 60 |
| 2. Cuestionario de gestión pedagógica.....         | 62 |
| 3. Matriz de consistencia de la investigación..... | 67 |

## RESUMEN

El objetivo de la investigación es determinar la relación existente entre la Cultura Organizacional y la Gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi-Yunguyo. El problema general estuvo orientado por la interrogante: ¿Qué relación existe entre la Cultura organizacional y la Gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi-Yunguyo?, como hipótesis general se planteó la existencia de una relación de dependencia entre la Cultura organizacional y la Gestión Pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi-Yunguyo. La investigación es de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo y de diseño ex post facto. El Método de investigación es el hipotético deductivo, puesto que se parte de una base teórica y se aplica en una realidad educativa específica, relacionando las variables: Cultura organizacional y Gestión pedagógica de una institución educativa. Para recolectar la información estadística se ha utilizado dos instrumentos: Cuestionario sobre la cultura organizacional y cuestionario de gestión pedagógica aplicado al director, profesores, auxiliares y personal administrativo. Para contratar las hipótesis de la investigación se utilizó la prueba estadística no paramétricas, denominado Chi cuadrada. La conclusión general de la investigación es de que, la cultura organizacional está directamente relacionada con la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi, tal como revela la prueba estadística de Chi cuadrada de independencia, siendo su valor de  $\chi_c^2 > \chi_t^2$ , es decir,  $33,44 > 16,92$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula.

**Palabras claves:** Cultura, cultura organizacional, chi cuadrado, gestión pedagógica, prueba estadística y relación.

## ABSTRACT

The aim of this research work is to determine the relationship between Organizational Culture and Pedagogical Management in Andrés Bello High School of Tacapisi-Yunguyo. The general problem was guided by the question: What is the relationship between organizational culture and pedagogical management in Andrés Bello High School of Tacapisi-Yunguyo of Tacapisi-Yunguyo?, as a general hypothesis the existence of a dependency relationship between Organizational Culture and Pedagogical Management in Andrés Bello High School of Tacapisi-Yunguyo. The research work is quantitative, descriptive level and ex post facto design. The research method is the hypothetical deductive, since it is based on a theoretical basis and is applied in a specific educational reality, relating the variables: organizational culture and pedagogical management of an educational institution. To collect the statistical information, two instruments were used: Questionnaire on organizational culture and pedagogical management questionnaire applied to the director, teachers, assistants and administrative staff. The non-parametric statistical test, called Chi square, was used to contract the hypothesis of the investigation. The general conclusion of the research is that the organizational culture is directly related to pedagogical management at Andrés Bello of High School of Tacapisi - Yunguyo, as revealed by the statistical test of Chi square of independence, its value being, that is,  $33,44 > 16,92$ , that is why the null hypothesis is rejected.

**Keywords:** Culture, chi square, management, organizational culture, pedagogical management, relationship and statistical test.

## INTRODUCCIÓN

En la gestión de las instituciones educativas se constata un conjunto de variables que están relacionadas unos con otros, las que influyen directa o indirectamente en la calidad de la educación. El presente informe de investigación es el resultado del estudio de la relación entre dos variables administrativas referidas a la cultura organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi-Yunguyo, jurisdicción del distrito de Copani.

El presente informe está estructurado en cuatro capítulos, cuyos contenidos se detallan a continuación:

En el capítulo I se presenta la revisión de la literatura con la finalidad de fundamentar el problema de investigación, referidos básicamente a la cultura organizacional y gestión pedagógica de las instituciones educativas. En este capítulo se incluyen también los antecedentes de la investigación a nivel internacional y nacional.

En el capítulo II se presenta el planteamiento del problema de investigación referido a la identificación del problema, enunciado del problema general y problemas específicos, la justificación de la investigación, el objetivo general y objetivos específicos, la hipótesis general y las hipótesis específicas.

El capítulo III está referido a materiales y métodos, donde se describe el lugar de estudio, la población y muestra de la investigación, el método de investigación, así como las técnicas e instrumentos de la recolección, procesamiento y análisis de los datos de la investigación. Así mismo se incluye la prueba estadística para contrastar la hipótesis, siendo la prueba estadística elegida, la Chi cuadrada de independencia.

En el capítulo IV se presenta los resultados y la discusión de estas con resultados de investigaciones similares. El análisis de los resultados en este capítulo se realiza por dimensiones de cada una de las variables de la investigación. El informe concluye con la presentación de las conclusiones y recomendaciones; además se presenta la bibliografía consultada. En la última sección del informe se presentan los anexos referidos a los instrumentos de recolección de datos y la matriz de consistencia.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1 Marco teórico

La investigación está basada en los siguientes fundamentos teóricos:

##### 1.1.1 Cultura organizacional

Campomanes (2008) manifiesta que la cultura organizacional consiste en los medios o técnicas que se encuentran a disposición del individuo para manejar sus relaciones con los demás miembros y grupos. Las raíces de la cultura en las organizaciones incluyen la perspectiva interactiva simbólica, como un planteamiento social y antropológico, es decir, la realidad cultural se considera construida socialmente y la interacción social tiene lugar por medio del intercambio de símbolos que poseen un sentido compartido para un conjunto de actores sociales.

Desde esta perspectiva, los mitos, los arquetipos, las historias e ideologías son con frecuencia tan útiles para explicar el comportamiento de las personas como las características más objetivas de las organizaciones, porque incorporan y enuncian claramente la identidad de los miembros de la organización.

La cultura organizacional ha sido definida por los investigadores del tema, como la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por todos los miembros de

una empresa u organización. A continuación, se citan a algunos autores que se han dedicado a investigar sobre el tema.

Granell (1997) lo define como aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social, esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa o institución está determinada por los valores, creencias, actitudes y conductas.

Chiavenato (1989) considera que la cultura organizacional es como un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de una determinada organización.

García y Dolan (1997) definen la cultura como la forma característica de pensar y hacer las cosas en una empresa o institución. Por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual.

De la comparación y análisis de las definiciones citadas, se infiere que conciben a la cultura como aquello que identifica a una organización y la diferencia de otras haciendo que sus miembros se sientan parte de ella ya que profesan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, ritual y ceremonias. La cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo con las influencias externas y las presiones internas como producto de la dinámica organizacional.

Las organizaciones poseen una cultura que le es propia, un sistema de creencias y valores compartidos al que se apega el elemento humano que las conforma. La cultura corporativa crea, y a su vez es creada por la calidad del medio ambiente interno; en consecuencia, condiciona el grado de cooperación y de dedicación de la organización. En este sentido, la principal responsabilidad de aquellos que lo dirigen consiste en fijar los propósitos y las actividades para el desarrollo de una organización o una institución.

### **1.1.2 Características de la cultura organizacional**

Según Rojas (2008) la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización y que distingue a una

organización de otras. Los especialistas identifican nueve características principales que concentran la esencia de la cultura organizacional, siendo estas:

La identidad de sus miembros. - Es el grado en que los empleados se identifican con la organización como un todo y no solo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos, sino también con sus valores, actitudes y creencias.

Énfasis en el grupo. - Las actividades laborales se organizan en torno a grupos y no a personas como individuos dentro de una organización.

El enfoque hacia las personas. - Las decisiones de la administración toman en cuenta las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.

La integración de unidades. - Cohesionada por los propósitos, relaciona las unidades de la organización para que funcionen de forma coordinada, independiente e interdependiente.

El control. - Consiste en el uso de reglamentos, procesos y supervisión directa para controlar la conducta de los integrantes de la organización.

Tolerancia al riesgo. - Es el grado en que los empleados son considerados como innovadores y creativos dentro de la organización.

Los criterios para recompensar. - es la forma cómo se distribuyen las recompensas, los aumentos de sueldo y los ascensos, de acuerdo con el rendimiento del empleado, su antigüedad, su rendimiento y sus méritos.

El perfil hacia los fines o los medios. - Es la manera cómo la administración se perfila hacia los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.

El enfoque hacia un sistema abierto. - Es el grado en que la organización controla y responde a los cambios externos y al desarrollo interno de la organización.

Ahora bien, una Cultura Organizacional que comparte el conocimiento permite a sus miembros a fomentar y forjar una cultura dominante que incluye valor a lo que cada

uno sabe; este hecho genera un sentido de identidad, debido a que los procesos desarrollados para compartir el conocimiento son únicos en toda organización.

Una Cultura Organizacional se transmite de la misma forma que el conocimiento, de manera explícita o tacita; el relato de casos y su documentación, los rituales que son secuencias de actividades que se repiten, expresan y refuerzan los valores de la organización; además, debe ser impulsada por aquellos mecanismos de difusión formal que permitan alcanzar un rango más amplio de penetración en los individuos. Por tanto, la Cultura Organizacional puede ser percibida como un registro histórico de los éxitos y fracasos que obtiene una organización desde su inicio y durante su desarrollo, a través de los cuales puede tomarse la decisión de omitir o crear algún tipo de comportamiento favorable o desfavorable para el crecimiento y desarrollo de la organización.

## **1.2 Tipos de cultura organizacional**

Dentro de los tipos de cultura organizacional los clasifica en:

Cultura predominante. - Es aquella que expresa los valores centrales que comparte la mayoría de los miembros de la organización. Cuando se habla de cultura organizacional se habla de cultura predominante.

Subcultura. - es la cultura que refleja problemas, situaciones y experiencias que comparten sus miembros de una organización.

Si las organizaciones no tienen una cultura dominante y sola estuvieran compuestas por numerosas subculturas, el valor de la cultura organizacional como variable independiente decrecería porque no existiría una interpretación uniforme de la conducta considerada como aceptable o inaceptable.

### **1.2.1 Dimensiones de la cultura organizacional**

Para Campomanes (2008) la cultura es una variable más de la organización y forma parte junto a otras variables como estructura, tamaño, tecnología, etc., del sistema global de la organización. La cultura adquiere dentro de esta perspectiva un carácter más subjetivo y hace referencia a los procesos simbólicos que se producen dentro de una

organización. La finalidad que cumple la cultura en la organización es la cohesión entre sus miembros, así como el control sobre los mismos para conseguir eficacia en su funcionamiento. Según esta perspectiva, la función fundamental de la cultura consiste en dotar a la organización de la cohesión necesaria para afrontar los retos tanto internos como externos. La forma de hacerlo no es burocrática, es decir, a través de reglamentos, del ejercicio del poder a buen criterio de los directivos de una organización, sino a través de valores, de creencias, de pautas de conductas compartidas, y que dotan a la organización de una fuerte unidad y cohesión interna.

### 1.2.2 Valores e ideales

La palabra valor proviene del latín valor, velera (fuerza, salud, estar sano, ser fuerte). Cuando se dice que algo tiene valor, se está afirmando que es bueno, digno de aprecio y estimación. En el campo de la ética y la moral, los valores son cualidades que encontramos en el mundo que nos rodea, así por ejemplo: en un paisaje, se dice que es hermoso.

En una persona, se dice que es honesta; en una sociedad, se dice que es una sociedad tolerante; en un sistema político, se dice que es un sistema político justo; en una acción realizada por alguien, se afirma que es una buena acción; en una empresa u organización se afirma que es prestigiosa y así sucesivamente. (García y Dolan (1997)).

Un valor es algo que perfecciona al que lo posee, que lo enriquece. El hombre lo busca porque para él representa algo que lo va a hacer mejor o le va a dar más desarrollo. Cada uno tiene su propio orden de valores dependiendo de lo que quiera hacer en su vida. Todo lo que lo acerque a esta meta va a ser valioso para él, y rechazará lo que lo aleje de su fin.

Si un hombre no tiene claro lo que quiere lograr en su vida y vive por impulso, siguiendo la inspiración del momento, nunca va a lograr nada. Su vida será un dar vueltas sin sentido, en un laberinto que no tiene principio ni fin. (García y Dolan (1997)). Si uno quiere vivir su vida a un nivel humano tiene que esforzarse. El primer paso es tener clara una meta o metas, el “porqué” de su existencia, lo que quiere lograr, y en vista a

ello se debe estructurar sus valores de acuerdo con un orden de importancia, priorizando lo más urgente y lo inmediato, para proyectar otros a mediano y largo plazos.

