



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMÁS SECTOR
URBANO Y RURAL, 2017**

PRESENTADA POR:

ELIZABETH BOLIVAR HUAMANI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN

CON MENCIÓN EN: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2022



Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMÁS SECTOR URBANO Y RURAL, 2017

AUTOR

ELIZABETH BOLIVAR HUAMANI

RECuento de palabras

19276 Words

RECuento de caracteres

112882 Characters

RECuento de páginas

80 Pages

Tamaño del archivo

2.5MB

Fecha de entrega

Sep 6, 2024 6:13 PM GMT-5

Fecha del informe

Sep 6, 2024 6:15 PM GMT-5

● **14% de similitud general**

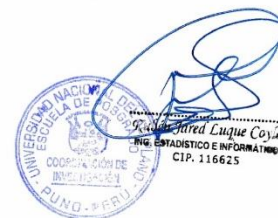
El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 12% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 8% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)


Dra. Gabriela Ugo Valdivia
Docente - FCEDUC
UNA - PUNO



Resumen



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TESIS

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMÁS SECTOR
URBANO Y RURAL, 2017**



PRESENTADA POR:

ELIZABETH BOLIVAR HUAMANI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN

CON MENCIÓN EN: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE


.....
Dr. PERCY SAMUEL YABAR MIRANDA

PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. ALFREDO CARLOS CASTRO QUISPE

SEGUNDO MIEMBRO


.....
Dra. YOLANDA LUJANO ORTEGA

ASESOR DE TESIS


.....
Dra. GABRIELA CORNEJO VALDIVIA

Puno, 04 de enero del 2022

ÁREA: Gestión y gerencia administrativa.

TEMA: Cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas.

LÍNEA: Organización institucional.



DEDICATORIA

A Dios, por su infinito amor y por ser mi guía constante en cada paso de este camino. Su luz ha iluminado mis decisiones y su presencia ha sido mi fortaleza en los momentos más desafiantes. Sin su bondad y misericordia, este logro no habría sido posible.

A mis queridos padres, por su inmenso amor, nobleza y sabiduría. Ustedes han sido mis pilares, brindándome apoyo incondicional y enseñándome los valores que guían mi vida. Su dedicación y sacrificio han sido la base sobre la que se ha construido este logro. Gracias por ser siempre mi ejemplo a seguir y por creer en mí incluso cuando yo dudaba.

A mis hermanos, por ser un ejemplo constante de lucha, tenacidad y superación. Su perseverancia y determinación me han inspirado a continuar adelante, recordándome siempre que los desafíos son solo escalones hacia el éxito. Gracias por estar a mi lado, por su apoyo inquebrantable y por enseñarme el verdadero significado de la familia.

Este logro es para ustedes, quienes han sido mi mayor inspiración y el motor que me ha impulsado a alcanzar esta meta. Con profundo amor y gratitud, dedico este éxito a todos ustedes.

Elizabeth Bolivar Huamani.



AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional del Altiplano por brindarme una formación profesional sólida y por abrirme las puertas al fascinante mundo de la investigación. A lo largo de estos años, he recibido no solo conocimiento, sino también valores y principios que me han guiado en este camino. La universidad ha sido un pilar fundamental en mi desarrollo académico y personal, proporcionándome las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos del futuro.

A los miembros del jurado, les agradezco profundamente por su valioso tiempo y dedicación. Sus orientaciones, sugerencias y críticas constructivas han sido esenciales para el perfeccionamiento de este trabajo. Su experiencia y sabiduría no solo han mejorado la calidad de esta investigación, sino que también han contribuido a mi crecimiento como investigador. Estoy enormemente agradecido por su generosidad al compartir su conocimiento y por su compromiso con la excelencia académica.

Un agradecimiento muy especial a mi asesora, quien me ha acompañado de manera incansable en este viaje de investigación. Su guía, paciencia y apoyo constante fueron cruciales en cada etapa del desarrollo de este trabajo. Sus orientaciones, basadas en un profundo conocimiento del campo de la investigación, me han permitido superar obstáculos y mantenerme enfocado en la meta. Además, su calidad humana y su dedicación me han inspirado a seguir adelante con confianza y determinación. Guardo un profundo respeto y aprecio por todo lo que me ha enseñado, y estoy inmensamente agradecido por haber contado con su acompañamiento en este proceso.

Finalmente, extendiendo mi gratitud a todos aquellos que, de una manera u otra, han contribuido al logro de este trabajo. Sus palabras de aliento, su apoyo y su fe en mi capacidad han sido fundamentales para llegar hasta aquí. Este trabajo es el resultado de un esfuerzo colectivo, y cada uno de ustedes tiene un lugar especial en este logro.

Elizabeth Bolivar Huamani.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	ii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1	Marco teórico	4
1.1.1	Cultura organizacional	4
1.1.2	Algunas precisiones sobre cultura organizacional	8
1.1.3	Características de la cultura organizacional	11
1.1.4	Tipos de cultura organizacional	13
1.1.5	Elementos de la cultura organizacional	15
1.1.6	Elementos de la cultura organizacional en instituciones educativas	16
1.1.7	Dimensiones de la cultura organizacional	18
1.1.8	Las organizaciones como sistemas sociales	20
1.1.9	Los objetivos organizacionales	20
1.1.10	La eficacia organizacional	21
1.1.11	Cultura organizacional en las instituciones educativas	22
1.1.12	Desarrollo de la cultura organizacional educativa	24
1.1.13	Importancia de la cultura organizacional	24
1.1.14	Funciones de la cultura organizacional	25
1.1.15	Cultura y clima organizacional	25
1.1.16	Teoría del clima organizacional	26
1.1.17	Gestión directiva y cultura organizacional	27
1.1.18	Componentes de la cultura organizacional	29
1.2	Antecedentes	34
		iii



1.2.1	Internacionales	34
1.2.2	Nacionales	37
1.2.3	Locales	39

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1	Identificación del problema	42
2.2	Enunciados del problema	43
2.2.1	Problema general	43
2.2.2	Problemas específicos	43
2.3	Justificación	43
2.4	Objetivos	44
2.4.1	Objetivo general	44
2.4.2	Objetivos específicos	44
2.5	Hipótesis	44
2.5.1	Hipótesis general	44
2.5.2	Hipótesis específicas	45

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	Lugar de estudio	46
3.2	Población	46
3.3	Muestra	46
3.4	Método de investigación	46
3.4.1	Nivel de investigación	46
3.4.2	Diseño de investigación	47
3.5	Descripción detallada de técnicas y métodos por objetivos específicos	48
3.5.1	Técnicas	48
3.5.2	Instrumento	48
3.5.3	Técnicas de análisis de datos	48
3.5.4	Sistema de variables	49

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	Resultados	50
4.2	Discusión	53
CONCLUSIONES		57



RECOMENDACIONES	58
BIBLIOGRAFÍA	59
ANEXOS	67



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Población de las instituciones educativas en estudio	46
2. Operacionalización de variables	49
3. Frecuencia y porcentaje de resultados de las calificaciones de la Cultura Organizacional en los docentes de las instituciones educativas de los medios rural y urbano del distrito de Santo Tomás	51
4. Frecuencia y porcentaje de resultados dimensión consistencia de la cultura organizacional de los docentes de las instituciones educativas de los medios rural y urbano del distrito de Santo Tomás	51
5. Frecuencia y porcentaje de resultados de la dimensión adaptabilidad de la Cultura Organizacional de los docentes de las instituciones educativas de los medios rural y urbano del distrito de Santo Tomás	52
6. Frecuencia y porcentaje de resultados de la dimensión misión de la cultura organizacional en los docentes de las instituciones educativas de los medios rural y urbano del distrito de Santo Tomás	53



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Estructura cultural de Schein, niveles culturales	11
2. Características de la cultura organizacional del CIDEC	13
3. Tipos de cultura organizacional, marco de valores en competencia	14
4. Elementos de la cultura organizacional	15
5. Elementos de la cultura organizacional en instituciones educativas	18
6. Dimensiones de la cultura organizacional	19



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Matriz de Consistencia	67
2. Instrumento de recolección de datos	68



RESUMEN

Es fundamental que las instituciones cuenten con un clima organizacional positivo y saludable, además de una cultura organizacional que ofrezca confianza, seguridad y estabilidad a los agentes educativos, especialmente a los docentes. Estos actores, al estar en estrecho contacto con los estudiantes, juegan un papel crucial en su desarrollo académico y en el cumplimiento de las metas establecidas. Ante este contexto, el objetivo de la investigación es, identificar la cultura organizacional que se desarrolla en las instituciones educativas secundarias del sector urbano y rural del distrito de Santo Tomás. La metodología empleada es el Método comparativo, con un enfoque descriptivo. La investigación incluyó a 95 docentes, seleccionados mediante una muestra no probabilística intencional. Se utilizó la Escala de María Yuliana Albitres Gil como instrumento, y los datos se procesaron con el software estadístico SPSS 25, aplicando análisis descriptivos. Los resultados indican que la cultura organizacional, entendida como el resultado de la interacción entre los miembros de la institución para lograr metas comunes, es alta, con un 43,2% de los docentes manifestando esta percepción, en población urbana y rural ,apreciando un nivel bajo en lo rural con un 47.6% y en el nivel alto la institución urbana que es 47.3% identificación con su institución y actividades que se desarrolla al interior de ella, el 20% presenta un nivel bajo, realizando solo trabajos que como docentes; se concluye que los docentes de zonas rurales y urbanas trabajan la cultura organizacional de diferente manera en los diferentes aspectos.

Palabras Clave: Cultura organizacional, clima, docente, institución educativa, organización, satisfacción.



ABSTRACT

It is essential that institutions have a positive and healthy organizational climate, as well as an organizational culture that offers trust, security and stability to educational agents, especially teachers. These actors, by being in close contact with students, play a crucial role in their academic development and in the fulfillment of established goals. Given this context, the objective of the research is to identify the organizational culture that is developed in secondary educational institutions in the urban and rural sectors of the Santo Tomás district. The methodology used is the comparative method, with a descriptive approach. The research included 95 teachers, selected through an intentional non-probabilistic sample. The María Yuliana Albitres Gil Scale was used as an instrument, and the data was processed with the SPSS 25 statistical software, applying descriptive analysis. The results indicate that the organizational culture, understood as the result of the interaction between the members of the institution to achieve common goals, is high, with 43.2% of the teachers expressing this perception, in urban and rural population, appreciating a low level in rural with 47.6% and at the high level the urban institution which is 47.3% identification with their institution and activities that are developed within it, 20% present a low level, doing only work as teachers; it is concluded that teachers from rural and urban areas work on organizational culture in different ways in different aspects.