### 1.2.3 Autorrealización

Maslow (1962) consideró que muchos de los postulados tradicionales de la psicología científica eran insuficientes para una comprensión cabal y significativa del comportamiento humano y de la experiencia vital. Planteó que el concepto psicológico de origen darwiniano de adaptación debía sustituirse por el de autorrealización, se pregunta “¿qué hace uno cuando se auto realiza?”, autor realizarse:

Primero. - significa vivenciar sin la timidez del adolescente. En este momento, la persona es total y plenamente humana. Este es un momento de autorrealización plena, el momento en que uno mismo se actualiza. Como individuos todos pasamos por tales momentos de vez en cuando.

Segundo. - Se considera la vida como un proceso de elecciones sucesivas. En cada instante existe una elección progresiva o una elección regresiva. Podemos orientarnos hacia la defensa, la seguridad o el miedo. Pero, en el lado opuesto, está la opción de crecimiento. Elegir el crecimiento en lugar del miedo significa avanzar hacia la autorrealización. La autorrealización es un proceso continuo y permanente en una persona, lo mismo ocurre en una organización o institución.

Tercero. - hablar de autorrealización implica que hay algo que uno mismo se actualiza. Un ser humano no es una tabla rasa, una masa de arcilla o plastilina. Un ser humano es como mínimo, su temperamento, sus equilibrios bioquímicos, etc. Lo que ocurre es que, muchas veces no nos escuchamos nosotros mismos, sino que escuchamos de lo que viene fuera de nosotros, lo cual genera dependencia e inhibe nuestra autonomía.

Cuarto.-. Mirar dentro de uno mismo en busca de respuestas implica asumir responsabilidad. Esto es en sí mismo un paso hacia la autorrealización. Este es uno de los grandes pasos. Cada vez que uno se responsabiliza hay una realización del sí mismo.

Quinto. - Quien haga pequeñas cosas cada vez que llega el punto de decisión, descubrirá que configuran mejores opciones acerca de lo que está constitucionalmente bien para él. Sabrá cuál es su destino, quién será su cónyuge, cuál será su misión en la vida. No se puede escoger sabiamente para toda una vida a menos que uno se atreva a escucharse a sí mismo, a su propio sí mismo (self), a cada instante de la vida.

Sexto. - la autorrealización no es únicamente un estado final, sino también un proceso de actualización de las propias potencialidades, en cualquier momento, en cualquier grado. Es, por ejemplo, cuestión de hacernos más despiertos mediante el estudio, si somos inteligentes. Supone hacer bien aquello que uno quiere hacer.

Séptimo. - las experiencias cumbre son momentos transitorios de autorrealización. Se trata de momentos de éxtasis que no pueden compararse, garantizarse, ni siquiera buscarse.

Octavo. - descubrir quién es uno, qué es, qué le gusta, qué no le gusta, qué es bueno o malo para uno, hacia dónde va y cuál es su misión significa desenmascarar la psicopatología. Quiere decir, identificar las defensas, y después de haberlas identificado, significa encontrar coraje para renunciar a ellas.

#### **1.2.4 Organización**

Para Campomanes (2008) el término “organización” proviene del latín *organón*, órgano, elemento de un sistema y sistema en sí mismo, es prácticamente utilizado en todos los ámbitos (empresarial, educativo, social, deportivo, religioso, etc.) para referirse, por una parte, a una entidad (por ejemplo, a una empresa, corporación, institución pública, organización no gubernamental, etc.).

Y por otra, a una actividad (como la organización de una empresa, un evento o simplemente de una reunión familiar); por tanto, requiere de un concepto que pueda ser aplicado a cada uno de estos casos por separado y/o a ambos al mismo tiempo, con la finalidad de tener una idea cabal acerca del significado de este término, según el contexto en el que se utilice.

### 1.3 Gestión pedagógica

Según Calla (2008) coexisten existen diversos modelos educativos, desde el centrado en el maestro hasta el modelo educativo centrado en el estudiante como el centro del proceso educativo; además, un tercer modelo donde los contenidos o los programas son lo sustantivo. Existen distintas posturas en relación al fenómeno educativo, que se manifiestan en las relaciones profesor-estudiante, pasando por algunos menos radicales y que buscan el equilibrio entre focalizar al estudiante, al docente y los programas en un mismo plano de importancia, los cuales nos muestran el tipo de gestión pedagógica que puede adoptar una institución educativa.

La gestión pedagógica se dinamiza con líderes pedagógicos, académicos, que conforman una comunidad en torno al tipo de trabajo y a la generación de propuestas de aula o de aprendizaje, de tal forma que se les permita a los estudiantes alcanzar las competencias en los estándares definidos en las diferentes áreas del conocimiento y del currículo.

#### 1.3.1 Definición de la gestión pedagógica

Para Tarazona (2005) la gestión pedagógica es una labor que recae de modo específico en el docente. En esta tarea el director cumple funciones de supervisión, monitoreo y acompañamiento pedagógico.

Para Hidalgo (2009) la gestión pedagógica es el campo teórico y praxiológico que se realiza en función de la peculiar naturaleza de la educación, como práctica, política y cultura comprometida con la formación de los valores éticos, que orientan el pleno ejercicio de la ciudadanía y la sociedad democrática.

Por las consideraciones mencionadas, la gestión pedagógica es teórica porque considera el contexto político, cultural y social, así como el avance científico – tecnológico, en la planificación del proyecto curricular, lo cual se pragmatiza en las aulas a través del proceso enseñanza - aprendizaje, para desarrollar las competencias y capacidades propuestas en el currículo nacional de la educación básica.

Mantilla (2000) considera que la gestión pedagógica promueve el aprendizaje de los estudiantes por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje, donde se

reconozca los establecimientos educativos como organización de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad democrática e igualitaria, favoreciendo su calidad de vida y preparándolos para el mundo laboral y profesional.

### **1.3.2 Principios de la gestión pedagógica**

Para Vilcahuamán (2010) la gestión pedagógica necesita fundamentarse en ciertos principios generales y flexibles que sean capaces de ser aplicados a situaciones o contextos diferentes. Estos principios son condiciones o normas en las cuales el proceso de gestión es puesto en acción, desarrollado a partir de la intervención del personal directivo que las adopta en las diferentes situaciones a las que se enfrenta la institución educativa. Los principios generales de la gestión educativa son los siguientes:

Gestión centrada en los estudiantes, siendo el principal objetivo institucional la educación y el aprendizaje de los estudiantes.

Jerarquía y autoridad son claramente definidas para garantizar la unidad de la acción de la organización.

Determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones, lo cual implica definir las responsabilidades que les corresponde a todos y cada una de las personas que forman parte de una institución educativa.

Claridad en la definición de canales de participación, para que los concursos de los actores educativos estén en estricta relación con los objetivos institucionales.

Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y especialización, considerando las habilidades y competencias del personal docente y administrativo.

Coordinación fluida y bien definida dentro de la organización, para mejorar la concordancia de acciones para lograr los objetivos propuestos.

Transparencia y comunicación permanente, al contar con mecanismos de comunicación, lo cual posibilita un clima favorable de relaciones interpersonales.

Control y evaluación eficaces y oportunos para el mejoramiento continuo, a fin de facilitar la información precisa y la oportuna toma de decisiones.

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

La gestión pedagógica tiene cuatro características básicas, según Hidalgo (2009), que son:

El clima escolar. - Trabajar en un ambiente de respeto y confianza permite a los docentes generar espacios y oportunidades para la evaluación, monitoreo y compromiso con la práctica pedagógica. Fijar metas y objetivos comunes permite aprovechar las competencias individuales y fortalece al equipo de trabajo. Por lo tanto, un buen clima escolar es requisito indispensable para una adecuada gestión escolar.

El trabajo en equipo. - Trabajar en equipo no es sinónimo de repartirse el trabajo entre los integrantes de una institución, sino que requiere de ciertos requisitos, tales como:

Estar dispuesto a tomar acuerdos para establecer las metas y objetivos del equipo.

Estar conscientes y tener la voluntad de colaborar para el equipo.

Estar presto a integrar un equipo por voluntad y con espontaneidad.

Estar formados en y para la colaboración, sabiendo que cada quien tiene sus propias habilidades desarrolladas y diferenciadas.

Centrar la atención en los objetivos de la Institución Educativa. - trabajar juntos y unidos persiguiendo los objetivos de la institución, en otros términos, hablar un solo idioma para comunicarse y lograr el entendimiento entre los integrantes de la institución.

Nuevos roles del docente en la gestión pedagógica. - El papel fundamental del educador es ser el gestor pedagógico, pero ante todo formador, que implica orientar, conducir,

acompañar y favorecer el proceso enseñanza - aprendizaje previsto en el currículo, para el desarrollo integral del estudiante.

#### **1.3.4 Funciones de la gestión pedagógica**

Según Vilcahuamán (2010) las funciones de la gestión pedagógica son:

La planificación. - es la fase en la cual los directores con su equipo deciden qué y cómo hacerlo, para convertir a la institución educativa en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanza en el aula, a partir de un diagnóstico de su realidad. La fijación de objetivos a lograr y los cursos de acción a seguir, así como los recursos a asignar son aspectos fundamentales. Además, servirá de insumo fundamental a las otras etapas del proceso de gestión.

La organización. - implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la institución educativa, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, estudiantes y otros agentes; el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a base de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre sus actores y con el entorno.

La dirección. - se asocia con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima organizacional por parte de los directivos y del personal docente, que integran las potencialidades de los diferentes sujetos, a partir del compromiso de todos con el proyecto educativo para mejorar la docencia y la administración de los recursos de la institución educativa.

El control y seguimiento. - está orientado al aseguramiento de la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades de la institución educativa e introducir ajustes a la programación y a la asignación de recursos.

### **1.3.5 Dimensiones de la gestión pedagógica**

Vilcahuamán (2010) considera que las dimensiones de la gestión pedagógica son: planificación, ejecución, dirección y evaluación pedagógicas, las que se detallan a continuación:

Planificación pedagógica. - es la primera función del proceso administrativo que, según Calero (1995) factibiliza la elección entre varias posibilidades de acción para la empresa o institución educativa en su conjunto, con el fin de lograr los resultados deseados y definidos como objetivos. Además, la planificación consiste en decidir por adelantado qué hacer, cómo, cuándo, dónde, quién ha de hacerlo, es decir, cubre la brecha desde donde estamos hasta donde queremos llegar.

Tarazona (2005) define a la planificación como proceso por el cual se prevé lo que debe hacerse para provocar cambios en la organización educativa, es decir, consiste en anticipar el perfil de la realización de actividades teniendo en cuenta la proyección del mejoramiento institucional, desde una situación actual a una situación esperada. Esta se realiza teniendo en cuenta el contexto económico, social, geográfico, lingüístico y los recursos humanos, económicos y los materiales para su ejecución.

De las definiciones mencionadas se puede deducir que, la planificación es el primer paso del proceso administrativo en general y también en la educación, con lo cual se proyecta el futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo, considerando el medio geográfico, económico y sociocultural en el cual se desenvuelve la institución educativa.

### **1.3.6 Ejecución pedagógica**

Para Tarazona (2005) la ejecución es el cumplimiento del plan. Viene a ser la realización misma de las actividades programadas y cronogramadas, siempre bajo la dirección o guía de la autoridad. Para Calero (1995) la ejecución consiste en hacer que los miembros de una organización realicen sus objetivos sociales en forma conjunta. La planificación y la organización colocan los cimientos para que se realice el proceso de ejecución, movilizandolos planes, personas y la estructura hacia el logro de los objetivos, es decir, que

los esfuerzos de ejecución son altamente personalizados, solo a través de los recursos humanos, los otros recursos se pueden utilizar con efectividad.

En base a lo expresado por los autores citados, se puede afirmar que la ejecución es el proceso en sí de poner en práctica todo lo planificado, bajo la responsabilidad de la dirección en coordinación con los docentes, estudiantes, personal administrativo y padres de familia. en la perspectiva de los objetivos previstos.

### **1.3.7 Dirección pedagógica**

Para Calero (1995) la dirección es la función ejecutiva de guiar y supervisar a los subordinados. Su propósito principal es enseñarles, darles información necesaria para sus labores, revisar los trabajos y sus métodos y tomar la acción que permita su realización. Las funciones esenciales de la dirección para el buen desempeño según Calero (1995) son:

Planificar. - Desarrollar políticas y objetivos institucionales de la institución educativa considerando recursos, actividades, responsabilidades y cronograma pertinentes.

Organizar. - Decidir la estructura y procedimientos administrativos para ejecutar los planes concebidos por la dirección o conjunto de integrantes de la institución educativa.

Dirigir. - implica hacer tangible la ejecución del plan, es la función esencial de la autoridad (director, gerente, jefe). El director debe tomar las decisiones constantes que el caso requiere para alcanzar los objetivos institucionales.

Coordinar. - Es una función sustantiva e integradora de quien ejerce la dirección, debe relacionar las partes entre sí, las diferentes secciones y/o personas constituyentes de la organización, con el afán de potenciar los logros de la institución.

Informar. - Como acción de relaciones públicas, de ida y vuelta, entre la dirección y sus colaboradores o usuarios.

Supervisar. - significa ver que lo que debe hacerse se haga. Por eso es necesario controlar, verificar, evaluar, asesorar, orientar, apoyar, asistirlo oportunamente. Todo director por esencia es un supervisor.

### **1.3.8 Evaluación pedagógica**

Para Tarazona (2005) la evaluación pedagógica es definida como un proceso sistemático de obtención de informaciones acerca del estado o condición, avances, logros y deficiencias de los elementos, procesos o sujetos de la educación, los que son analizados e interpretados para valorarlos o emitir juicios de valor y, de acuerdo a ello tomar las decisiones convenientes para mejorar el proceso educativo; además, la evaluación es considerado como requisito básico para el mejoramiento de la calidad de la enseñanza, es un componente esencial en los procesos de perfeccionamiento de los docentes.

La evaluación es un proceso sistemático y continuo que cumple un rol central para corregir los errores, agregar nuevas estrategias, anexar nuevas metodologías y conocimientos, para que la educación sea más precisa y eficaz en la obtención de las metas propuestas. De allí que la evaluación sea un medio esencial y fundamental para una educación de calidad.

## **1.4 Antecedentes**

### **1.4.1 Antecedentes Internacionales**

Realizando la revisión de antecedentes internacionales en relación a las variables de la investigación, se tienen:

Bastarrachea (2006), examinó la forma en que el contexto sociocultural influye en los directores de las escuelas preparatorias de Yucatán en la que concluye que: Los directores afirmaron que es importante tener libertad de adaptar el estilo de liderazgo propio en su trabajo; además la organización de los recursos es importante, así como un adecuado ambiente para el aprendizaje. En la investigación no se encontró diferencias significativas entre varones y mujeres en relación con la importancia de su trabajo y el tiempo para la familia y desarrollo profesional.

Nieves (2000), los resultados de la investigación indican que existe una relación positiva y significativa entre las variables estudiadas de acuerdo a la opinión emitida por docentes y alumnos. Sostiene, además, que, en cualquier institución, tal como la educativa, se percibe un ambiente que parece diferenciarla de otras. Cuando un determinado plantel es “competitivo”, “conservador”, “agresivo”, etc., se está refiriendo al clima de dicha organización. El estudio de la relación que existe entre el desempeño docente y clima organizacional, tiene alta significatividad en los momentos actuales.

#### **1.4.2 Antecedentes Nacionales**

Revisando las investigaciones realizadas en las Escuelas de Post Grado de las Universidades del Perú, se encontró los siguientes antecedentes:

León, A.B. (2015), consideró como variables de investigación: la cultura organizacional y gestión pedagógica. La investigación se ubica dentro del enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo correlacional. La población-muestra de la investigación ha sido de 22 docentes de Educación Primaria. La técnica de investigación que ha seleccionado es la encuesta y para recolectar los datos utilizó dos cuestionarios, uno para cada variable. Las conclusiones más importantes son:

Existe una relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 5170-Perú-Italia del Distrito de Puente Piedra.

La cultura organizacional se relaciona con las dimensiones: planificación, dirección, organización, control y seguimiento de la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 5170 Perú-Italia del Distrito de Puente Piedra-2012.

Mamani (2016), destaca que el tipo de estudio es no experimental y el método de investigación es el deductivo, su diseño está dentro de los trabajos descriptivos – correlacionales. La población estuvo constituida por 145 docentes y la muestra por 50 docentes de Educación Primaria. La técnica de investigación seleccionada es la encuesta cuyos instrumentos utilizados son los cuestionarios para cada una de las variables. En la investigación, se llegó a las siguientes conclusiones:

Existe correlación entre dos de las seis dimensiones de la cultura organizacional: cohesión organizacional y énfasis estratégico y el desempeño docente.

Existe una correlación entre la cultura organizacional y el desempeño docente para el aprendizaje de los estudiantes, en las instituciones educativas primarias de la zona urbana de la Ciudad de Ayaviri.

Mamani (2016), en la investigación se consideró las siguientes variables: supervisión educativa y gestión pedagógica. El trabajo corresponde al tipo descriptivo de nivel y diseño correlacional, siendo el enfoque cuantitativo y el método empleado es el hipotético deductivo. La población estuvo conformada por 82 docentes y la muestra por 50 docentes seleccionados probabilísticamente. Las conclusiones más significativas son:

Se evidencia que la relación entre la supervisión y la gestión pedagógica es mínima en las instituciones públicas del nivel primario de la Ciudad de Yunguyo, ello se evidencia en el cuadro 11, donde el 22% de docentes manifiestan que la supervisión pedagógica es deficiente, pese a que es un servicio de asesoramiento de todas las actividades que influyen en el proceso de enseñanza- aprendizaje.

Se ha identificado que la relación entre la supervisión pedagógica y la ejecución pedagógica es mínima, porque el 22% de docentes manifiestan que la supervisión pedagógica es deficiente y la ejecución también es deficiente, pese a que la supervisión pedagógica es un servicio democrático y sugerente de ayuda y asistencia al educador.

Coaquira (2016), consideró las siguientes variables: cultura organizacional y motivación laboral de los docentes. Esta investigación es de carácter descriptivo de diseño correlacional, siendo su población de estudio de 60 docentes y su muestra de 24 docentes que han sido seleccionados mediante el método probabilístico. La técnica utilizada es la encuesta y los instrumentos son los cuestionarios, los mismos que han sido aplicados a los docentes. Entre sus principales conclusiones se tienen:

Existe una correlación positiva entre la cultura organizacional y la motivación laboral. Esta conclusión se sustenta en la prueba estadística Rho de Spearman que es igual a

0,55. Lo que significa que a mayor cultura organizacional se tendrá mayor motivación laboral y viceversa.

Los docentes de la Escuela Profesional de Educación Secundaria poseen cultura organizacional en el nivel medio. Conclusión que se sustenta en los resultados donde se advierte que la cultura organizacional de los docentes se encuentra en las escalas: a veces 66,7% poseen una cultura organizacional en el nivel medio y siempre; y 21 29,3% poseen una cultura organizacional alta.

Los antecedentes citados destacan la existencia de una relación entre las variables de la investigación, lo cual nos permitió formular las hipótesis, postulando la existencia de la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1 Identificación del problema

Los problemas de relaciones humanas que han sido detectados por los docentes y trabajadores administrativos de la Institución Educativa Secundaria radican básicamente en que desconocen la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica, siendo la primera, sin duda, el ente integrador de toda la actividad educativa y, por ende, es uno de los factores principales de la calidad del proceso educativo en una institución educativa.

Considerando el planteamiento anterior, surge la necesidad de tomar en cuenta la importancia de tener una buena cultura organizacional que es uno de los factores para la eficiencia y satisfacción del personal docente, directivo y administrativo que labora en la institución educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi, que se encuentra ubicado en el Distrito de Copani, Provincia de Yunguyo de la Región Puno.

Toda institución tiene propiedades o características que otras instituciones no la poseen; sin embargo, cada una tiene exclusivas características y propiedades. El ambiente interno lo forman las personas que la integran, y la sumatoria de ellas es considerada como clima organizacional.

Cada institución posee su cultura organizacional que genera climas de trabajo; es por ello que difícilmente reflejarán culturas idénticas, estas últimas son tan particulares como las

huellas digitales, tal como señala (Phegan, 1998), las organizaciones tienen su propia identidad institucional y poseen su propia y exclusiva personalidad o clima que la diferencia de otras. Las relaciones internas entre los integrantes de una institución constituyen otro elemento importante que contribuye a crear el clima que le corresponde. Además, existen componentes de naturaleza física que actúan sobre el comportamiento y desempeño humano, lo que, a su vez, incide sobre la cultura organizacional y este en el caso específico de esta investigación sobre la gestión pedagógica de la Institución Educativa.

La gestión educativa no es independiente de la cultura organizacional, sino que, tanto en el discurso como en la práctica, existen diversas formas de entender y desarrollar este proceso de manera que se viva un clima favorable dentro de las instituciones. Al lado de esta diversidad de matices, surgen las diferentes experiencias de cambio educativo realizadas en las instituciones, así como las discusiones y los acuerdos generados en el ámbito organizacional. Todo ello ha permitido identificar ciertos aspectos claves como la responsabilidad, la innovación, la creatividad y la inclusión de más actores en la conducción de la gestión pedagógica, entre otros. Se trata de cuestiones básicas que es necesario incorporar a los procesos de gestión pedagógica, en aras de una mayor eficiencia y de una mayor coherencia con un renovado pensamiento sobre el sentido educativo en las actuales circunstancias.

Los problemas de relaciones humanas que han sido detectados por los docentes y trabajadores administrativos de la Institución Educativa Secundaria, radican básicamente en que desconocen la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica, siendo la primera, sin duda, el ente integrador de todas las actividades educativas y, por ende, es uno de los factores principales que influye en la calidad del proceso educativo y del aprendizaje en una institución educativa.

Considerando el planteamiento anterior, surgió la necesidad de considerar la importancia de tener una buena cultura organizacional que es uno de los factores que influye en la eficiencia y satisfacción del personal docente, directivo y administrativo que laboran en la institución educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi, es decir, la cultura organizacional influye en la gestión pedagógica que se pragmatiza en las aulas.

## 2.2 Enunciados del problema

La investigación está orientada por las siguientes interrogantes:

### 2.2.1 Enunciado del problema general

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo, durante el tercer trimestre del año escolar 2018?

### 2.2.2 Enunciados de problemas específicos

El problema general se ha concretizado a través de los siguientes problemas específicos:

¿Cómo es la cultura organizacional en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo?

¿Cómo es la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo?

¿Qué tipo de relación existe entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo?

## 2.3 Justificación

### 2.3.1 Justificación teórica.

La cultura organizacional influye directamente en la gestión pedagógica, aumentando el compromiso de directivos y docentes; que, sin duda benefician a la institución. Desde el punto de vista del directivo, la cultura organizacional es valiosa porque reduce la ambigüedad; indica cómo se hacen las cosas y qué es importante, sin llegar a ignorar los aspectos disfuncionales de la cultura organizacional, es decir, en la eficacia de la institución.

Conocer la cultura de la organización es relevante en el comportamiento del personal que labora en las organizaciones, ella potencia aspectos como el de la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación (Valle, 1995). El planteamiento realizado pone de manifiesto la importancia del presente estudio, por cuanto a través de la comprensión y análisis se pretende despertar la reflexión de la importancia de una buena cultura organizacional que está relacionado con la gestión pedagógica.

### **2.3.2 Justificación metodológica.**

La presente investigación relaciona las variables cultura organizacional y gestión pedagógica, sobre una población de profesores y servidores administrativos, que permitirá conocer el tipo de relación existente entre las variables estudiadas, el mismo que puede servir para analizar el comportamiento de la variable gestión pedagógica a partir del conocimiento de la cultura organizacional.

## **2.4 Objetivos**

### **2.4.1 Objetivo general**

Se ha formulado en los siguientes términos:

Determinar la relación existente entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo durante el segundo trimestre del año escolar 2018.

### **2.4.2 Objetivos específicos**

Identificar la cultura organizacional en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo.

Identificar la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo.

Establecer la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica de la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo.

## 2.5 Hipótesis

Como respuesta tentativa a los problemas planteados se ha formulado las siguientes hipótesis:

### 2.5.1 Hipótesis general

Existe relación de dependencia entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo durante el tercer trimestre del año escolar 2018.

### 2.5.2 Hipótesis específicas

La cultura organizacional en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo es bueno.

La gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo es bueno.

Existe relación de dependencia significativa entre la cultura organizacional y gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Lugar de estudio

La investigación se realizó en Tacapisi, jurisdicción del distrito de Copani de la Provincia de Yunguyo de la Región Puno-Perú, ubicado a 3 842 metros sobre el nivel del mar. Geográficamente se encuentra ubicada al oeste de la Capital de la provincia, cuyos límites son: por el sur limita con el lago menor Wiñay Marka, por el norte con el distrito de Pomata, por el este con la capital de la Provincia y por el oeste con el distrito de Zepita. Los habitantes de Tacapisi hablan el idioma aimara como lengua materna y el castellano como segunda lengua, siendo sus actividades económicas, la agricultura, la ganadería, el comercio y la pesca en menor escala.