Keywords: Organizational culture, climate, teacher, educational institution, organization, satisfaction.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene el propósito de indagar de qué manera se desarrolla la cultura organizacional en instituciones educativas secundarias del distrito de Santo Tomás de los ámbitos urbano y rural, también conocer y detallar en sus dimensiones de consistencia, adaptabilidad, y misión en la cultura organizacional de los docentes. En la actualidad, desde un punto de vista de la evaluación de las organizaciones humanas, podemos manifestar que muchas de ellas funcionan muy bien, como si fueran máquinas altamente diseñadas, pero otras, no funcionan así. Algunas organizaciones poseen una cultura organizacional alta y otros bajos es decir las condiciones de relación entre las personas, sujetadas por reglas varían de la organización y de persona a persona, desde el momento en que no se tiene coincidencia total entre las expectativas de cada elemento de la organización, las necesidades son distintas y dispares y las organizaciones difícilmente pueden satisfacer totalmente a sus integrantes.

Ante esto Perazzo (2000) nos da una pista muy importante, nos indica que la cultura organizacional es algo que se va creando en el tiempo y se va haciendo historia, al crearse valores, creencias, rituales, símbolos, etc. Por otro lado Malinowski (1948), aconseja que para que exista una organización educativa exitosa, competitiva y moderna, se debe trabajar el tema de la cultura organizacional, más aún en instituciones educativas que es el lugar donde se forman a los futuros ciudadanos.

La investigación se organiza en varios capítulos: el Capítulo I revisa la literatura y establece el marco teórico sobre el Clima organizacional. El Capítulo II aborda el planteamiento del problema, su justificación, los objetivos y las hipótesis. El Capítulo III describe el marco metodológico, incluyendo el tipo de investigación, la población y muestra, el muestreo, las técnicas e instrumentos, y el método de análisis de datos. El Capítulo IV presenta los resultados estadísticos y su discusión. Finalmente, el Capítulo V ofrece las conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas utilizadas..

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico

1.1.1 Cultura organizacional

Malinowski (1948) los aspectos culturales incluyen una variedad de componentes, entre los que se encuentran herramientas, objetos, leyes, normas, ideas, creencias, hábitos, convenciones, entre otros.

Para brindar soporte teórico a esta variable, se tomaron en cuenta los aportes de varios estudiosos que han definido la Cultura Organizacional, Robbins y Judge (2009) quienes establecen que la Cultura Organizacional Es un sistema de significados compartidos por los miembros, el mismo que distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora.

Mueller (2014) por un lado, demuestra que la cultura corporativa actúa como mediador entre los miembros de una organización para facilitar la consecución eficiente de objetivos comunes; por otro lado, impulsa el potencial de los empleados y crea un desarrollo laboral que de otro modo enfrentaría obstáculos a lo largo de todo el proceso, desde la lluvia de ideas hasta la internalización hasta el producto final.

La capacidad de los trabajadores para trabajar juntos y de manera eficiente es crucial para el éxito de las operaciones de cualquier organización porque, como afirma Arthur y Huntley (2005) este enfoque fomenta la mejora de las actividades, la aplicación de la innovación a los bienes o servicios prestados y el avance general del negocio, lo que finalmente conduce al éxito en la generación de ventas. Daft (2007) además, contribuye a la noción de cultura organizacional al destacar que esta abarca los principios y valores que guían la trayectoria colectiva de los participantes de la organización. Esto incluye reglas tanto explícitas como implícitas, que no solo se comparten entre los miembros actuales sino que también se transmiten a los nuevos miembros para garantizar un funcionamiento sin

problemas. La cultura organizacional abarca más que solo reglas de comportamiento; también incluye aspectos emocionales y cognitivos. Un sistema eficaz es crucial para la transmisión de normas no escritas que guían el desempeño de los miembros de la organización y contribuyen al logro de los objetivos organizacionales.

Shao et al. (2012) la cultura organizacional se manifiesta a través de las creencias, valores y principios compartidos de un grupo, así como de la adquisición de nuevos conocimientos mediante las interacciones entre sus miembros. Esta cultura se fomenta mediante el apoyo, la colaboración y la empatía entre los miembros, lo que a su vez promueve el intercambio de ideas e información. Allameha et al. (2011) la afirmación sugiere que los orígenes culturales desempeñan un papel importante en la forma en que los individuos se comportan en relación con el conocimiento. Esto significa que tanto los individuos como su cultura influyen fuertemente en cómo se comparte el conocimiento y con quién. En consecuencia, cada organización se presenta como una entidad distinta y única.

Para Abad (1994) la cultura organizacional va más allá de un conjunto básico de convenciones, ideas o creencias individuales. Se forma a través de las interacciones combinadas de los miembros del equipo y los diversos puntos de vista que surgen cuando enfrentan desafíos como grupo. Además, el grado de adaptabilidad entre los miembros contribuye al desarrollo de la cultura organizacional.

Armengol (2001) definir con precisión la cultura organizacional es un desafío debido a su naturaleza multifacética, que la teoría aborda desde dos aspectos principales. Un enfoque se deriva de la observación real de la variedad de personas dentro de una comunidad u organización, teniendo en cuenta factores como su comportamiento, modos de comunicación y uso de herramientas y recursos. El punto de vista alternativo se centra en los elementos colectivos que existen dentro del marco cognitivo compartido de la comunidad, incluidos los valores, creencias, principios y costumbres compartidos.

Sin embargo, se puede decir que tanto las organizaciones como las comunidades poseen un conjunto de principios, creencias y acciones que las dirigen hacia un objetivo compartido, operando como entidades cohesivas, distintas y estructuradas, siendo sus miembros el motor de esa unidad, dentro de las instituciones educativas, los instructores sirven como base central alrededor de la cual se estructuran los demás componentes organizacionales, estableciendo así su propio estilo cultural distintivo (Armengol, 2001).

Organizaciones: Los seres humanos, por naturaleza, no existen en soledad, sino en constante interacción con otros, lo que los convierte fundamentalmente en criaturas sociales. Durante estos encuentros, las partes ejercen influencia sobre las demás, lo que repercute en la actitud y la conducta de cada una de ellas. Debido a sus limitaciones inherentes, los individuos deben colaborar y establecer organizaciones para lograr colectivamente objetivos que, de otro modo, serían inalcanzables de manera individual. Una organización es un conjunto estructurado de acciones coordinadas intencionalmente por un colectivo de dos o más individuos (Escajadillo, 2016).

La colaboración entre ellos es crucial para la supervivencia de la organización. Una organización sólo se considera existente cuando:

- Hay personas que poseen la capacidad de comunicarse bien y son propensas a colaborar.
- Para alcanzar un objetivo compartido.

Existen numerosas organizaciones, que incluyen empresas industriales, comerciales, de servicios (como bancos, universidades, hospitales, tráfico, etc.), militares y públicas, entre otras. Estas organizaciones pueden estar enfocadas en la producción de bienes (como productos de consumo, maquinaria y equipos) o en la provisión de servicios (actividades especializadas como la gestión financiera, medicina, difusión del conocimiento, planificación y control del tráfico, etc.). Asimismo, existen organizaciones de carácter industrial, económico, comercial, religioso, militar, educativo, social, político, etc., que ejercen una influencia significativa en la vida de las personas y forman parte integral del entorno en el que los individuos trabajan, se recrean, estudian, realizan sus compras y satisfacen sus necesidades. Las organizaciones impactan enormemente

en la forma en que las personas viven, se visten, comen y en sus expectativas, convicciones y sistemas de valores; a su vez, los pensamientos y sentimientos de los miembros también influyen en ellas (Chiavenato, 1999).

La sociedad contemporánea está formada por instituciones complejas y altamente especializadas, que incluyen industrias, empresas, organizaciones de servicios, universidades, hospitales, cárceles, clubes deportivos, iglesias, organizaciones militares y políticas, y más. Si se examinan en profundidad, estas organizaciones presentan sistemas muy complejos que incluyen una amplia gama de operaciones, que pueden evaluarse en varios niveles. Estas entidades incluyen una organización compleja y multifacética de personas, grupos pequeños, relaciones entre grupos, normas, valores y actitudes. El nivel de complejidad es a veces tan alto que puede parecer que está más allá de nuestra capacidad de comprensión. Sin embargo, aunque la complejidad de los fenómenos organizacionales puede ayudar a la comprensión, también presenta desafíos para los gerentes (Chiavenato, 1999).

Las organizaciones suelen expandirse a medida que prosperan, lo que se ve en el aumento de personal. Para manejar eficazmente el mayor número de personas, la organización agrega más niveles jerárquicos, lo que da como resultado una brecha cada vez mayor entre las personas y la alta gerencia. Esto a menudo conduce a conflictos entre los objetivos de los miembros y los de la gerencia. De manera similar, el proceso de expansión da como resultado un aumento en la complejidad.

La cultura organizacional se refiere a una colección de ideas, valores, prácticas, actitudes y expectativas que dan forma a la identidad y la dedicación de los empleados dentro de una empresa. Sirve como una ventaja competitiva para la corporación.

Una cultura organizacional es una colección de ideas, valores y prácticas que definen y dirigen las acciones tomadas por una empresa específica para lograr sus objetivos y metas. (Arana, 2019) un factor ventajoso que influye en las actitudes, la eficiencia y el rendimiento general de los empleados dentro de una empresa. (Contreras y Gómez, 2018) además, facilita un proceso recíproco e interactivo, donde las personas dan forma a la cultura y la cultura influye en sus

puntos de vista, valores, rituales, conocimientos y enfoques de las tareas. (Álvarez, 2017).

La cultura organizacional fomenta un fuerte sentimiento de identificación y dedicación entre los empleados, mejora la estabilidad de la organización y proporciona un marco para comprender sus operaciones y guiar el comportamiento (Wheelen y Hunger, 2007).

1.1.2 Algunas precisiones sobre cultura organizacional

El término "cultura" tiene un sentido general y su significado etimológico se deriva de la palabra latina "cultus", que significa "cultivo". Además, el sufijo latino "-ura" denota "actividad", lo que indica que la cultura se refiere a la actividad que resulta de una acción. La cultura es una herramienta potente incorporada en la sociedad que refleja un marco de conocimientos y experiencia individuales (Bustamante et al., 2022).

La actitud y el comportamiento posterior de una persona pueden cambiar en respuesta a nuevas circunstancias. Las personas y los grupos en el lugar de trabajo utilizan esta idea central a su favor en una variedad de contextos, como al lidiar con problemas cotidianos, adaptarse a nuevas circunstancias e impulsar el desempeño organizacional a través de la integración interna. (Steiner, 2020).

Para Reyes (2018) la cultura es una conexión que mantiene unida a una institución; se comunica con el mundo exterior e instruye a los trabajadores sobre la forma correcta de hacer su trabajo, al tiempo que destaca la importancia de buscar siempre formas de mejorar y evaluar lo que ha funcionado y lo que no en el proceso de creación y expansión del negocio. Asegúrese de que todos sepan cómo llevarse bien para que el desarrollo de todos sea más fluido en la institución. (Sheen, 2017).

Ancajima et al. (2022) la cultura organizacional se considera una combinación de creencias y, por lo tanto, es algo intangible que no se puede observar directamente. Además, comprende componentes inherentes a las personas, derivados de sus perspectivas, ideas, suposiciones, ideologías, normas, estándares y valores. La integración de estas partes se muestra a través de las emociones que impactan la conducta de cada persona, dando lugar a la formación

de un entendimiento colectivo dentro de los equipos de trabajo. (Mendoza et al., 2021).