La Institución Educativa Secundaria Andrés Bello se encuentra en Tacapisi, es la primera institución educativa a nivel del Distrito de Copani que tiene una población de 278 estudiantes, después le sigue la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Copani con 245 estudiantes.

#### 3.2 Población- Muestra

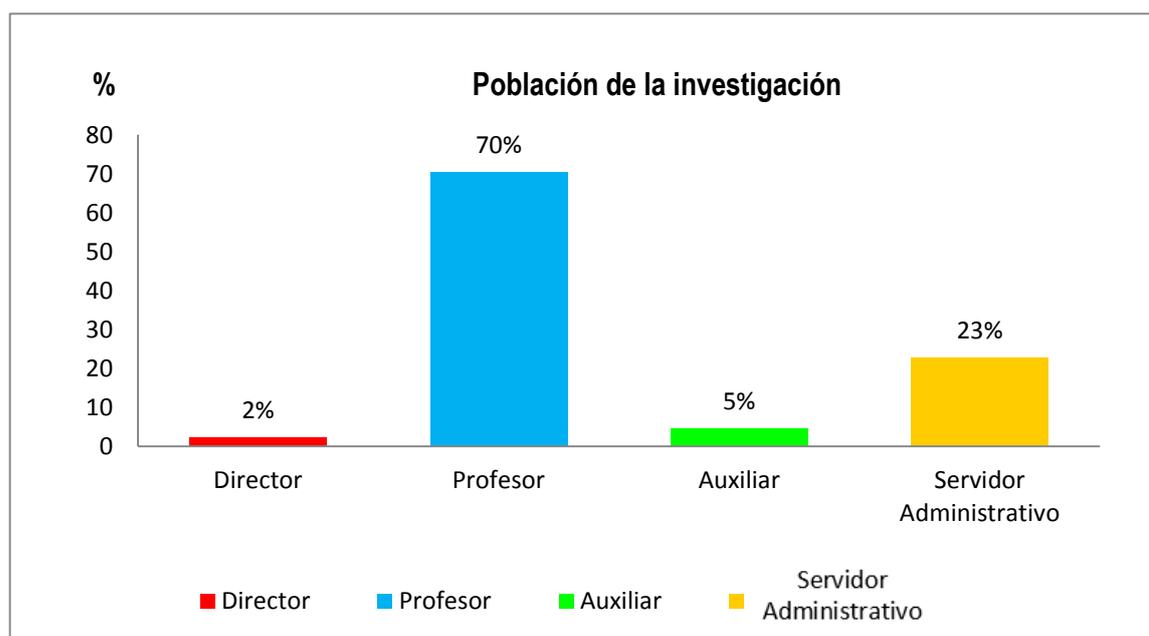
La población de la investigación estuvo conformada por un director, 31 docentes de distintas especialidades, 2 auxiliares de educación y 10 administrativos. En la investigación no se ha utilizado la muestra, puesto que la población es reducida. Se recolectó los datos de toda la

población de estudio. La población de estudio en cifras absolutas y relativas se presenta en la tabla 1 y figura 1 respectivamente.

Tabla 1

*Población de la investigación de la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

| Condición      | Fi | %   |
|----------------|----|-----|
| Director       | 1  | 2   |
| Profesor       | 31 | 70  |
| Auxiliar       | 2  | 5   |
| Administrativo | 10 | 23  |
| Total          | 44 | 100 |



*Figura 1. Población de la investigación de la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

### **3.3 Métodos**

Desde la perspectiva de los paradigmas de la ciencia, la investigación corresponde al paradigma cuantitativo, que según Córdova (2017) la investigación cuantitativa estudia los fenómenos desde el exterior, busca medir y cuantificar las variables a través de instrumentos válidos y confiables, a fin de determinar el comportamiento de los mismos. Para el análisis de los datos se utiliza procedimientos estadísticos y para contrastar las hipótesis se ha recurrido a la prueba estadística no paramétrica de Chi Cuadrada de independencia.

### **3.4 Tipo de investigación**

La investigación motivo del presente informe corresponde a la investigación ex post facto, que según Sánchez y Reyes (2015) consiste en investigar posibles relaciones causales observando manifestaciones y resultados que ya tuvieron lugar, es decir, se parte de una situación terminal actual, para indagar hacia atrás e identificar posibles relaciones causales.

Las variables que se relacionan en la investigación son: la cultura organizacional y gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi.

### **3.5 Técnicas e instrumentos de investigación**

#### **3.5.1 Técnicas de investigación**

En la investigación se ha elegido la técnica de la encuesta, que para Gil (2016) es una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de realizar las mediciones cuantitativas sobre un conjunto de características objetivas y subjetivas de la población.

#### **3.5.2 Instrumentos de investigación**

Para recolectar los datos referidos a las variables de investigación se han utilizado el cuestionario, que ha sido aplicado a los sujetos que constituyen la población - muestra de la investigación.

Considerando las variables de la investigación se han utilizado los siguientes instrumentos:

En la variable cultura organizacional se ha considerado las siguientes dimensiones: valores e ideales de la institución con 10 ítems, autorrealización con 10 ítems y organización con 10 ítems; en la variable gestión pedagógica se han considerado las siguientes dimensiones: planificación pedagógica con 10 ítems, ejecución pedagógica con 10 ítems, dirección pedagógica con 9 ítems y evaluación pedagógica con 17 ítems. Los instrumentos de investigación utilizados se encuentran en el anexo 1 y 2 del presente informe. Los instrumentos de investigación que se han utilizado fueron validados en la tesis de Maestría, titulado *Relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa N° 5170-Perú- Italia- Distrito de Puente Piedra-2012 por León (2015)*. Lo que se ha realizado en la investigación es contextualizar los instrumentos de investigación a la realidad de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi. En tal sentido se tiene el siguiente cuadro de operacionalización de variables:

### **3.5.3 Operacionalización de variables**

A continuación, se presenta la operacionalización de las variables, considerando sus dimensiones e indicadores por cada variable.

- ✓ Variable Independiente: cultura organizacional.
- ✓ Variable dependiente: gestión pedagógica.

| VARIABLES                   | DIMENSIONES   | INDICADORES   |
|-----------------------------|---|---|
| V.I. Cultura Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valores e Ideales</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orientación de actividades pedagógicas.</li> <li>▪ Conocimiento de normas de convivencia.</li> <li>▪ Conocimiento de normas de convivencia por los estamentos.</li> <li>▪ Confianza y seguridad en el trabajo académico.</li> <li>▪ Apoyo y solidaridad entre los estamentos.</li> <li>▪ Dialogo entre profesores y estudiantes.</li> <li>▪ Interacción entre profesores y estudiantes.</li> <li>▪ Relación entre los diferentes estamentos.</li> <li>▪ Participación de profesores y estudiantes en jornadas pedagógicas.</li> <li>▪ Dificultades para participar en comisiones de trabajo.</li> </ul>  |
|                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Autorrealización</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ambiente de trabajo en la institución.</li> <li>▪ Comunicación entre profesores y estudiantes.</li> <li>▪ Libertad para expresarse en la institución.</li> <li>▪ Predisposición para trabajar en grupos.</li> <li>▪ Espíritu de cooperación y ayuda entre los estamentos.</li> <li>▪ Existencia de conflictos entre los miembros de la institución.</li> <li>▪ Trabajo en conjunto para resolver problemas.</li> <li>▪ Conocimiento de problemas de profesores y estudiantes por el personal directivo.</li> <li>▪ Coordinación entre los diferentes estamentos.</li> <li>▪ Confianza y sinceridad entre los diferentes estamentos.</li> </ul> |
|                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organización</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participación de estudiantes en la toma de decisiones.</li> <li>▪ Consideración de aportes y sugerencias de estudiantes por el personal directivo.</li> </ul>  |

|                         |  |   |
|-------------------------|--|---|
|                         |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participación en jornadas pedagógicas proponiendo alternativas.</li> <li>▪ Integración en trabajos en equipo.</li> <li>▪ Resistencia a trabajos en equipo.</li> <li>▪ Existencia de conflictos entre profesores.</li> <li>▪ Conflictos internos en la institución.</li> <li>▪ Trabajo en conjunto para resolver problemas.</li> <li>▪ Apertura de profesores para tratar los problemas institucionales.</li> <li>▪ Apoyo a profesores para mejorar su desempeño académico.</li> </ul>  |
| V.D. Gestión Pedagógica | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planificación Pedagógica</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planificación de la enseñanza para un aprendizaje activo</li> <li>▪ Desarrollo de sesiones en forma dosificada</li> <li>▪ Participación en la planificación a largo plazo</li> <li>▪ Programación a corto plazo en base a la planificación</li> <li>▪ Existencia de documentos de gestión</li> <li>▪ Participación y conocimiento del PEI</li> <li>▪ Participación en la elaboración del PCI, RIN y PAT.</li> <li>▪ Existencia y conocimiento del plan de supervisión y monitoreo</li> <li>▪ Evidencia del uso de la normatividad en los documentos de gestión</li> <li>▪ Cumplimiento con las horas efectivas de trabajo</li> </ul> |
|                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecución Pedagógica</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uso de algún tipo de unidad didáctica y sesión de aprendizaje</li> <li>▪ Coherencia interna en la unidad didáctica</li> <li>▪ Coherencia de la unidad didáctica con la problemática del contexto</li> <li>▪ Coherencia de la unidad didáctica con los intereses de los estudiantes y el contexto</li> <li>▪ Coherencia de la unidad didáctica con la evaluación de los aprendizajes</li> <li>▪ Coherencia entre la unidad didáctica y el desarrollo de capacidades y competencias</li> </ul>   |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uso de materiales didácticos en las actividades planificadas</li> <li>▪ La construcción de conocimientos en las actividades propuestas</li> <li>▪ Evidencia en la programación del plan lector</li> <li>▪ Participación de estudiantes en acciones educativas</li> </ul>  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dirección Pedagógica</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trato de la dirección a los miembros de la comunidad educativa</li> <li>▪ Conocimiento del plan de supervisión de la dirección</li> <li>▪ La documentación pedagógica del docente</li> <li>▪ Sesiones de aprendizaje visadas por la dirección</li> <li>▪ Acciones educativas de la dirección para la participación de los estudiantes</li> <li>▪ Los momentos pedagógicos en las sesiones de aprendizaje</li> <li>▪ La evaluación permanente y continua</li> <li>▪ Registro de los logros de aprendizaje en el registro auxiliar</li> <li>▪ Las evaluaciones y refuerzos en el progreso de los estudiantes</li> </ul> |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación Pedagógica</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimiento del currículo nacional y su uso</li> <li>▪ Conocimiento y uso de la guía de evaluación</li> <li>▪ Conocimiento de los momentos de una sesión</li> <li>▪ Respeto de los ritmos de aprendizaje.</li> <li>▪ Conocimiento de los temas transversales.</li> <li>▪ Uso de diferentes fuentes de información.</li> <li>▪ Conocimiento y programación de unidades didácticas.</li> <li>▪ El proceso de construcción de aprendizajes.</li> <li>▪ Desarrollo de actividades de aprendizaje mediante estrategias didácticas.</li> <li>▪ Uso de materiales didácticos por los estudiantes.</li> </ul>                |



|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uso de estrategias para recuperar saberes previos.</li> <li>▪ Uso de estrategias cognitivas en las actividades de aprendizaje.</li> <li>▪ Uso de organizadores de conocimiento.</li> <li>▪ Uso de estrategias en la aplicación de nuevos aprendizajes.</li> <li>▪ Fomento de la Metacognición.</li> <li>▪ Uso de estrategias para consolidar los aprendizajes.</li> <li>▪ Uso de diversos materiales y recursos para el aprendizaje.</li> </ul> |
|--|--|--|

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Resultados de cultura organizacional por dimensiones

Los resultados de la variable cultura organizacional se han organizado por dimensiones de la variable, cuyas frecuencias absolutas y relativas se presentan y muestran en las siguientes tablas y figuras:

##### 4.1.1 Resultados de la dimensión: valores e ideales

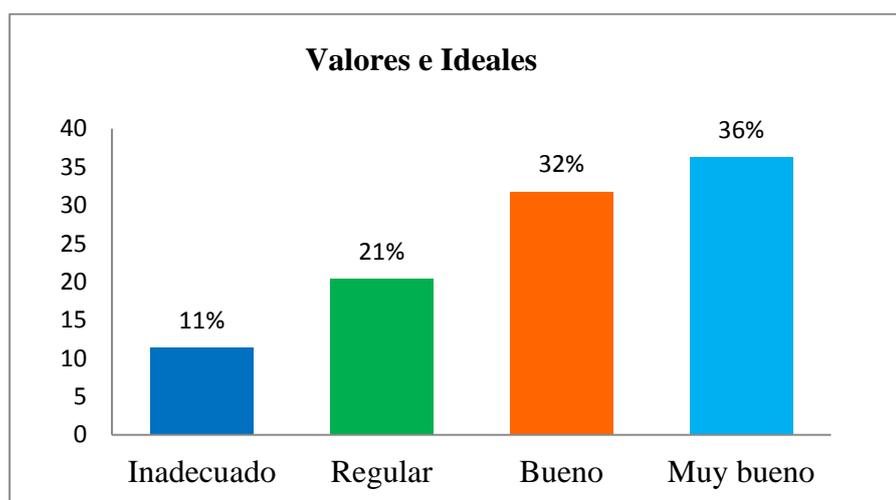
Tabla 2

*Resultados de la dimensión: valores ideales en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

| Categorías | fi | %   |
|------------|----|-----|
| Inadecuado | 5  | 11  |
| Regular    | 9  | 21  |
| Bueno      | 14 | 32  |
| Muy bueno  | 16 | 36  |
| Total      | 44 | 100 |

Valores ideales

Fuente: Cuestionario de Cultura Organizacional en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.