Alles (2018) la cultura organizacional desempeña un papel crucial para determinar el éxito de una empresa. Crea distinciones entre las empresas, establece un sentido de identidad y visión entre los empleados, fomenta la dedicación institucional y garantiza la estabilidad dentro de la estructura social.

Oseda et al. (2020) en el ámbito de las organizaciones, se habla a menudo de cultura fuerte y cultura débil. Desde un punto de vista optimista y ventajoso, una cultura fuerte se ve reforzada por el cultivo de los principios y cualidades fundamentales de los individuos, lo que conduce a una mayor colaboración y capacidad de resolución de problemas, así como a una mejor actitud de gestión. Por el contrario, una cultura pobre impone restricciones a la empresa y se manifiesta de forma perjudicial, afectando al rendimiento de los empleados y a la productividad general debido a la falta de inspiración, innovación, adaptabilidad, formalismo excesivo, falta de confianza, coerción y miedo, entre otros factores. Efecto perjudicial sobre la productividad.

El estudio de la cultura organizacional se puede realizar de diversas formas, pero independientemente de ello implica una revisión y diagnóstico de los elementos básicos, precisamente se define desde diferentes aspectos analíticos.

Primer nivel: Contiene funciones organizativas llamadas artefactos que corresponden a entidades visibles y tangibles. Los autores brindan ejemplos de elementos simbólicos como logotipos, insignias, uniformes, etc., así como de entornos físicos o infraestructura (observables). Este nivel también incluye elementos de comunicación donde se aceptan palabras escritas y habladas como formas de expresión de los empleados Barquero et al. (2021), intercambio de noticias e información (directamente por la alta dirección o indirectamente a través de terceros), saludo o bienvenida a nuevos empleados o también expresar felicitaciones a través de documentos (que servirán de referencia para los nuevos miembros). Es importante considerar las proyecciones que estos aspectos muestran fuera de la organización donde pueden tener un impacto. Pueden ser fácilmente documentados tanto por los miembros del personal como por cualquier persona externa al departamento. En esta etapa, uno solo puede ver la expresión

externa de la cultura, sin captar la naturaleza fundamental de la misma. Esta cultura se considera desconocida porque sus miembros aún no han asimilado por completo los componentes esenciales. Simplemente poseen conocimientos basados en sus observaciones o en lo que han escuchado.

Segundo nivel: Se expresa mediante cantidades numéricas. Implica el cumplimiento de las normas y estándares establecidos por la organización mediante la práctica habitual (Steiner, 2020). Los valores organizacionales se reflejan en las declaraciones de misión y visión y se comunican a través de documentos de gestión que cada departamento debe crear, recopilar y distribuir al personal para implementarlos. En este nivel, la cultura organizacional se entiende y se evalúa en función de las actitudes de los empleados. Sin embargo, debido a su falta de compromiso profundo, no pueden contribuir de manera efectiva al desarrollo de la cultura en este nivel.

Tercer nivel: Se ajusta a los supuestos básicos cuando las representaciones y valores desarrollados o aprendidos en la organización se consideran válidos y dan paso a la resolución automática de problemas.

Precisa Mead (2019) este nivel se relaciona con la identidad organizacional, que se asocia con la conducta de los empleados en respuesta a los desafíos que puedan surgir. Verifica si los empleados han asimilado por completo la cultura que la organización pretende implementar. Los líderes en este nivel tienen una influencia significativa. Una cultura organizacional se forma a través de la internalización de supuestos fundamentales comunes que un equipo aprende al abordar problemas (Malgorzata et al., 2021).

Para fortalecer la cultura organizacional es importante mantener el proceso de socialización y establecer valores y supuestos. Por lo tanto, las organizaciones deben primero fortalecer y comprender los supuestos subyacentes y luego trabajar para desarrollar una cultura organizacional inclusiva que se adapte a la diversidad de los empleados de la unidad y satisfaga sus necesidades e intereses (Barrientos et al., 2021).

Figura 1

Estructura cultural de Schein, niveles culturales



Nota. se obtuvo la información en <https://www.hrb.pe/wp-content/uploads/2021/05/Estructura-cultural-768x768.png>

1.1.3 Características de la cultura organizacional

Según: Ortega (2021) algunas de las características más importantes que definen qué es la cultura organizacional son:

A. Valores compartidos

Los valores compartidos son fundamentales para la cultura de cada empresa. No existe nada absolutamente correcto o incorrecto; más bien, para fomentar una ciudadanía corporativa más cooperativa, las empresas deben elegir qué principios priorizar.

B. Niveles de jerarquía

Los grados de jerarquía se refieren al grado en que una organización establece y hace valer su poder en diferentes regiones y divisiones. Existen tres niveles de jerarquía claramente definidos:

- Alto: Implica establecer un marco organizacional claramente definido y exigir a las personas que se adhieran a los canales establecidos de comunicación y toma de decisiones.

- Moderado: Poseer un marco claramente establecido, pero reconocer que las personas a menudo operan fuera de los canales oficiales.
- Bajo: Implica adoptar descripciones de trabajo flexibles y reconocer que las personas tienen la capacidad de cuestionar y superar los límites de la autoridad.

C. Urgencia en la toma de decisiones

El grado de urgencia está correlacionado con la velocidad con la que la empresa toma decisiones que tienen el potencial de generar una transformación organizacional significativa y fomentar la innovación. En algunas empresas es posible determinar la velocidad con la que se toman las decisiones, pero en otras, o como resultado de circunstancias imprevistas, el grado de urgencia lo dicta el mercado.

D. Orientación funcional

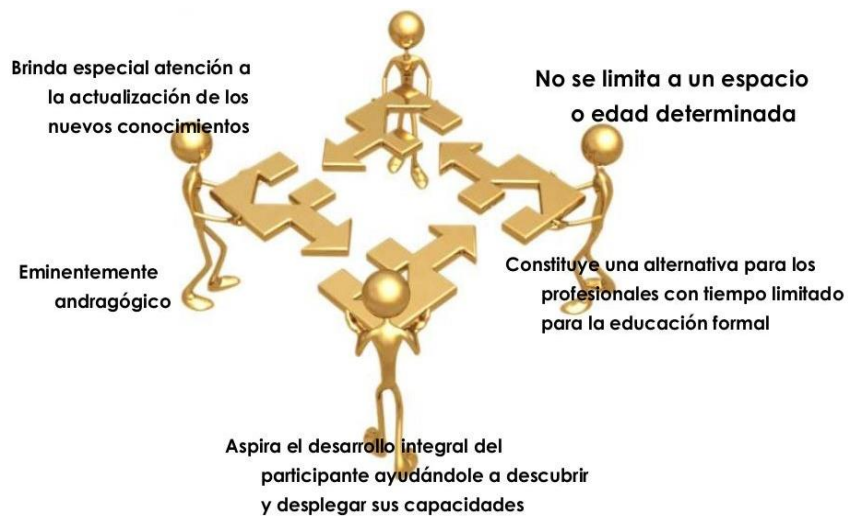
Cada empresa pone énfasis en determinadas áreas funcionales, lo que lleva a que los individuos de las distintas funciones vean sus propias áreas como la fuerza impulsora detrás de la corporación. Por lo tanto, es importante que los líderes organizacionales comprendan la percepción predominante entre los trabajadores sobre la orientación funcional de la empresa, para poder supervisar eficazmente cada sector de manera integral.

E. Subculturas organizacionales

Toda empresa tiene el potencial de poseer una combinación de subculturas junto con la cultura organizacional predominante. Las subculturas surgen entre organizaciones o personas que poseen rituales y costumbres distintivos que, aunque no sean adoptados por la organización en general, pueden realzar y enfatizar los principios fundamentales de la organización.

Figura 2

Características de la cultura organizacional del CIDEC



Nota. su fuente <https://image.slidesharecdn.com/nivelesdecultura-organizational-131101151301-phpapp02/95/niveles-de-cultura-organizational-6-1024.jpgcb=1383318846>

1.1.4 Tipos de cultura organizacional

A continuación, proporcionaremos algunos modelos derivados de la categorización realizada por el psicólogo social. Harrison (2022) sobre los tipos de cultura organizacional:

A. Cultura organizacional orientada al poder

El objetivo principal de la empresa es mejorar su competitividad comercial. Por ello, sus valores y su cultura en general se centran en enfatizar su posición en el mercado. El enfoque principal del liderazgo empresarial es su característica clave. En esta cultura, el empleado es visto como un proveedor de servicios. Los grupos de trabajo solo se forman entre los gerentes de área en respuesta a problemas. Fuera de estas instancias, el trabajo se realiza de forma individual y la información sobre cada área se mantiene privada.

B. Cultura organizacional orientada a las normas

La organización prioriza la estabilidad y la seguridad mediante el estricto cumplimiento de las normas y reglamentos internos. En

consecuencia, quienes incumplen estas leyes suelen ser objeto de sanciones. Sigue procesos, protocolos y procedimientos establecidos para garantizar el correcto funcionamiento, estableciendo así funciones y responsabilidades.

C. Cultura organizacional orientada a los resultados

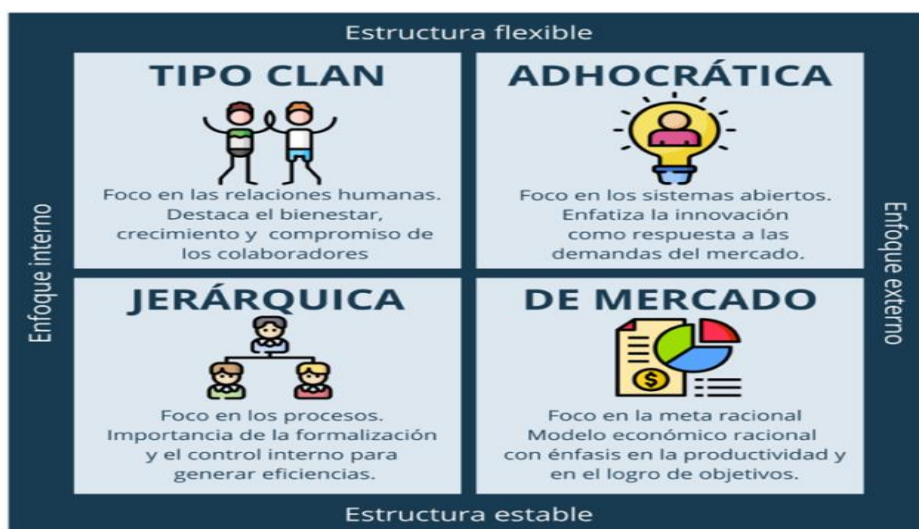
El objetivo principal es mejorar los procesos de trabajo fomentando la eficiencia y la optimización. Además, pone énfasis en los objetivos a corto plazo y apoya la conservación de los recursos tanto materiales como humanos.

D. Cultura organizacional orientada a las personas

Esta cultura prioriza el crecimiento personal y profesional de su fuerza laboral, promueve valores sociales y cultiva la inspiración y la innovación. Además, abraza la inclusión y se esfuerza por garantizar la satisfacción tanto de los consumidores como de los colaboradores. En la actualidad, varias corporaciones han tomado la decisión deliberada de priorizar el bienestar de su personal, ya que reconocen que los trabajadores encarnan más que solo un medio para brindar un servicio; son vistos como los principales embajadores de la marca de la empresa.

Figura 3

Tipos de cultura organizacional, marco de valores en competencia



Elaborado por HRB S.A.C. en base al Marco de Valores en Competencia propuesto por Cameron, K., Quinn, J.R.

Nota fuente: <https://www.hrb.pe/wp-content/uploads/2021/05/> Tipos-de-

Cultura-Organizacional-768x771.png

1.1.5 Elementos de la cultura organizacional

Los componentes de la cultura organizacional abarcan la sustancia (que incluye infraestructura, reglas y regulaciones, valores y creencias), la intensidad (que mide el grado de influencia, rigidez y adaptabilidad dentro de la organización) y la dirección (que refleja aspectos tanto retrospectivos como prospectivos, indicando la importancia histórica del pasado y los logros futuros previstos). En términos de contenido, poseen una infraestructura sólida y priorizan la idea de responsabilidad. También fomentan valores específicos, como la investigación, el dominio del inglés, la conciencia ambiental y el apoyo social, que son bien recibidos tanto por los estudiantes como por los padres. Sin embargo, en general, se considera que la fortaleza institucional es deficiente y el enfoque se centra principalmente en evaluar el desempeño de la escuela en el pasado (Calderon, 2022).

La cultura organizacional se define como un conjunto de componentes compartidos por los miembros de una empresa. El espectro de valores puede incluir conceptos como el respeto, la tolerancia y la honestidad, así como posturas filosóficas y éticas sobre el medio ambiente, el trabajo en equipo, etc.

Figura 4

Elementos de la cultura organizacional



Nota. Se obtuvo, <https://blog.starmeup.com/wp-content/uploads/2021/06/cultura-organizacional-1.png>

1.1.6 Elementos de la cultura organizacional en instituciones educativas

Por lo tanto, un enfoque sistemático para analizar y comprender las instituciones educativas implica tres componentes esenciales: contenido, solidez y dirección (López y Sánchez, 2004).

A. Contenido

Dentro de la institución educativa, la organización escolar establece normas que rigen una serie de interacciones y roles sociales. Construye una infraestructura física compuesta por edificios, aulas, laboratorios y salas de profesores, asignando espacios a diferentes individuos y funciones. Establece un sistema de comunicación, que abarca el lenguaje publicitario y de ventas, las formas jerárquicas de comunicación (como las órdenes directas, las circulares y el tratamiento informal), los elementos simbólicos de identidad (como logotipos, escudos, banderas, anagramas, organigramas, colores y diseños), así como los códigos de vestimenta y uniformes. (Calderón, 2022)

B. Fuerza

En primer lugar, la extensión nos permite determinar el grado de impacto, es decir, si abarca a todos los agentes o lugares dentro de la organización. Si una cultura abarca todos los aspectos, puede considerarse poderosa; en caso contrario, se considera débil. Chiavenato (2009) En una cultura robusta, los individuos dentro de la institución tienen un profundo sentido de identificación con su empresa. Esto se debe a que su experiencia en un determinado campo es reconocida y valorada en su lugar de trabajo, lo que los lleva a adoptar de todo corazón los valores y el enfoque de trabajo de la empresa. Las culturas débiles presentan un contraste significativo en comparación con las culturas fuertes, ya que la ausencia de un sentido de pertenencia a la institución conduce al surgimiento de subgrupos desconectados dentro de ella (Calderón, 2022).

En segundo lugar, la homogeneidad se refiere al grado de rigidez o flexibilidad con que se consideran los componentes culturales. El convencionalismo se ha convertido en el enfoque habitual de hacer las

cosas. Por el contrario, la capacidad de innovar en elementos didácticos a través de la aplicación práctica es muy esencial en la actualidad. (Calderón, 2022).

Además, la claridad permite reconocer que las personas que han pasado por un proceso de iniciación en la institución han recibido una formación previa suficiente, un seguimiento de su adaptación y su integración en el entorno laboral. Cuando una persona se incorpora a una institución, aporta sus propios conocimientos e ideales, pero con el tiempo y a través de sus interacciones con otros miembros de la organización, va adoptando las opiniones y valores de sus compañeros (Calderón, 2022).

C. Orientación

El crecimiento de una organización abarca tanto una perspectiva reflexiva como una prospectiva. El método retrospectivo supone reconocer los antecedentes históricos de la organización, incluidos sus inicios, logros y problemas superados, con el fin de fomentar un sentimiento de pertenencia. Por el contrario, el método prospectivo se centra en los logros futuros previstos, teniendo en cuenta una tendencia a la estabilidad o al desarrollo del negocio. Para avanzar hacia un resultado futuro favorable, es necesario desarrollar planes estratégicos que nos orienten hacia el objetivo prevista (Calderón, 2022).

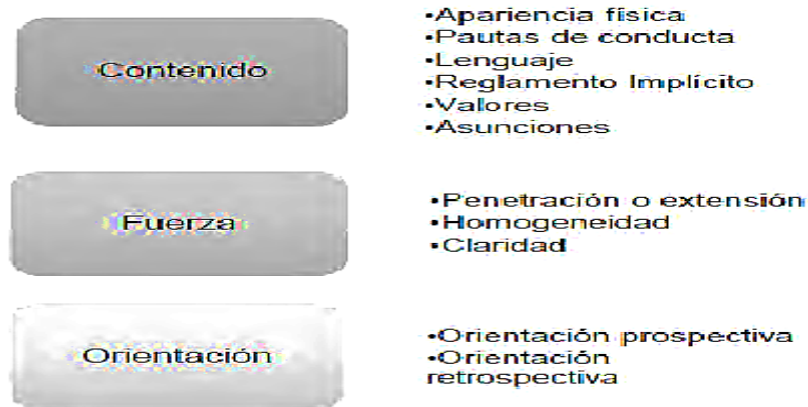
La importancia de la cultura organizacional reside en su papel como base y contexto de los procesos de toma de decisiones de una organización. Es importante reconocer que todas las organizaciones crean estrategias, iniciativas y reglas para lograr resultados positivos. Esto se logra mediante una colaboración eficaz, valores compartidos y otros factores que mejoran la cultura organizacional. No tener en cuenta este contexto aumenta la incertidumbre en la toma de decisiones y pone en peligro la eficacia de la organización (Ayala, 2014).

Por lo tanto, es fundamental comprender que la cultura organizacional de la escuela configura las nociones predominantes de importancia para los individuos dentro de la institución, abarcando sus

valores, conducta social y prácticas diarias (Calderón, 2022).

Figura 5

Elementos de la cultura organizacional en instituciones educativas



Nota. Fue elaborado por López y Sánchez (2004).

1.1.7 Dimensiones de la cultura organizacional

Para Nosnik (2005) esto demuestra que la creación de una cultura implica una reacción en cadena, que comienza con los supuestos y valores compartidos del grupo y avanza a través de las experiencias de vida de sus miembros y los hábitos que adoptan como resultado de su socialización. Lo que la organización espera lograr depende de la cultura que haya surgido y de lo bien que se transmita.

Así mismo Schein, en 1988 citado por Pedraza et al. (2015) Se dice que la cultura de una organización puede ser vista como un marco de creencias fundamentales comunes: la forma en que las personas interactúan, sus actitudes y su visión compartida. Estos aspectos se enseñan a los nuevos miembros de una manera adecuada para moldear su manera de percibir, pensar y abordar los problemas. La información se encuentra en la página 18. La cultura organizacional puede delimitarse en tres dimensiones: interacción social, actitud común y visión compartida.

La interacción social, tal como se define, se refiere al proceso mediante el cual los individuos interactúan entre sí en diversas formas de comunicación y comportamiento. Etkin (2007) una coalición se forma cuando individuos con objetivos y valores similares se unen para trabajar en un proyecto común, considerando principios éticos y sociales. Esta coalición unificará y motivará a los

trabajadores de la organización.

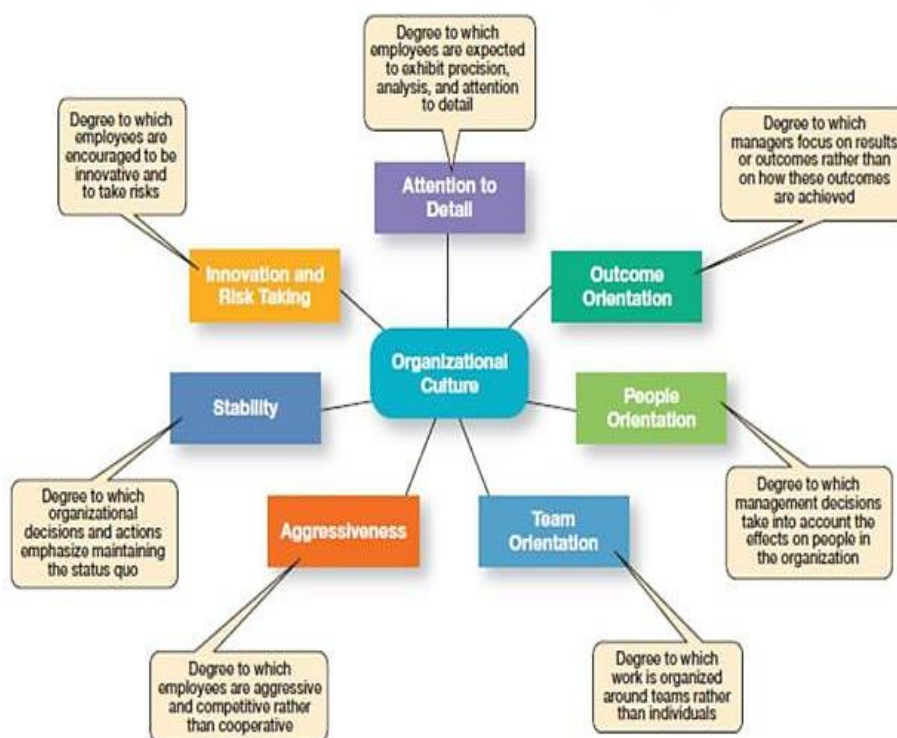
Según Ortego et al. (2011) las actitudes compartidas se refieren a inclinaciones preexistentes sobre la manera adecuada o incorrecta de actuar dentro de una organización que ya han sido internalizadas.