*Figura 2.* Resultados de la dimensión: de valores e ideales en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.

*Fuente:* Tabla 2

Observando los resultados contenidas en la tabla 2 y figura 2, se tiene:

Los valores ideales que tienen el director, los auxiliares, los profesores y personal administrativo de la institución educativa Andrés Bello de Tacapisi es muy bueno para el 32% y Muy bueno para el 36% de la población de estudios, lo cual es adecuado para una buena gestión, ya que el 68% de ellos tienen claramente internalizados lo que quieren lograr para el desarrollo de la institución educativa.

El 11% de profesores y personal administrativo de la Institución Educativa Andrés Bello, no tienen claramente internalizados lo que quieren lograr para el desarrollo de institucional y el 21% del personal de la institución educativa tienen regularmente internalizado lo que quieren lograr en la institución educativa.

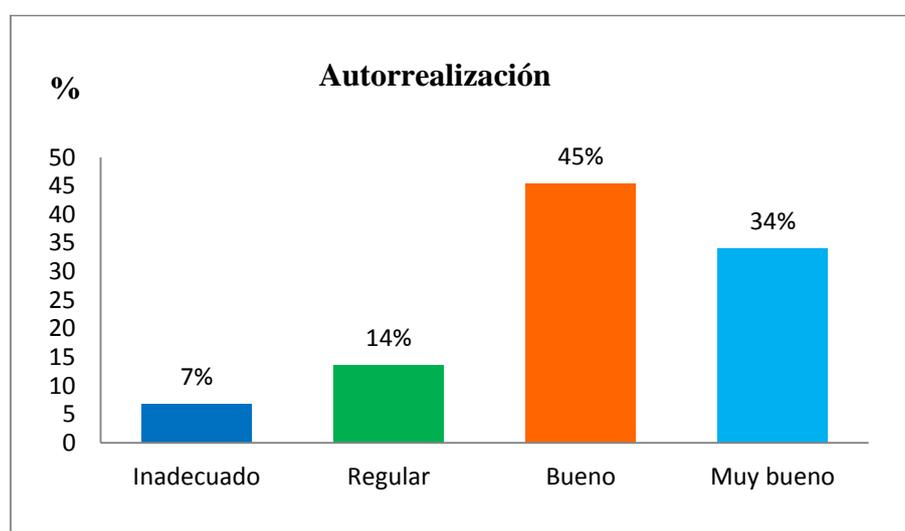
### 4.1.2 Resultados de la dimensión: autorrealización

Tabla 3

*Resultados de la dimensión: autorrealización en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

| Categorías | fi | %   |
|------------|----|-----|
| Inadecuado | 3  | 7   |
| Regular    | 6  | 14  |
| Bueno      | 20 | 45  |
| Muy bueno  | 15 | 34  |
| Total      | 44 | 100 |

Fuente: Cuestionario de Cultura Organizacional en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.



*Figura 3. Resultados de la dimensión: autorrealización en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

Fuente: Tabla 3

Observando la tabla 3 y figura 3 se tiene:

El 45% y 34% de profesores y administrativos de la institución educativa Andrés Bello de Tacapisi expresan que la autorrealización en la institución educativa es Buena y Muy buena respectivamente, es decir, que la institución se orienta y guía por sus propias decisiones como organización.

El 7% y 14% de profesores y personal administrativo de la institución educativa Andrés Bello de Tacapisi, manifiestan que la institución educativa como organización tiene una inadecuada y regular autorrealización respectivamente, lo que implica que la existencia de la dependencia de otras instancias o instituciones como organización, lo cual no es apropiado para desarrollarse como una institución con autonomía, es decir, hay un riesgo en 21%, de profesores y trabajadores administrativos que no tienen internalizados los principios para una autorrealización autónoma.

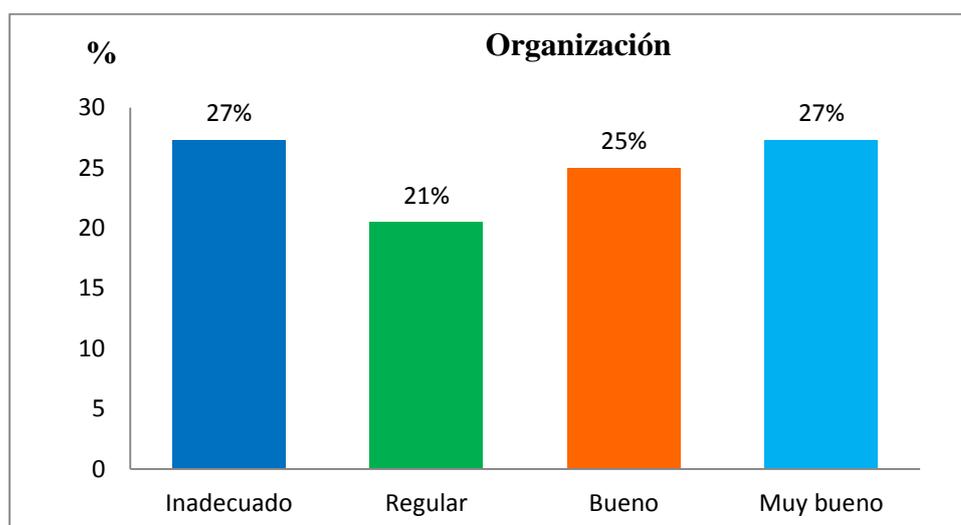
#### 4.1.3 Resultados de la dimensión: organización

Tabla 4

*Resultados de la dimensión: organización en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

| Categorías | fi | %   |
|------------|----|-----|
| Inadecuado | 12 | 27  |
| Regular    | 9  | 21  |
| Bueno      | 11 | 25  |
| Muy bueno  | 12 | 27  |
| Total      | 44 | 100 |

Fuente: Cuestionario de Cultura Organizacional en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.



*Figura 4.* Resultados de la dimensión: organización en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.

*Fuente:* Tabla 4.

Observando la tabla 4 y figura 4, se tiene:

Por un lado, dentro de la institución educativa, 27% y 21% de profesores y personal administrativo manifiestan que la organización es inadecuada y regular respectivamente, lo cual evidencia en cierta medida una desconformidad con la organización, lo que requiere ser superada para el desarrollo adecuado de la institución educativa.

Por otro lado, 25% y 27% de profesores y personal administrativo, manifiestan que la organización dentro de la institución educativa es bueno y muy bueno respectivamente. Este reconocimiento es favorable en 52% de la población de estudio para el desarrollo de la institución educativa, pero no es suficiente para su pleno desarrollo.

#### **4.1.4 Resultados de la cultura organizacional en la institución educativa**

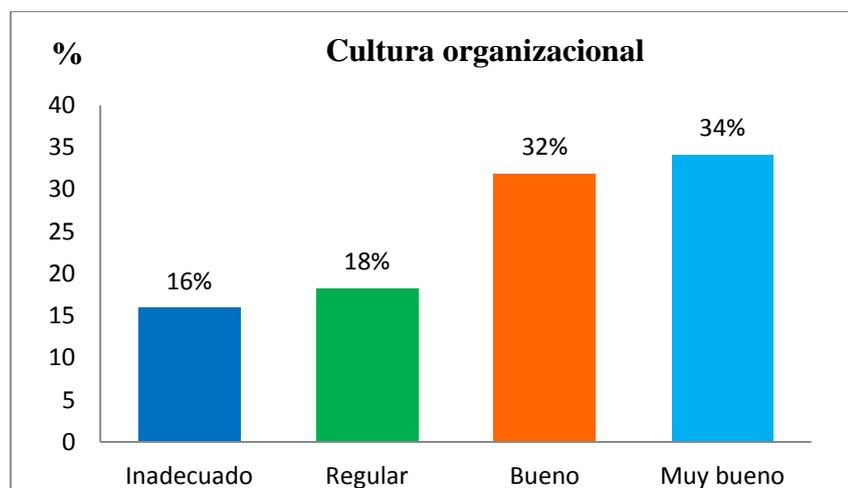
En la tabla 5 y figura 5 se presentan el resumen de los resultados de las dimensiones consideradas en la variable cultura organizacional.

Tabla 5

*Resultados de la variable cultura organizacional en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

| Categorías | fi | %   |
|------------|----|-----|
| Inadecuado | 7  | 16  |
| Regular    | 8  | 18  |
| Bueno      | 14 | 32  |
| Muy bueno  | 15 | 34  |
| Total      | 44 | 100 |

*Fuente:* Cuestionario de Cultura Organizacional en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.



*Figura 5.* Resultados de la variable cultura organizacional en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.

*Fuente:* Tabla 5.

Observando los resultados de la tabla 5 y figura 5, se tiene:

16% de profesores y personal administrativo consideran que la cultura organizacional en la institución educativa secundaria Andrés Bello es inadecuado.

Para el 18% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la cultura organizacional es regular.

Para el 32% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la cultura organizacional es bueno.

Para el 34% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la cultura organizacional es muy bueno.

En síntesis, para el 66% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi, la cultura organizacional es buena y muy buena, lo cual es favorable para el desarrollo institucional a mediano plazo; sin embargo, es conveniente seguir fortaleciendo la cultura organizacional para que mejore los otros factores inherentes a la calidad de la educación.

## 4.2 Resultados de la variable gestión pedagógica por dimensiones

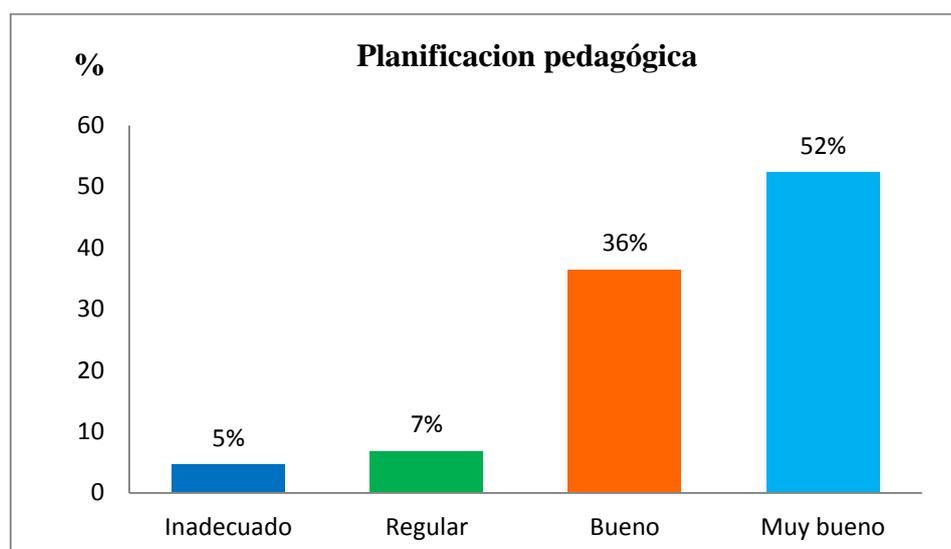
### 4.2.1 Resultados de la dimensión: planificación pedagógica

Tabla 6

*Resultados de la planificación pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

| Categorías | fi | %   |
|------------|----|-----|
| Inadecuado | 2  | 5   |
| Regular    | 3  | 7   |
| Bueno      | 16 | 36  |
| Muy bueno  | 23 | 52  |
| Total      | 44 | 100 |

*Fuente: Cuestionario de Gestión Pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*



*Figura 6.* Resultados de la planificación pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.

*Fuente:* Tabla 6.

Observando los resultados de la tabla 6 y figura 6 se tiene:

5% de profesores y trabajadores administrativos manifiestan que la planificación pedagógica en la institución educativa es inadecuada; en cambio, el 7% de profesores y personal administrativo perciben que la planificación pedagógica es regular en la institución educativa.

Para el 36% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la planificación pedagógica es buena; mientras que para el 52% de profesores y personal administrativo, la planificación pedagógica es muy buena.

En síntesis, para el 88% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la planificación pedagógica es bueno y muy bueno respectivamente; sólo para el 12% de la población de estudio es inadecuado y regular, lo cual es favorable para el desarrollo institucional a mediano plazo.

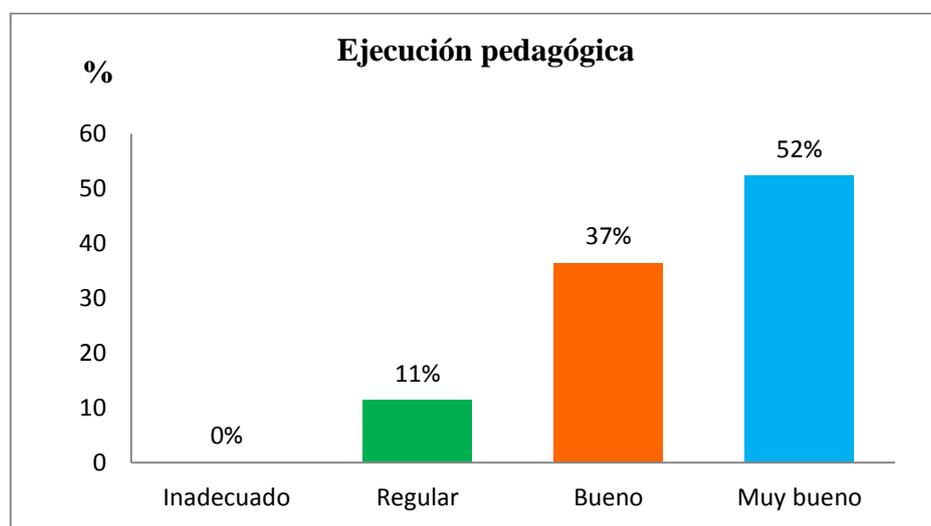
#### 4.2.2 Resultados de la dimensión: ejecución pedagógica

Tabla 7

*Resultados de la ejecución pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

| Categorías | fi | %   |
|------------|----|-----|
| Inadecuado | 0  | 0   |
| Regular    | 5  | 11  |
| Bueno      | 16 | 37  |
| Muy bueno  | 23 | 52  |
| Total      | 44 | 100 |

*Fuente: Cuestionario de Gestión Pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*



*Figura 7. Resultados de la ejecución pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

*Fuente: Tabla 7.*

Observando los resultados de la tabla 7 y figura 7, se tiene:

No existe ningún profesor ni personal administrativo que considere que la ejecución pedagógica es inadecuada en la institución educativa.

El 11% de profesores y personal administrativo consideran que la ejecución pedagógica en la institución educativa secundaria Andrés Bello es regular.

Para el 37% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la ejecución pedagógica es bueno.

Para el 52% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la ejecución pedagógica es muy bueno.

En síntesis, para el 89% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi, la ejecución pedagógica es bueno y muy bueno; solo para el 11% de la población de estudio, la ejecución pedagógica es regular, lo que significa que lo planificado se ejecuta casi en su totalidad, con algunas limitaciones que son posibles de superar con una buena cultura organizacional.

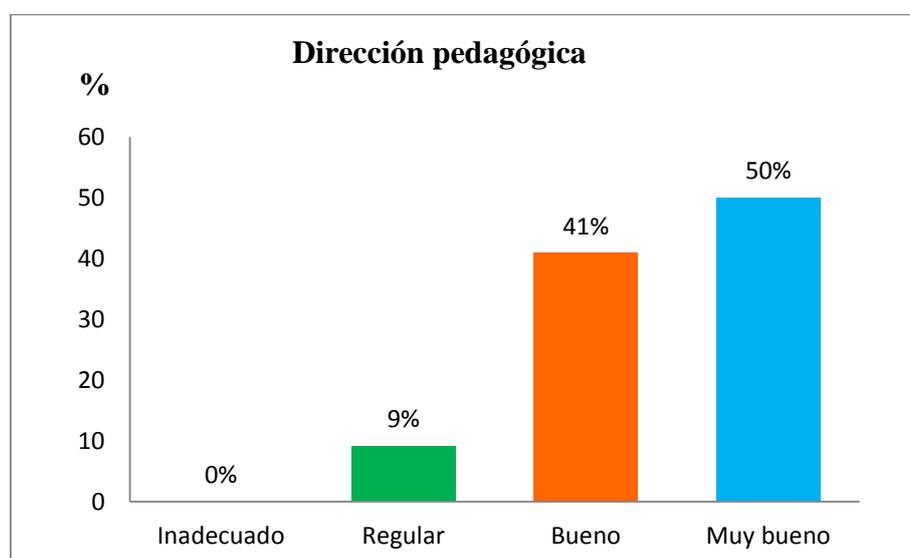
### 4.2.3 Resultados de la dimensión: dirección pedagógica

Tabla 8

*Resultados de la dirección pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguto, 2018.*

| Categorías | fi | %   |
|------------|----|-----|
| Inadecuado | 0  | 0   |
| Regular    | 4  | 9   |
| Bueno      | 18 | 41  |
| Muy bueno  | 22 | 50  |
| Total      | 44 | 100 |

*Fuente: Cuestionario de Gestión Pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*



*Figura 8. Resultados de la dirección pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Bello de Tacapisi – Yunguto, 2018.*

*Fuente: Tabla 8.*

Observando los resultados de la tabla 8 y figura 8, se tiene:

No hay ni un docente ni personal administrativo que considera que la dirección pedagógica es inadecuada en la institución educativa Andrés Bello de Tacapisi.

9% de profesores y personal administrativo consideran que la dirección pedagógica es regular en la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi.

Para el 41% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la dirección pedagógica es bueno.

Para el 50% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la dirección pedagógica es muy bueno.

En síntesis, para el 91% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi, la dirección pedagógica es bueno y muy bueno; sólo para el 9% de la población de estudio, la gestión pedagógica es considerada como regular, lo cual es favorable para el desarrollo institucional, puesto que una buena cultura organizacional influye directamente en la gestión pedagógica.

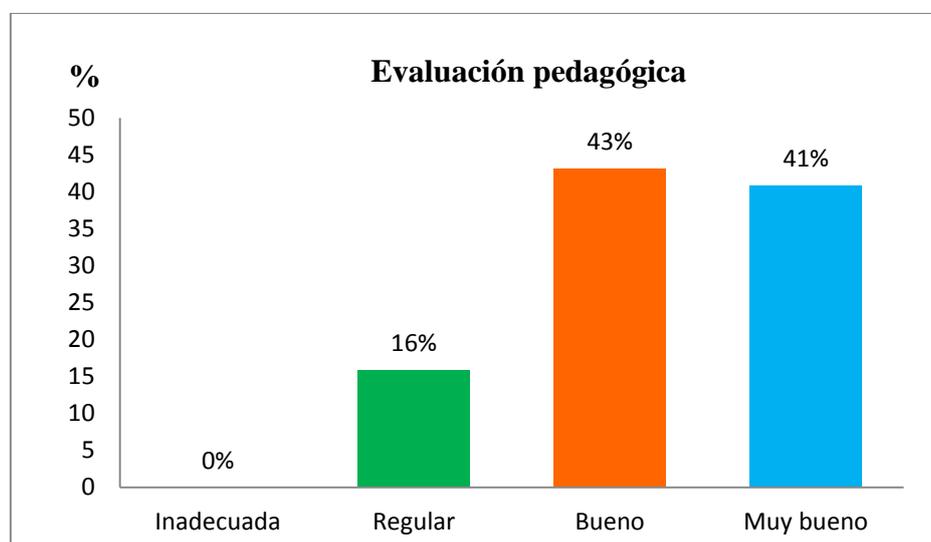
#### 4.2.4 Resultados de la dimensión: evaluación pedagógica

Tabla 9

*Resultados de la evaluación pedagógica en la institución educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi – Yunguto, 2018.*

| Categorías | fi | %   |
|------------|----|-----|
| Inadecuada | 0  | 0   |
| Regular    | 7  | 16  |
| Bueno      | 19 | 43  |
| Muy bueno  | 18 | 41  |
| Total      | 44 | 100 |

*Fuente: Cuestionario de Gestión Pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*



*Figura 9. Resultados de la evaluación pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

*Fuente: Tabla 9.*

Observando los resultados de la tabla 9 y figura 9, se tiene:

No hay ni un profesor ni personal administrativo que considere que la evaluación pedagógica es inadecuada.

Para el 16% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi, la evaluación pedagógica es regular.

Para el 43% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la evaluación pedagógica es bueno.

Para el 41% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la evaluación pedagógica es muy bueno.

En síntesis, para el 84% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi, la evaluación pedagógica es buena y muy buena, lo cual es favorable para el desarrollo institucional y la calidad de la educación y de los aprendizajes de los estudiantes.

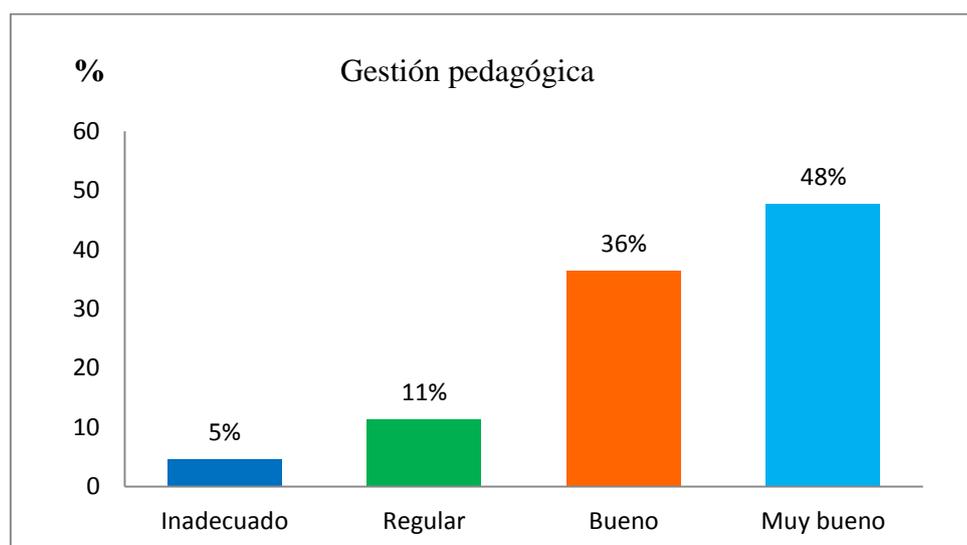
#### 4.2.5 Resultados de la variable: Gestión pedagógica

Tabla 10

*Resultados de la variable gestión pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

| Categorías | fi | %   |
|------------|----|-----|
| Inadecuado | 2  | 5   |
| Regular    | 5  | 11  |
| Bueno      | 16 | 36  |
| Muy bueno  | 21 | 48  |
| Total      | 44 | 100 |

*Fuente: Cuestionario de Gestión Pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*



*Figura 10.* Resultados de la variable gestión pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.

*Fuente:* Tabla 10.

Observando los resultados de la tabla 10 y figura 10, se tiene:

5% de profesores y personal administrativo consideran que la gestión pedagógica en la institución educativa secundaria Andrés Bello es inadecuado.

Para el 11% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la gestión pedagógica es regular.

Para el 36% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la gestión pedagógica es bueno

Para el 48% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello, la gestión pedagógica es muy bueno.