Por el contrario, la visión común se alinea con la noción de Kaplan y Norton (2000) una estrategia organizacional es un plan deliberado que pretende implementarse y comunicarse a todos los miembros de una organización. Esta estrategia permite que los clientes participen activamente en la obtención de ventajas para la empresa

Por otro lado Cejas y Lanza (2006) respecto a la visión compartida, destaca que ésta se hace evidente cuando cada miembro de la organización se caracteriza por sus aspiraciones a futuro. Esto fomenta una fuerte dedicación a las metas, incentivando el cultivo de habilidades y capacidades individuales dentro de la institución.

Figura 6

Dimensiones de la cultura organizacional



Nota. <https://image3.slideserve.com/6440575/dimensiones-de-la-cultura-organizacional->

n.jpg

1.1.8 Las organizaciones como sistemas sociales

Los individuos contemporáneos dedican la mayor parte de su tiempo dentro de estructuras organizadas, de las que dependen para su existencia, educación, empleo, remuneración financiera, atención médica y adquisición de diversos bienes y servicios.

Las organizaciones pueden definirse como unidades sociales o agrupaciones humanas construidas con un propósito que se modifican continuamente para lograr objetivos específicos. Las organizaciones tienen un propósito claro y se dedican a la planificación para lograr objetivos específicos. Además, experimentan reestructuración y redefinición cuando alcanzan sus objetivos establecidos o identifican métodos más eficientes para alcanzarlos con un menor costo y esfuerzo. Una organización es una entidad social dinámica y en evolución, en lugar de una unidad estática y completa (Chiavenato, 1999).

Existen organizaciones que tienen un enfoque especial en lograr objetivos de lucro, generar excedentes financieros y proporcionar un retorno de la inversión o capital. Por otro lado, existen organizaciones cuyos objetivos principales no giran en torno a la obtención de ganancias. Las organizaciones pueden clasificarse en organizaciones con fines de lucro y organizaciones sin fines de lucro.

Las empresas ejemplifican las entidades con fines de lucro, por lo que cualquier definición de una empresa debe incluir este propósito. Una empresa es una empresa que tiene como objetivo reunir y combinar recursos humanos y no humanos (como recursos financieros, físicos, técnicos y de marketing) para lograr la autosuficiencia y generar ganancias mediante la fabricación y venta de productos y servicios. La búsqueda de la autosuficiencia es un objetivo claro, ya que asegura la continuación ininterrumpida del proceso. Las ganancias son la compensación por el trabajo en sí y sirven como el principal incentivo para alentar la continuación o mejora del esfuerzo (Chiavenato, 1999).

1.1.9 Los objetivos organizacionales

Chiavenato (1999) una organización puede describirse como el conjunto

de componentes que están específicamente organizados para lograr un objetivo determinado de acuerdo con un plan predeterminado. Esta descripción abarca tres elementos cruciales: el objetivo principal, una disposición bien definida de los componentes y la organización de los insumos de información, la energía y los materiales de acuerdo con el plan.

Toda empresa necesita un propósito claro y un plan de acción definido. En consecuencia, es fundamental establecer las metas, los objetivos y el entorno interno en el que los participantes confían para lograr sus objetivos. Sin una comprensión clara de la propia meta y del curso de acción adecuado, existe la posibilidad de que no haya un objetivo definido, cuando las decisiones están dictadas por las circunstancias inmediatas. Debe aceptar las decisiones tomadas por los demás en lugar de imponer sus propias definiciones. (Chiavenato, 1999).

Las organizaciones sirven como mecanismo para que las personas logren sus fines, mientras que los objetivos son las metas compartidas que tienen importancia social. Cuando los objetivos están bien especificados, desempeñan un papel crucial en la legitimación de la actividad organizada al influir y guiar las acciones.

1.1.10 La eficacia organizacional

Daft (2007) las organizaciones suelen adquirir energía de dos fuentes principales: los recursos humanos, que se refieren a las personas, y los recursos no humanos, que incluyen los materiales. Ambos recursos necesitan la asignación de energía, ya sea en el proceso de búsqueda, extracción o fabricación parcial de los mismos. Las organizaciones categorizan las fuentes de energía y sus respectivos usos para fines contables. Esta categorización se basa en la clasificación del insumo energético de los individuos (mano de obra directa o indirecta, productiva o improductiva) y está determinada por la proximidad al proceso primario de transformación en el que está involucrada la empresa. La mano de obra directa se refiere a la energía ejercida directamente sobre los materiales involucrados en las operaciones de la empresa, como la producción y las ventas. Por otro lado, la mano de obra indirecta se refiere a la energía ejercida sobre otros miembros de la empresa, como los servicios de supervisión o consultoría, o sobre materiales que no están directamente involucrados en la

transformación empresarial, como la planificación, los estudios de tiempos y la contabilidad.

Con frecuencia, la evaluación de los insumos y productos de la empresa no depende de la energía ni de ninguna otra métrica cuantificable relacionada con la energía. En cambio, se utilizan varias unidades de medida, como toneladas, metros, horas, litros, etc., según el elemento específico que se mida. La métrica más próxima es el valor monetario (costo), que puede no estar necesariamente correlacionado con ninguna medida de consumo y producción de energía. Los economistas han reconocido el inconveniente de utilizar el dinero como métrica en situaciones que requieren inversión energética y producción mental.

Desde este punto de vista, la eficiencia está determinada por la proporción de insumos que se convierten en productos dentro de una empresa, al tiempo que se considera la cantidad de recursos que se retienen dentro del sistema. La eficiencia está estrechamente vinculada a la viabilidad a largo plazo de la organización. La eficiencia empresarial es el estado de lograr un rendimiento óptimo combinando eficazmente los componentes de un sistema empresarial y obteniendo los insumos necesarios en circunstancias beneficiosas. La eficiencia tiene como objetivo mejorar el rendimiento mediante el uso de medidas técnicas y económicas, mientras que la eficacia tiene como objetivo optimizar el rendimiento en la organización mediante el empleo de métodos técnicos y económicos (eficiencia), así como métodos políticos (no económicos). (Perazzo, 2000).

1.1.11 Cultura organizacional en las instituciones educativas

La cultura según las propuestas de Hellriegel et al. (2004) son adecuadas para las circunstancias específicas de las instituciones educativas. La cultura se refiere a las prácticas y normas establecidas que rigen las operaciones de una institución educativa. Abarca los antecedentes históricos, las convenciones sociales, los principios fundamentales y los patrones recurrentes que regulan la conducta colectiva de los instructores, manteniendo la coherencia a lo largo del tiempo. La cultura se adquiere y se transmite a través del aprendizaje, pero también está sujeta a cambios y adaptaciones a través de nuevas experiencias. La cultura sirve como un factor unificador entre los muchos componentes de la

estructura organizacional, trabajando hacia el logro de un objetivo común. Se han realizado amplias investigaciones sobre las diferentes formas y tipos de cultura escolar.

Parera (1999) la cultura se define como el conjunto de conocimientos y creencias significativas compartidas por los individuos de una comunidad. La cultura organizacional se refiere a un marco de valores y creencias compartidas. Abarca las interacciones entre individuos, la estructura organizacional, los procesos de toma de decisiones y los mecanismos de control, todos los cuales contribuyen al establecimiento de normas de conducta. Las instituciones, al igual que los individuos, poseen un conjunto de valores, creencias y actitudes que rigen la conducta de la organización, creando una dinámica que sustenta su existencia institucional, y sus miembros actúan como catalizadores impulsores. Dentro de las instituciones educativas, los instructores desempeñan un papel crucial, ya que interactúan con otros componentes de la organización y proyectan una imagen que refleja el estilo cultural de la institución.

Según Armengol (2001) la cultura organizacional se considera un concepto complejo debido a la influencia de dos escuelas de pensamiento distintas. La primera escuela se centra en los aspectos observables de la cultura, como los patrones de comportamiento, el lenguaje y el uso de objetos materiales entre los miembros de la comunidad. La segunda escuela hace hincapié en los constructos mentales compartidos dentro de una comunidad, incluidas las creencias, los valores y otras ideas significativas.

Se puede argumentar que las instituciones, al igual que los individuos, poseen un conjunto de valores, creencias y actitudes que influyen en la conducta de la organización. Esto crea una dinámica que da a la institución su identidad, y sus miembros actúan como fuerza impulsora detrás de ella. Los docentes tienen un papel crucial en las instituciones educativas, ya que actúan como un elemento central e indispensable que, a través de sus interacciones con otros componentes de la organización, presenta una imagen cultural que refleja su estilo.

Marcone y Martín (2003) la cultura organizacional en el contexto de la educación se define como un conjunto de creencias y valores fundamentales que dan forma y unifican los esfuerzos colectivos de los docentes dentro de una

institución educativa. Proporciona las condiciones necesarias para fomentar el compromiso grupal hacia el logro de los objetivos educativos. Esta cultura evoluciona y se fortalece con el tiempo a través del uso del lenguaje, los rituales y las historias dentro de la organización escolar. Desde este punto de vista, la cultura fomenta un sentido de pertenencia entre los miembros de la organización al definir las acciones, los comportamientos y las expectativas que se les exigen. Proporciona una visión integral de cómo interactúan los miembros y la institución.

De igual forma, se destaca que los miembros de la institución se dedican a fomentar una identidad institucional, mejorar la comunicación y la colaboración, y construir conexiones sólidas para promover el logro de las metas educativas, con la participación activa de todos los miembros.

1.1.12 Desarrollo de la cultura organizacional educativa

El desarrollo de la cultura corporativa en consonancia con Calmet (2005) la organización educativa se forma como resultado de un proceso histórico en un contexto social educativo. Reúne actores y componentes organizacionales para establecer la misión y visión de la institución. A lo largo de su existencia, la institución educativa conserva elementos esenciales que representan un patrimonio social de experiencias pasadas. Estas experiencias se transmiten a las nuevas generaciones a través de un proceso de aprendizaje.

1.1.13 Importancia de la cultura organizacional

Darnell (2001) la importancia de la cultura organizacional radica en su capacidad de moldear la conducta de sus miembros a través del impacto de valores, normas y reglas, estableciendo así ciertos estándares:

- Los individuos tienen la capacidad de identificarse tanto con la propia organización como con los individuos que la conforman.
- Fomentar la colaboración entre los miembros alineando los objetivos y metas educativas. Garantizar un ambiente socioeducativo consistente y duradero.
- Facilitar al grupo de forma adaptable y colaborativa la toma de decisiones, asumiendo también sus roles y funciones, potenciando la estructura organizativa educativa.

Con base en la información proporcionada, se puede concluir que la cultura cumple propósitos importantes dentro de una organización, tales como moldear la identidad de sus miembros, fomentar el compromiso entre sus miembros e influir en los procesos de trabajo y toma de decisiones.

1.1.14 Funciones de la cultura organizacional

Según Alvarado (2008) el establecimiento y fortalecimiento de una cultura organizacional debe ser un objetivo primordial de la gestión institucional contemporánea. Esto reconoce el papel crucial que desempeña la gestión de toda la institución educativa, que debe ser flexible y responder a las demandas de la competitividad. Se consideran funciones de la cultura las siguientes:

- Permite el establecimiento de la identidad institucional. Permite distinguirse de otros establecimientos similares.
- Infunde un sentido de identidad entre los trabajadores.
- Mejora la dedicación del personal. Mejora la estabilidad y vitalidad de la estructura social.
- Facilita la supervisión y regulación de las acciones y conductas individuales y organizacionales.