En síntesis, para el 84% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi, la gestión pedagógica es bueno y muy bueno, lo cual es favorable para el desarrollo institucional a mediano plazo; sin embargo, es conveniente seguir fortaleciendo la gestión pedagógica, puesto que, para el 16% de la población de estudio, la gestión pedagógica es inadecuado y regular.

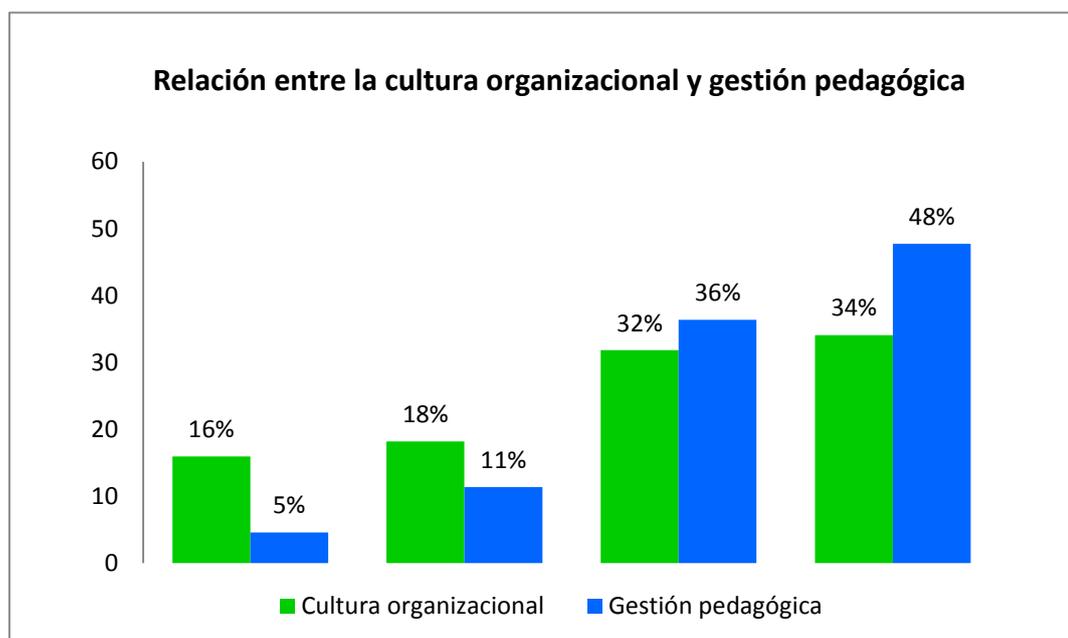
### 4.3 Relación entre la cultura organizacional y gestión pedagógica

Tabla 11

*Relación entre la cultura organizacional y gestión pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*

|                               | <b>Gestión Pedagógica</b> | <b>Inadecuado</b> | <b>Regular</b> | <b>Bueno</b> | <b>Muy bueno</b> | <b>Total</b> |
|-------------------------------|---------------------------|-------------------|----------------|--------------|------------------|--------------|
| <b>Cultura Organizacional</b> |                           | fi                | fi             | fi           | fi               |              |
| Inadecuado                    |                           | 2                 | 0              | 0            | 0                | 2            |
| Regular                       |                           | 3                 | 2              | 0            | 0                | 5            |
| Bueno                         |                           | 1                 | 2              | 10           | 3                | 16           |
| Muy bueno                     |                           | 1                 | 4              | 4            | 12               | 21           |
| Total                         |                           | 7                 | 8              | 14           | 15               | 44           |

*Fuente: Cuestionario de Cultura Organizacional y Gestión Pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.*



*Figura 11.* Relación entre la cultura organizacional y gestión pedagógica y Gestión Pedagógica en la institución educativa Secundaria Andres Andres Bello de Tacapisi – Yunguyo, 2018.

*Fuente:* Tabla 11.

Observando los resultados de la tabla 11 y figura 11, se tiene:

El 16% de la población de estudio considera que la cultura organizacional es inadecuada; en cambio, el 5% de la población de estudio considera que la gestión pedagógica es inadecuada.

El 18% de la población de estudio considera que la cultura organizacional es regular; en cambio, el 11% de la población de estudio considera que la gestión pedagógica es regular.

El 32% de la población de estudio considera que la cultura organizacional es buena; en cambio, el 36% de la población de estudio considera que la gestión pedagógica es buena.

El 34% de la población de estudio considera que la cultura organizacional es muy buena; en cambio, el 48% de la población de estudio considera que la gestión pedagógica es muy buena.

En síntesis, para el 66% de la población de estudio, la cultura organizacional es bueno y muy bueno y para el 34% de la población de estudio la cultura organizacional es inadecuada y regular; en cambio; para el 84% de la población de estudio, la gestión pedagógica es bueno

y muy bueno, frente al 16% de la población de estudio que consideran que la gestión pedagógica es inadecuada y regular respectivamente. La cultura organizacional repercute directamente en la gestión pedagógica.

#### 4.4 Contrastación de la Hipótesis

Para contrastar la hipótesis de la investigación, se ha utilizado la prueba estadística de Chi cuadrada de independencia, a fin de establecer la relación entre las variables: cultura organizacional y gestión pedagógica en la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi. Sobre el particular Lind, Marchal y Mason (2014) considera que la prueba estadística de Chi cuadrada permite establecer la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas categorizadas. Para llegar a una decisión sobre la independencia de dos variables o criterios de clasificación de una población, generalmente se analizan los datos de la muestra y se saca conclusiones acerca de la población a partir de los resultados de la muestra; pero, en la presente investigación se ha trabajado con toda la población, es decir, no se ha utilizado la muestra, dado que la población es reducida. Para probar la hipótesis se ha procedido considerando los cinco pasos establecidos por los autores antes citados y por Gutiérrez (2012), siendo la secuencia:

Formulación de las hipótesis estadísticas.

$H_0$ : La cultura organizacional no está directamente relacionado con la gestión pedagógica en la institución Educativa Andrés Bello de Tacapisi.

$H_1$ : La cultura organizacional está directamente relacionado con la gestión pedagógica en la institución Educativa Andrés Bello de Tacapisi.

Elección del nivel de significación.

Como se trata de probar una hipótesis de las ciencias del comportamiento, se ha elegido un  $\alpha=0,05$ , es decir, se ha considerado un margen de error del 5%

Elección del estadístico de prueba

Considerando la distribución Chi cuadrado de independencia, se ha elaborado la siguiente tabla de valores, para determinar el valor de Chi cuadrada calculado.

Tabla 12

*Valores de Chi cuadrada calculada*

| Casillero | fo | fe   | fo-fe | (fo-fe) <sup>2</sup> | (fo-fe) <sup>2</sup> /fe |
|-----------|----|------|-------|----------------------|--------------------------|
| A         | 2  | 0.32 | 1.68  | 2.82                 | 8.81                     |
| B         | 0  | 0.36 | -0.36 | 0.13                 | 0.36                     |
| C         | 0  | 0.64 | -0.64 | 0.41                 | 0.64                     |
| D         | 0  | 0.68 | -0.68 | 0.46                 | 0.68                     |
| E         | 3  | 0.80 | 2.20  | 4.84                 | 6.05                     |
| F         | 2  | 0.91 | 1.09  | 1.19                 | 1.31                     |
| G         | 0  | 5.09 | -5.09 | 25.91                | 5.09                     |
| H         | 0  | 5.45 | -5.45 | 29.7                 | 5.45                     |
| I         | 1  | 2.55 | -1.55 | 2.40                 | 0.94                     |
| J         | 2  | 2.91 | -0.91 | 0.83                 | 0.28                     |
| K         | 10 | 5.09 | 4.91  | 24.11                | 4.74                     |
| L         | 3  | 5.45 | -2.45 | 6.00                 | 1.10                     |
| M         | 1  | 3.34 | -2.34 | 5.48                 | 1.64                     |
| N         | 4  | 3.82 | 0.18  | 0.03                 | 0.01                     |
| Ñ         | 4  | 6.68 | -2.68 | 7.18                 | 1.07                     |
| O         | 12 | 7.16 | 4.84  | 23.43                | 3.27                     |
| TOTAL     |    |      |       |                      | 33.44                    |

En la tabla 12,  $f_o$ = frecuencia observada y  $f_e$ = frecuencia esperada.

Para hallar la frecuencia esperada del casillero A se multiplica el total horizontal y el total vertical de la frecuencia observada, dividido entre el gran total, es decir:

$A = 7(2)/44 = 0.32$ , tal como se observa en la tabla 12. El resto de las frecuencias esperadas se determina de manera similar.

Formulación de la regla de decisión

Si  $\chi_c^2 > \chi_t^2$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, caso contrario se acepta  $H_0$ .

Considerando la tabla de Chi cuadrada de  $(4-1)(4-1) = 9$  grados de libertad, se tiene  $\chi_t^2 = 16.92$

Toma de decisión

Como  $\chi_c^2 > \chi_t^2$ , es decir, si  $33,44 > 16,92$ ; entonces se rechaza  $H_0$ .

En conclusión, se puede afirmar que, la cultura organizacional está directamente relacionado con la gestión pedagógica en la Institución Educativa secundaria Andrés bello de Tacapisi. Es decir, la cultura organizacional influye en menor o mayor grado en la gestión pedagógica, lo que significa que a una buena cultura organizacional le corresponde una buena gestión pedagógica.

#### **4.5 Discusión de Resultados de la Investigación**

La cultura organizacional para Campomanes (2008) es el conjunto de medios y técnicas que están a disposición de los individuos y las organizaciones, está constituida por los valores e ideales, creencias y actitudes. Para Chiavenato (1989) la cultura organizacional es considerado como un modo de vida, es decir, un sistema de creencias y valores de una organización. En la investigación motivo del presente informe se ha determinado que, la cultura organizacional para el 66% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi, es bueno y muy bueno, lo cual es favorable para el desarrollo institucional a mediano plazo, pero lo ideal es que sea considerado por la totalidad de los integrantes de la comunidad educativa Andrés Bello de Tacapisi, para garantizar la sostenibilidad del desarrollo institucional.

En otra investigación León (2015) estableció la existencia de la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica. En el desarrollo de la cultura organizacional, para Bastarrachea (2006) la labor de los directores es adoptar un estilo de liderazgo propio para el desarrollo institucional. Además, Nieves (2000) destaca la importancia del estudio de la relación entre el desempeño docente y el clima organizacional, ya que tiene alta significatividad en los actuales momentos.

El modelo educativo asumido por la institución educativa Andrés Bello de Tacapisi está centrado en el aprendizaje de los estudiantes, lo cual implica que la cultura organizacional está orientada hacia la gestión pedagógica, que para Tarazona (2005) es la labor recae en el profesor y el director cumple funciones específicas de supervisión, monitoreo y acompañamiento pedagógico. En la investigación, para el 84% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi, la gestión pedagógica es bueno y muy bueno; pero, para el 16% de la población de estudio, la gestión pedagógica es inadecuada y regular.

## CONCLUSIONES

- La cultura organizacional está directamente relacionada con la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi, tal como revela la prueba estadística de Chi cuadrada de independencia, siendo su valor de  $\chi_c^2 > \chi_t^2$ , es decir, si  $33,44 > 16,92$ ; por lo que se rechaza la hipótesis nula.
- Para el 66% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi, la cultura organizacional es bueno y muy bueno; frente al 16% y 18% de profesores y personal administrativo de la población de estudio, para quienes la cultura organizacional es considerada como inadecuado y regular respectivamente; sin embargo, es necesario seguir fortaleciendo la cultura organizacional para mejorar el desarrollo institucional.
- Para el 84% de profesores y personal administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi, la evaluación pedagógica es buena y muy buena respectivamente; frente al 16% de profesores y personal administrativo, para quienes la gestión pedagógica es considerada como inadecuado y regular; sin embargo, es conveniente seguir fortaleciendo la gestión pedagógica para optimizar el aprendizaje de los estudiantes.
- La prueba estadística de Chi cuadrada revela la existencia de una relación de dependencia significativa entre la cultura organizacional y gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo, puesto que  $\chi_c^2 > \chi_t^2$

### RECOMENDACIONES

- Al Director de la Institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi se le recomienda lograr la mayor participación de los integrantes de la comunidad educativa en la toma de decisiones, para generar una cultura organizacional adecuada, pues de ello depende el buen desarrollo institucional.
- A los profesores, auxiliares de educación y personal administrativo de la institución educativa Andrés Bello de Tacapisi, se les recomienda involucrarse en la problemática académica y administrativa de la institución, pues de ello depende la buena gestión y la calidad de los aprendizajes.
- Los resultados de la investigación revelan la relación de dependencia entre las variables, cultura organizacional y la gestión pedagógica, lo que permite sugerir al personal docente y administrativo de la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi, que deben priorizar y mejorar la cultura organizacional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bastarrachea, W. (2006). *Influencia del contexto sociocultural en el liderazgo de directores en México*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Autónoma de Yucatán, México.
- Calero, M. (1995). *Administración Educativa*. Perú. Editorial: Abedul.
- Calla, Z. (2008). *Influencia de la cultura organizacional en la gestión pedagógica de las Instituciones educativas José María Arguedas y Sor Ana de los Ángeles del Callao*. (Tesis de Maestría). Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Campomanes, C. (2008). *La cultura organizacional y su relación con el nivel de desempeño docente del Instituto Superior Privado San Marcos* (Tesis de Maestría). Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle
- Coaquira, F. W. (2016). *Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes de la Escuela Profesional de Educación Secundaria UNA-Puno-2014*. (Tesis de Maestría). Puno: Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional del Altiplano.