Estas funciones deben ser genuinas y beneficiosas para garantizar el funcionamiento eficiente de la institución y proporcionar métodos para mejorar su eficacia.

1.1.15 Cultura y clima organizacional

Cada miembro de la organización tiene su propia perspectiva de las características o atributos de la organización. El ambiente organizacional está estrechamente vinculado a la cultura organizacional de una empresa. Estos conceptos son cruciales ya que la eficiencia y el rendimiento de las organizaciones dependen de ellos. La tasa de crecimiento cultural en un ambiente favorable está influenciada por el nivel de apertura al cambio y está regida principalmente por el liderazgo actual.

Para Gómez-Díaz y Rodríguez-Ortiz (2001) la formación del clima organizacional está influenciada por una amplia gama de circunstancias, que a su

vez moldean las percepciones y reacciones dentro de la empresa. Algunos elementos que contribuyen a prácticas de liderazgo y gestión efectivas incluyen diferentes estilos de supervisión, como el autoritario y el participativo. Otros aspectos están asociados con el sistema formal y la estructura organizacional, como el sistema de comunicación, las conexiones jerárquicas, las promociones y la compensación. Otros factores que pueden influir en el comportamiento en el trabajo incluyen los sistemas de incentivos, el apoyo social y las interacciones con otros miembros.

Martínez (2010) cada organización tiene su propia historia, patrones de comunicación, procesos y procedimientos, declaraciones filosóficas, cuentos y mitos, que juntos forman su cultura. Algunos lugares poseen un ambiente muy enérgico, mientras que otros exudan un estado de ánimo tranquilo. Mientras que algunas personas son amables y sociables, otras exudan un aire de distanciamiento y esterilidad. Con el tiempo, la cultura organizacional se vuelve familiar para el personal, que incluye gerentes, instructores, personal no docente, estudiantes y padres. La cultura se mantiene a medida que la organización tiende a reclutar y retener a personas que demuestran una voluntad de adoptar sus valores y principios.

Al respecto Garces (2003) según él, la solidez de una cultura organizacional está determinada por su contexto histórico, incluidos sus valores, creencias, rituales, símbolos y la forma en que sus miembros la comunican y presentan al mundo exterior. El impacto del entorno organizacional sobre la cultura será un determinante crucial para que esta se consolide y se desarrolle o se debilite y desaparezca gradualmente.

1.1.16 Teoría del clima organizacional

Marcelo (2005) esto se evidencia en su visión del clima organizacional. El autor afirma que la conducta de los subordinados depende de la conducta administrativa, por lo que enfatiza la importancia del trabajo del líder. El autor diseñó un cuestionario para evaluar el clima organizacional, utilizando ciertas métricas:

- Factores que impulsan e inspiran el liderazgo.

- Diversas formas de comunicación.
- Toma de decisiones de supervisión.
- Implementación de procedimientos para gestionar y regular las actividades de planificación.

La conclusión del autor es que la conducta de los individuos está influenciada por su percepción de las circunstancias organizacionales que ven. (Marcelo, 2005).

1.1.17 Gestión directiva y cultura organizacional

Emery y Trist (1973) es fundamental reconocer el papel significativo del director en la configuración de la cultura institucional a lo largo del proceso de construcción. Si bien es cierto que la responsabilidad de diseñar métodos de mejora continua no recae únicamente en el director y los subdirectores, ellos son los responsables de esta tarea. Así, un director consciente que demuestre atención y empatía hacia los demás, a la vez que esté en sintonía con la variedad, fluidez y autenticidad de la vida escolar, puede generar con éxito cambios transformadores en la cultura escolar. Para ello, es importante:

- La profesionalización de la función directiva implica adoptar una perspectiva multirreferencial para orientar eficazmente el trabajo y las actividades cotidianas de todos los individuos involucrados hacia la consecución de los objetivos institucionales.
- Los actores educativos deben demostrar dedicación, siendo necesario que el actual director mejore su comprensión de la estructura escolar y promueva la continuidad de su trabajo mediante enfoques nuevos e innovadores.
- Los docentes que se dedican a la tarea educativa colaboran con sus colegas para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Participan activamente en debates reflexivos y contribuyen a la toma de decisiones para mejorar continuamente la escuela.
- Personal administrativo y de apoyo que se alinea con el calendario académico en el ejercicio de sus responsabilidades educativas.
- Una escuela donde todos los actores son conscientes del proyecto escolar.
- Un marco de gestión que transita del individualismo al colectivismo.

La esencia y la potencia de una cultura influyen en la atmósfera ética y el comportamiento moral de sus integrantes. Una cultura organizacional que promueve altos estándares éticos se caracteriza por una alta tolerancia al riesgo, niveles bajos o moderados de hostilidad y un enfoque tanto en los métodos utilizados como en los resultados alcanzados. En este contexto cultural, los gerentes se sienten incentivados a aceptar la toma de riesgos y la innovación, al tiempo que desalientan la competencia excesiva. Además, se hace hincapié en el proceso de alcanzar objetivos, en lugar de centrarse únicamente en las metas en sí. (Emery y Trist, 1973).

¿Cómo pueden los gerentes fomentar una cultura más ética? Recomendamos utilizar una combinación de los siguientes procedimientos: Ejemplificar la visibilidad. Los empleados ven el comportamiento de los gerentes como el estándar de idoneidad; cuando los gerentes exhiben una conducta ética, transmiten un mensaje favorable a todos los empleados.

Transmitir estándares éticos. Se pueden reducir las ambigüedades éticas mediante el desarrollo y la distribución de un código de ética que describa claramente los principios fundamentales de la empresa y las pautas éticas que los trabajadores deben respetar.

A. Culturas fuertes

Una cultura fuerte se caracteriza por creencias básicas profundamente arraigadas y generalmente aceptadas.

Una cultura empresarial sólida promueve la uniformidad en la conducta. Se reconoce que puede servir como reemplazo de la formalización.

Una cultura organizacional eficaz y bien ejecutada, en la que el líder promueve y practica activamente los valores y creencias deseados, fomenta una fuerte unidad entre los miembros de la organización.

Dentro de una organización, la fortaleza de su cultura depende del grado en que los individuos, o una parte significativa de ellos, compartan y adopten los valores e ideas de la organización. Por el contrario, si hay

poca convicción entre los individuos y solo cumplen con la cultura debido a la imposición, la cultura se considera débil.

Hay una tendencia creciente a distinguir entre civilizaciones sólidas y débiles. Sostenemos que las culturas sólidas tienen una influencia más significativa en la conducta de los empleados y están más estrechamente vinculadas a una menor deserción del personal. En una cultura sólida, los principios fundamentales de la organización se adoptan firmemente y se difunden ampliamente.

La cultura será más fuerte cuando más personas adopten los principios clave y demuestren un mayor nivel de devoción hacia ellos. De acuerdo con esta descripción, una cultura robusta tendrá un impacto significativo en la conducta de sus miembros debido al amplio intercambio y la intensidad que fomentan un entorno de estricta regulación del comportamiento (Denison y Mishra, 1995).

B. Culturas débiles

Una cultura organizacional deficiente se define por la falta de adhesión generalizada a los principios básicos entre los miembros de la empresa. La falta de una cultura sólida también impide mantener una conducta coherente. Una cultura organizacional deficiente obstaculiza la capacidad del líder para fomentar la unidad entre los miembros de la organización (Denison y Mishra, 1995).

1.1.18 Componentes de la cultura organizacional

La cultura organizacional según Denison y Mishra (1995) presenta los siguientes componentes:

A. Consistencia (consistency)

Los estudios han demostrado que las empresas muestran altos niveles de efectividad cuando mantienen un enfoque coherente y bien integrado. La conducta de los individuos está influenciada por un conjunto de principios que instan a los líderes y seguidores a lograr un consenso (incluso en presencia de diferentes puntos de vista) para coordinar

eficazmente las operaciones de la organización. Las organizaciones con estos atributos tienen una cultura sólida y única que impacta significativamente la conducta de su personal. La coherencia es un potente catalizador de la estabilidad y la cohesión interna que surge de una visión colectiva y una fuerte adhesión a la uniformidad. Esta característica cultural abarca:

- Valores fundamentales: Los miembros de la organización comparten colectivamente un conjunto de valores que les proporcionan un sentimiento de identidad y un conjunto bien definido de expectativas.
- Consenso: Los miembros de la organización son capaces de llegar a un consenso sobre cuestiones cruciales. Esta afirmación sugiere que existe un consenso tácito, así como la capacidad de resolver los conflictos cuando surgen.
- Coordinación e integración: Los distintos departamentos y divisiones de la empresa colaboran bien para lograr objetivos compartidos.
- La presencia de límites organizacionales no impide el desarrollo de un trabajo de alta calidad (Denison y Mishra, 1995).

Ganar una porción más grande del mercado, aumentar las ventas, mantener felices a los empleados, producir trabajo de alta calidad y ser eficaz dependen del compromiso del personal con un conjunto compartido de valores que les permita trabajar juntos para alcanzar objetivos comunes.

Según Bonavia et al. (2010) la coherencia es una fuerza potente que aporta estabilidad y cohesión interna, derivada de una visión común y de un fuerte nivel de uniformidad. (Contreras y Gómez, 2018); un predictor de rentabilidad, dirección y visión que tiene una correlación favorable con la efectividad. (Denison y Mishra, 1995), cuota de mercado, crecimiento de los ingresos, satisfacción del personal y calidad. (Fey y Denison, 2003).

La coherencia, en este contexto, se refiere a la noción de que la conducta humana se basa en un determinado conjunto de valores. (Fey y

Denison, 2003); así, las empresas que poseen principios organizacionales tienen una cultura distintiva e influyente que impacta en gran medida la mentalidad de sus empleados. (Martínez, 2010).

B. Adaptabilidad (Adaptability)

Las empresas altamente interconectadas suelen enfrentar desafíos cuando intentan modificarse y adaptarse a nuevos entornos. Equilibrar la integración interna y la adaptación externa puede plantear desafíos, pero es esencial para el éxito de las empresas. Las empresas adaptables priorizan a sus clientes como fuerza orientadora, aceptan la toma de riesgos y aprenden de los fracasos, y poseen la capacidad y la experiencia para implementar cambios. Siempre están mejorando su capacidad para brindar valor a sus consumidores. Las organizaciones que poseen una fuerte capacidad de adaptación a menudo ven un aumento en las ventas y una mayor porción del mercado. Este componente cultural abarca lo siguiente:

- **Orientación al cambio (Creating Change):** La organización tiene la capacidad de generar nuevos entornos que promuevan la transformación. Tiene la capacidad de comprender con precisión el entorno corporativo, responder con prontitud a las tendencias presentes y prever los cambios venideros.
- **Orientación al cliente (Customer Focus):** La empresa tiene un profundo conocimiento de sus consumidores y es capaz de predecir y prepararse para sus necesidades futuras. La declaración indica hasta qué punto la empresa está impulsada por el deseo de satisfacer las necesidades y expectativas de sus consumidores.
- **Aprendizaje organizativo (Organizational Learning):** La empresa recibe, comprende y convierte señales del entorno en posibilidades que fomentan la innovación, adquieren conocimientos y potencian las habilidades. (Denison y Mishra, 1995)

La adaptabilidad es una medida de la capacidad de un individuo u organización para adaptarse y responder a los cambios en el entorno y a las nuevas demandas de los clientes. Está estrechamente vinculada a la

eficacia, el rendimiento, la mejora del producto, la expansión de las ventas y la cuota de mercado de la organización.