- Córdova, I. (2017). *El proyecto de investigación cuantitativa*. Lima: Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I. (1989). *Introducción a la teoría general de la administración*. México. Editorial: McGraw-Hill.
- García, S. y Dolan, S. (1997). *La dirección por valores*. España. Editorial: McGraw-Hill.
- Gil, J.A. (2016). *Técnicas e instrumentos para la recogida de información*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Gómez, G. (2001). *Calidad de vida laboral y cultura organizacional*. México D.F., México: Editorial UNAM.
- Gutiérrez, F. (2012). *Diseños estadísticos aplicados a la educación*. Puno: Programa de Segunda Especialización de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional del Altiplano.
- Granell, H. (1997). *Éxito gerencial y cultura*. Caracas, Venezuela: Ediciones IESA.
- Hidalgo, M. (2009). *Moderna gestión pedagógica*. Perú: Editorial Amex.
- Lind, D.A., Marchal, W. G. y Mason, R.D. (2014). *Estadística para Administración y Economía*. México:
- León, A.N. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica de la Institución Educativa N° 5170-Perú-Italia-Distrito de puente piedra-2012*. (Tesis

de Maestría). Lima: Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Mamani, L.M. (2016). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño docente de las IEP de la zona urbana de Ayaviri-2014*. (Tesis de Maestría). Puno: Escuela de Post grado de la Universidad Nacional del Altiplano.

Mamani, A.M. (2016). *Relación entre la supervisión educativa y la gestión pedagógica en las instituciones educativas primarias de la Ciudad de Yunguyo en el año 2014*. (Tesis de Maestría). Puno: Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional del Altiplano.

Mantilla, M. (2000). *Educación y gerencia*. Bogotá: Editorial Conciencias y Universidad Externado de Colombia.

Maslow, A. (1962). *Hacia una Psicología del ser*. Princeton- New Jersey: Editorial Van Nostrand.

Nieves, F. (2000). *Desempeño docente y clima organizacional en el liceo "Agustín Codazzi" en Maracay, Estado Aragua*. (Tesis de maestría). Instituto Universitario Pedagógico Experimental "Rafael Alberto Escobar Lara". Maracay, Venezuela.

Phegan, B. (1998). *Desarrollo de la cultura de su empresa*. México: Editorial. Panorama S.A.

Rojas, R. (2008). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México: Editorial Plaza y Valdés, S.A.

Sánchez, H. & Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. (5ta. Edición). Lima: Editorial Business Support Aneth.

Tarazona, F. (2005). *Administración educativa*. Perú: Editorial Megacolor.

Valle, R. (1995). *Gestión estratégica de recursos humanos*. EE.UU:Editorial Addison Wesley Iberoamericana.

Vilcahuamán, F. (2010). *Las habilidades sociales y la gestión pedagógica de los docentes en las Instituciones Educativas Primarias Estatales del Distrito de Huancan en el año 2010*. (Tesis de Maestría). Lima Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.



**ANEXOS**



|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
| La comunicación entre profesores y estudiantes es abierta y sincera.   |  |  |  |  |
| Existe libertad en el personal de la institución para expresar sus ideas de manera abierta.                                  |  |  |  |  |
| Muestran predisposición para trabajar en grupos compartiendo responsabilidades para el desarrollo de sus labores académicas. |  |  |  |  |
| Percibe un espíritu de cooperación y ayuda entre los diferentes estamentos de la institución educativa.                      |  |  |  |  |
| Existen conflictos o enemistades entre los miembros de la institución educativa.   |  |  |  |  |
| Los diferentes estamentos trabajan en conjunto para resolver los problemas de interés común.                                 |  |  |  |  |
| El personal directivo conoce los problemas que aquejan a los profesores y estudiantes.                                       |  |  |  |  |
| Existe coordinación adecuada entre los diferentes estamentos.  |  |  |  |  |
| Existe confianza y sinceridad entre los diferentes estamentos de la institución educativa.                                   |  |  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN</b>   |  |  |  |  |
| Se facilita la participación de los estudiantes en la toma de decisiones.  |  |  |  |  |
| Los aportes y sugerencias de los estudiantes son tomados en cuenta por el personal directivo.                                |  |  |  |  |
| Participas activamente en las jornadas pedagógicas proponiendo soluciones a la problemática académica.                       |  |  |  |  |
| Te integras fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes.  |  |  |  |  |
| Existen profesores y estudiantes reacios a trabajar en equipo.   |  |  |  |  |
| Existen conflictos o enemistad entre los profesores.   |  |  |  |  |
| Existen conflictos internos que han deteriorado la imagen de la institución.   |  |  |  |  |
| Existe trabajo en conjunto para solucionar los problemas que aquejan a la institución educativa.                             |  |  |  |  |
| Existe apertura en los docentes para tratar los problemas de la institución educativa.                                       |  |  |  |  |
| Apoya y colabora con los profesores para el mejor el desempeño académico.  |  |  |  |  |



**Dimensión: Ejecución pedagógica**

| ITEMS  | ESCALA DE CALIFICACION |   |   |   |
|--|------------------------|---|---|---|
|  | 1                      | 2 | 3 | 4 |
| Utiliza algún tipo de unidad didáctica y sesión de aprendizaje en aula.  |                        |   |   |   |
| La unidad didáctica presenta coherencia interna entre sus elementos.   |                        |   |   |   |
| La unidad didáctica responde a la problemática de la comunidad a través de contenidos transversales.                               |                        |   |   |   |
| La unidad didáctica responde a las características, necesidades e intereses de los estudiantes, y al enfoque de nivel.             |                        |   |   |   |
| La unidad didáctica evidencia que se planifica la evaluación de los aprendizajes.  |                        |   |   |   |
| Las actividades propuestas responden al desarrollo de las capacidades y competencias planteadas en la unidad didáctica.            |                        |   |   |   |
| Las actividades propuestas en la planificación, evidencian el uso de materiales del MED, el currículo nacional y otros documentos. |                        |   |   |   |
| Las actividades programadas evidencian la intención de promover la construcción de los aprendizajes.                               |                        |   |   |   |
| La programación evidencia al menos dos acciones del plan lector  |                        |   |   |   |
| Programa acciones educativas donde participan los estudiantes.   |                        |   |   |   |

**Dimensión: Dirección pedagógica**

| ITEMS.  | ESCALA DE CALIFICACION |   |   |   |
|---|------------------------|---|---|---|
|   | 1                      | 2 | 3 | 4 |
| La dirección trata con respeto a los miembros de la comunidad educativa.  |                        |   |   |   |
| La dirección hace conocer el plan de supervisión que llevará acabo.   |                        |   |   |   |
| El profesor tiene al día la documentación técnico pedagógico.   |                        |   |   |   |
| Las sesiones de aprendizaje son visados por la dirección.   |                        |   |   |   |
| La dirección programa acciones educativas donde participan los estudiantes.   |                        |   |   |   |
| Utiliza y considera los momentos pedagógicos en sus actividades diarias   |                        |   |   |   |
| La evaluación se realiza en forma permanente y continua.  |                        |   |   |   |
| Registra la evaluación de logros de aprendizaje en el registro auxiliar.  |                        |   |   |   |
| Realiza diversas evaluaciones para conocer el progreso de los estudiantes y efectuar las acciones de refuerzo correspondientes. |                        |   |   |   |

**Dimensión: Evaluación pedagógica**

| ITEMS   | ESCALA DE CALIFICACION |   |   |   |
|---|------------------------|---|---|---|
|   | 1                      | 2 | 3 | 4 |
| Conoce el currículo nacional y lo utiliza en su programación, realizando la diversificación.  |                        |   |   |   |
| Conoce la guía de evaluación y hace uso pertinente de ella.   |                        |   |   |   |
| Tiene conocimiento de los momentos pedagógicos y los emplea en su actividad diaria.   |                        |   |   |   |
| Respeto los ritmos de aprendizaje de los estudiantes.   |                        |   |   |   |
| Conoce la importancia y finalidad de los temas transversales en su programación   |                        |   |   |   |
| Propicia el uso de las diferentes fuentes de información: libros, revistas, periódicos, internet, separatas y otros.                                  |                        |   |   |   |
| Tiene conocimiento de la programación en unidades didácticas y esta presenta coherencia interna entre sus elementos.                                  |                        |   |   |   |
| Tiene conocimiento de cuál es la construcción del proceso de aprendizaje  |                        |   |   |   |
| Las actividades que se desarrollan en el aula se basan en las estrategias metodológicas.  |                        |   |   |   |
| Las actividades propician que los estudiantes exploren, examinen y experimenten con los materiales o situaciones concretas.                           |                        |   |   |   |
| Aplica estrategias para recuperar saberes previos.  |                        |   |   |   |
| Emplea estrategias para promover procesos de aprendizaje: observar, inferir, predecir, investigar, analizar, sintetizar, comparar, ejemplificar, etc. |                        |   |   |   |



|   |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
| Las actividades incluyen más de una estrategia de organización de los estudiantes.                    |  |  |  |  |
| Emplea estrategias que motiven a los estudiantes a aplicar el nuevo aprendizaje en otras situaciones. |  |  |  |  |
| Ejecuta estrategias para promover la meta cognición   |  |  |  |  |
| El docente utiliza estrategias para consolidar los aprendizajes esperados.                            |  |  |  |  |
| El docente utiliza diversos materiales y recursos para facilitar el aprendizaje.                      |  |  |  |  |

**Anexo 3.** Matriz de consistencia de la investigación

TÍTULO: Cultura Organizacional y la Gestión Pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi-Yunguyo.

| PROBLEMAS   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS   | VARIABLES   | POBLACIÓN Y MUESTRA   | METODOLOGÍA  |
|---|--|---|---|---|--|
| Problema General.<br><br>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo, durante el tercer trimestre del año escolar 2018? | Objetivo General.<br><br>Determinar la relación existente entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo durante el tercer trimestre del año escolar 2018. | Hipótesis General<br><br>Existe relación de dependencia entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo.<br><br>Hipótesis específicas: | Variable Independiente:<br><br>Cultura organizacional | Muestra:<br><br>Docentes<br><br>Director<br><br>Auxiliares de educación | Tipo:<br><br>Ex post facto<br><br>Diseño:<br><br>Causal explicativo. |

|   |  |   |                              |                                |  |
|---|--|---|------------------------------|--------------------------------|--|
| <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>¿Cómo es la cultura en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo?</p> | <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Conocer la cultura organizacional en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo.</p> | <p>La cultura organizacional en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo es Bueno.</p> | <p>Variable dependiente:</p> | <p>Personal administrativo</p> |  |
| <p>¿Cómo es gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo?</p>                              | <p>Conocer la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo</p>  | <p>La gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo es Bueno.</p>     | <p>Gestión pedagógica</p>    |                                |  |
| <p>¿Qué tipo de relación existe entre la cultura</p>  | <p>Establecer la relación entre la cultura</p>   |   |                              |                                |  |

|   |   |  |  |  |
|---|---|--|--|--|
| <p>organizacional y la gestión pedagógica en la institución educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo?</p> | <p>organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo.</p> | <p>Existe relación de dependencia significativa entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi de la Provincia de Yunguyo</p> |  |  |
|---|---|--|--|--|