La adaptabilidad se refiere a la capacidad de una empresa para reaccionar eficazmente a las preferencias cambiantes de los clientes y a los cambios del entorno. (Fey y Denison, 2003) el marco abarca los factores de generación de cambios, orientación al cliente y adquisición de conocimiento organizacional (Yilmaz y Ergun, 2008). También se considera un signo de adaptabilidad, receptividad y capacidad de respuesta, lo que se correlaciona favorablemente con la eficacia (Denison y Mishra, 1995), rendimiento y mejora de productos (Fey y Denison, 2003).

Las empresas adaptables logran consistentemente un crecimiento de ventas y obtienen una porción mayor del mercado (Bonavia et al., 2010); consideran sus clientes como guía (Zaderey y Bonavia, 2016), toman riesgos, reconocen sus errores, poseen la experiencia y la capacidad en la creación del cambio (Fey y Denison, 2003).

C. Misión (Mission)

El sentimiento de propósito es quizás la característica cultural más importante. Las organizaciones sin una dirección clara pueden encontrarse en destinos inesperados. Las empresas prósperas tienen un propósito definido y una trayectoria distintiva que describe sus metas y objetivos estratégicos. También tienen una visión clara de cómo evolucionará la empresa en el futuro. Las organizaciones que enfrentan las mayores dificultades son a menudo aquellas que necesitan modificar su propósito fundamental. Un liderazgo eficaz requiere la capacidad de establecer una visión clara para el futuro y cultivar una cultura que se alinee con ese objetivo y lo promueva. Esta dimensión abarca lo siguiente:

- Dirección y propósitos estratégicos (Strategic Direction and Intention): Las intenciones estratégicas explícitas articulan el objetivo subyacente del negocio y demuestran cómo cada empleado puede contribuir activamente al avance de la organización.

- Metas y objetivos (Goals and Objectives): El propósito, la visión y la estrategia están interconectados con las metas y objetivos, que proporcionan una guía clara para el trabajo de cada empleado.
- Visión (Visión): La organización tiene una visión colectiva de cómo quiere ser reconocida en el futuro. Esta visión compartida abarca los principios fundamentales y resuena en las personas que la componen, ofreciendo orientación y guía. (Denison y Mishra, 1995).

Las empresas son capaces de dar forma a sus interacciones con el mundo exterior cuando tienen una misión que les proporciona un sentimiento de propósito, estabilidad, dirección, visión e integración al tiempo que definen con éxito sus objetivos estratégicos y metas organizacionales.

Según Fey y Denison (2003) la estabilidad organizacional, el propósito y la formación de conexiones con el mundo exterior están determinados por la misión, que también define los objetivos y metas estratégicas de la organización (Yilmaz y Ergun, 2008), la integración y la visión son indicadores que se correlacionan positivamente con la rentabilidad y la eficacia (Denison y Mishra, 1995) la participación de mercado se refiere a la porción o porcentaje de un mercado que una empresa o un producto controla. El crecimiento de las ventas, por otro lado, se refiere al aumento de los ingresos o las ventas durante un período de tiempo determinado (Fey y Denison, 2003)

Zaderey y Bonavia (2016) las organizaciones que se destacan en el atributo de la misión son aquellas que tienen un propósito bien definido, saben hacia dónde se dirigen y pueden ver el futuro. También se adhieren a un sistema de valores que pone énfasis en establecer y alcanzar metas y objetivos estratégicos (Yilmaz y Ergun, 2008).

D. Implicación

La participación está compuesta por los índices de empoderamiento, orientación al equipo y desarrollo de capacidades, que fomentan el compromiso de los individuos con su trabajo y su sentido de

ser parte importante de la empresa.

La participación activa es un poderoso indicador de desarrollo y adaptabilidad, que está directamente vinculado con el desempeño de una organización (Denison y Mishra, 1995). Esto facilita el empoderamiento de los empleados dentro de la empresa (Yilmaz y Ergun, 2008) fomentar el desarrollo individual dentro de los equipos de trabajo (Martínez, 2010), La dedicación de los trabajadores y su capacidad para ejercer influencia en todas las secciones de la empresa. (Fey y Denison, 2003).

Por ello, quienes pertenecen a estas empresas altamente eficientes se involucran activamente en sus tareas y se consideran contribuyentes integrales a la empresa (Bonavia et al., 2010), y participar en los procesos de toma de decisiones de acuerdo con los objetivos de la empresa. (Zaderey y Bonavia, 2016).

1.2 Antecedentes

1.2.1 Internacionales

Loyo De Falcón (2015) su propósito de su investigación fue “determinar la relación que existe entre los elementos de la cultura organizacional desde la perspectiva del docente”, Los resultados indicaron que los miembros de la organización mantienen una comunicación eficiente, lo cual se asocia positivamente con los valores, el propósito, la visión y los estándares de la universidad. Esto es muy significativo, ya que nos permite evaluar la importancia del esfuerzo por potenciar o capitalizar esta ventaja para reforzar la cultura organizacional al interior de la institución, lo que en última instancia redundará en una mejor prestación de servicios a los estudiantes.

Silenis (2006) tuvo como objetivo “determinar la relación entre las dimensiones de la Cultura Organizacional y la Motivación Laboral de una Institución de Educación Superior”, Se examinaron las metodologías de la filosofía motivacional de Frederick Herzberg. Los hallazgos indicaron una fuerte correlación entre los aspectos y características de la Cultura Organizacional y las variables motivadoras. Se encontraron correlaciones significativas positivas y negativas, que van desde débiles a significativas, entre los componentes de ambas

variables. Considerando las fortalezas y debilidades identificadas, es recomendable implementar intervenciones en estas áreas para mejorar los niveles de motivación del personal docente. Esto conducirá a un mejor desarrollo organizacional y un aumento de la productividad entre los docentes de la Institución de Educación Superior en estudio.

Orvelis (2004) el análisis del caso del Centro Cristiano de Educación para el Desarrollo de República Dominicana concluye que la gestión administrativa en los centros educativos privados es un proceso específico que implica planificar, ejecutar y controlar actividades para determinar y alcanzar objetivos establecidos utilizando recursos humanos y de otro tipo. Hoy en día, la importancia de la gestión administrativa es particularmente clara, ya que mejora la eficiencia de las actividades humanas. La viabilidad de las empresas depende de una gestión administrativa eficaz.

Rodríguez (2000) “la Gestión Escolar y Calidad de la Enseñanza. Escuela de Educación - Universidad Central de Venezuela. Educere”, Investigación, Volumen 4, Número 10, Julio - Agosto - Septiembre. Se realizó una investigación etnográfica con el objetivo principal de comparar los métodos de gestión actuales en instituciones que tienen distintas dependencias administrativas y establecer correlaciones con la calidad de los resultados de enseñanza y aprendizaje. Se seleccionaron cinco escuelas de educación primaria (primer y segundo ciclo) de la misma parroquia del oeste de Caracas. Cada escuela representa una forma distinta de dependencia administrativa: nacional, distrital, privada, parroquial y Fe y Alegría. Se recogieron datos sobre un total de 87 variables que se categorizaron en tres aspectos principales: gestión escolar (que incluye organización, funcionamiento, infraestructura física, personal, comunicación, supervisión, etc.), gestión pedagógica (que abarca la planificación, las interacciones, el contenido, las teorías y creencias de los maestros, etc.) y resultados (que abarcan el conocimiento de la lengua y las matemáticas, así como las opiniones de los representantes). Los métodos utilizados incluyeron observación directa, entrevistas, análisis de documentos, cuestionarios, exámenes de conocimientos, notas de campo, grabaciones e imágenes. Se descubrió una correlación evidente entre la dependencia administrativa de la escuela, los procedimientos de la administración escolar y algunas características de la gestión

educativa. Los directores de las escuelas públicas se encuentran en desventaja debido a su limitada autonomía, lo que dificulta una gestión eficaz. Sin embargo, demuestran mayor eficiencia en la implementación de políticas orientadas a atender las necesidades de los estudiantes económicamente más desfavorecidos.

Perazzo (2000) en su investigación titulada: “La Cultura Organizacional en los Centros Escolares: participación, innovación y calidad educativa, de la Facultad de Educación de la Universidad de Salamanca. España”, El autor propone implementar un Programa de Cultura Organizacional en las instituciones educativas para fomentar la participación, la creatividad y la excelencia educativa. Además, pretende fomentar el avance de la gestión y administración educativa.

Bolívar (2010) la investigación académica sobre la eficacia y la mejora de las escuelas ha puesto de relieve el papel crucial que desempeña la dirección en la estructuración de prácticas pedagógicas exitosas en las escuelas y la mejora de los resultados de aprendizaje. Este artículo ofrece un análisis actualizado de la literatura sobre el impacto significativo del liderazgo educativo en la mejora de los resultados. Anteriormente, tanto en España como en Chile, la dirección tenía poca capacidad para influir en la mejora de los métodos de enseñanza. Sin embargo, los cambios recientes en la investigación y la política educativa están fomentando el desarrollo del liderazgo pedagógico. En consecuencia, el perfil de la dirección se está ampliando para incluir el liderazgo educativo. El liderazgo eficaz en educación debe ir más allá de la mera administración y extenderse de manera descentralizada, incluyendo a los docentes y las comunidades de aprendizaje profesional. El texto analiza las importantes limitaciones que tiene la administración actual cuando se trata de crear entornos de aprendizaje que mejoren la experiencia educativa de todos los alumnos.

Arancibia (1996) explorando el impacto de diferentes estilos de liderazgo Los componentes fundamentales de las buenas escuelas incluyen un sentido compartido de propósito entre la gerencia y los maestros, un fuerte compromiso del equipo escolar hacia los objetivos de aprendizaje acordados, un liderazgo efectivo del director y un ambiente de asociaciones cooperativas.

1.2.2 Nacionales

Esteban y Acuña (2014) el artículo tiene por objetivo “analizar y encontrar la valoración de la satisfacción laboral en relación con la cultura organizacional y el compromiso cristiano”, La conclusión del autor es que una proporción sustancial de los profesores encuestados en la Universidad Peruana Unión de Lima, precisamente el 70,3%, indicó un fuerte sentido de satisfacción. Esto podría atribuirse a su inquebrantable dedicación a los esfuerzos educativos de la escuela y a su percepción de independencia. El nivel de devoción cristiana demostrado por los instructores también tuvo un impacto, pero en menor grado, ya que este factor se ve afectado por la conciencia individual.

Martel (2017) tuvo como objetivo general “describir el nivel de clima organizacional de los docentes”, el investigadores encontraron que, desde la perspectiva de los docentes, el clima organizacional se considera satisfactorio. En concreto, un 47% de los docentes percibe el clima organizacional como favorable, un 45% lo percibe como desfavorable y tan solo un 9% indica que no es ni favorable ni desfavorable.

Mesías (2018) la investigación realizada sobre la conducta de los individuos en el ámbito profesional, especialmente en el ámbito educativo. Es fundamental priorizar los factores que inciden en el clima organizacional. Los directivos deben concentrarse en crear un ambiente de trabajo adecuado que fomente la comodidad y permita a los empleados realizar sus tareas de manera eficaz. Además, la organización debe esforzarse por alinear las metas de los trabajadores con sus propios objetivos macro. Esto implica asegurarse de que los empleados se identifiquen con la institución, comprendan sus principios y estén familiarizados con su misión y visión. También es importante que los empleados reconozcan su importante contribución al progreso de la empresa.

Polastri (2004) la investigación, titulada “Trabajo en equipo en las decisiones organizacionales: un estudio de caso en el centro educativo estatal 0019 “San Martín de Porres Velásquez de la Facultad de Educación de la PUCP”, examina la dinámica de las interacciones comunicacionales al interior de la institución educativa y encuentra características que impiden o facilitan la colaboración. Cada grupo dentro de la institución educativa se caracteriza por sus

propios atributos, sin embargo, estas fortalezas se ven disminuidas por las fallas o debilidades que tienen las instituciones educativas. Este estudio de caso, realizado en el centro educativo estatal 0019 “San Martín de Porres Velásquez” de la Facultad de Educación de la PUCP, indaga sobre la dinámica de las interacciones comunicacionales al interior de la institución educativa y encuentra características que impiden o facilitan la cooperación. Cada grupo dentro de la institución educativa se caracteriza por sus propios atributos, sin embargo, estos se ven comprometidos por las fallas o deficiencias inherentes que existen dentro de la institución educativa.

Obregón (2002) en su tesis titulada “(Influencia del currículo y del sistema de soporte en la calidad de la gestión administrativa en la facultad de Educación de la UNFV)”, El autor considera que la calidad debe ser vista como un aspecto cultural y que su consecución debe darse de manera orgánica y voluntaria, con la presencia de disciplina, tenacidad y constancia. Además, enfatiza que el Perú necesita instituciones de alta calidad en este momento, particularmente a la luz de la competencia actual. Es esencial priorizar el cultivo de la excelencia individual para asegurar la excelencia institucional. Los países que toman tales acciones garantizan el bienestar y la prosperidad de las generaciones futuras.

Bellido (2004) en su investigación “Desarrollo de instrumentos para una gestión de excelencia en un centro educativo privado”, de la PUCP, Facultad Administración”, Esto pone de relieve la importancia de la capacidad de la escuela para adaptarse a los cambios constantes. Para lograrlo, es fundamental que la escuela cuente con una dirección que tenga las cualificaciones necesarias para ser competitiva, lo que le permitirá reaccionar rápidamente a los cambios del entorno.

Martínez (2010) en su tesis: “Clima organizacional en los centros educativos estatales secundarios de Cajamarca de la PUCP, Facultad de Educación” Realiza un estudio integral sobre las relaciones interpersonales en los colegios de la ciudad de Cajamarca, examinando la personalidad o clima organizacional. Identifica algunos colegios con climas mayoritariamente cerrados y otros con climas abiertos y/o regulados.

1.2.3 Locales

Mamani (2018) el objetivo general es: “Determinar la relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en profesoras de educación inicial del distrito de Puno”; Se ha encontrado una relación positiva estadísticamente significativa ($r = 0,585$) entre el clima organizacional y el desempeño docente de los docentes de educación inicial del distrito de Puno de la UGEL Puno durante el año escolar 2016, con un nivel de significancia del 5% (Tabla 3). Con base en los datos recolectados, se puede inferir que la mayoría del clima organizacional se encuentra dentro del nivel bueno, representando el 40,0%. De igual forma, el desempeño docente se encuentra mayoritariamente en el nivel muy excelente, representando el 46,0%. Estos hallazgos son ventajosos para el estudio.

Mamani (2016) se busca “determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral”, Existen dos variables que están estrechamente relacionadas, por lo que el diseño de la investigación es correlacional. El propósito es que los docentes comprendan la importancia de la cultura organizacional y su impacto en el desempeño docente. Esto se alinea con el marco establecido de buen desempeño docente (MBDD), que incluye cuatro dominios que se examinarán en esta investigación. El proceso de recolección de datos utilizó el Instrumento de Evaluación Cultural Organizacional (OCAI), un cuestionario desarrollado por Cameron y Quinn (1999). Utilizamos un formulario de evaluación en el MBDD para evaluar el desempeño docente. Los resultados revelaron una correlación moderada y significativa ($r = 0,532$) entre las variables. Esto confirma la relación entre el desempeño docente y factores como la comprensión cultural, la identificación institucional y la convivencia armoniosa. Es evidente que estos factores contribuyen tanto al desempeño docente eficaz como a la impartición de una educación de calidad.

Coaquira (2016) la investigación se realizó con el propósito de “determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la Motivación Laboral en los docentes”. Para determinar la asociación entre las variables Cultura Organizacional y Motivación Laboral se utilizó el coeficiente Rho de Spearman. Los hallazgos del estudio son los siguientes: Cultura Organizacional y Motivación

Laboral tienen una asociación positiva moderada. La prueba estadística Rho de Spearman proporciona evidencia para esta conclusión, con un valor de 0.548. Por lo tanto, existe una correlación positiva entre el nivel de Cultura Organizacional y Motivación Laboral. Los docentes de la Escuela de Educación Media Profesional poseen un grado moderado de Cultura Organizacional. La motivación laboral de los docentes es moderada.

Maraza (2017) con el objetivo de “determinar e Identificar la Percepción del Clima Organizacional en docentes y administrativos de la Institución Educativa Primaria N° 70081”; Cuando se lograron los siguientes resultados: El análisis de los datos revela que el 53,9% del total de la población encuestada tuvo una percepción moderadamente favorable del clima organizacional, siendo el porcentaje más alto. El segundo grupo más grande, que comprende el 30,3% de la población total, reportó un clima favorable. El grupo más pequeño, que representa el 15,7% de la población total, percibió el clima organizacional como desfavorable. Con base en estos hallazgos, se puede concluir que un clima organizacional favorable no es posible sin una percepción moderadamente favorable.

Aroquipa (2015) tiene como propósito “determinar el grado de relación que existe entre las variables clima organizacional y liderazgo transformacional, Los resultados indican que el clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Asillo es desfavorable, asimismo el liderazgo transformacional que ejercen los directores de dichas instituciones es deficiente, y por último existe una correlación moderada y directa entre el clima organizacional y liderazgo transformacional en dichas instituciones educativas”.

Condor, (2016) tiene como objetivo “determinar el grado de correlación que existe entre el Estilo de Liderazgo y la Organización Institucional en los CEBAs”; Se concluye que existe una fuerte asociación entre el Estilo de Liderazgo y la Organización Institucional en los Centros de Educación Básica Alternativa de la zona sur de la región Puno. El valor de la prueba de Pearson “r” es de 0,766, lo que indica una fuerte correlación positiva con un nivel de significancia de 0,01. Esto sugiere que la variable Estilo de Liderazgo y la variable Organización Institucional están relacionadas entre sí, pero no implica un vínculo

causa-efecto entre estas variables.

Zela (2010) realizó un estudio con el objetivo de “determinar la relación que existe entre la percepción del clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral”. El 22% de los trabajadores que están satisfechos con los incentivos consideran negativo el clima de equipo en el lugar de trabajo, al igual que aquellos que están algo satisfechos. El 31% de los individuos expresan satisfacción con la seguridad laboral y consideran que el ambiente de colaboración es bastante bueno. El 34% de los individuos expresan una satisfacción moderada con las interacciones interpersonales, mientras que el 31% están moderadamente contentos con la monotonía del trabajo. Estos individuos evalúan el ambiente de colaboración como bastante beneficioso. El 25% de los trabajadores que están completamente satisfechos con sus talentos y logros profesionales evalúan el clima de equipo como bastante agradable. El 19% de los trabajadores que tienen un nivel moderado de satisfacción o insatisfacción consideran que el ambiente de trabajo es bastante positivo. Por otro lado, el 19% de los empleados que están satisfechos perciben el ambiente de trabajo como desfavorable. Además, el 22% de los empleados que están contentos con la seguridad laboral evaluaron negativamente la cooperación. Conclusiones: El clima organizacional y la satisfacción laboral son factores distintos e intrincados, sin embargo, muestran un nivel razonable de correlación.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

La cultura organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Santo Tomás, tanto en contextos urbanos como rurales, se manifiesta en organizaciones compuestas por profesionales de la educación que trabajan dentro de límites definidos para alcanzar un objetivo común. Esta cultura organizacional no se restringe a las acciones, valores o sistemas de pensamiento individual, sino que emerge como el resultado de la interacción entre los miembros y sus formas particulares de pensar, las cuales se desarrollan a partir del aprendizaje colectivo y el diseño de soluciones a problemas comunes. Además, implica el nivel de adaptación mutua del equipo para conformar una unidad (Abad, 1994).

En mi labor como docente, Se observó que dentro de estas organizaciones educativas no se practica una buena cultura organizacional, por lo tanto, se debe desarrollar un adecuado trabajo de cultura organizacional. Como manifiesta Alba (2011) para mejorar el nivel educativo, es importante que los miembros de estas organizaciones comprendan y reconozcan que la cultura organizacional de las instituciones educativas abarca un fuerte sentido de propósito y distinción, que sirve como motor fundamental para inspirar a todos los miembros de la comunidad educativa. La cultura organizacional, cuando se la considera de esta manera, se extiende más allá de los simples actos, creencias o sistemas de pensamiento individuales. Es, en cambio, el resultado final de la interacción colectiva entre los miembros del equipo. (Abad, 1994).

Armengol (2001) nos recomienda trabajar la cultura organizacional con uso de herramientas y materiales y otro con pensamiento donde están los valores, creencias, principios, costumbres dentro de los participantes.

Las instituciones educativas de la región del Cusco también tienen una cultura organizacional subyacente. Se realizó una investigación sobre los miembros que trabajan en estas instituciones para evaluar su adhesión a los valores y normas de la organización. Evaluar la cultura organizacional de estas instituciones educativas es crucial para tomar decisiones informadas que promuevan la interacción efectiva entre todos los miembros y mejoren el funcionamiento educativo general de la institución. La importancia del

presente estudio radica en su examen de la cultura organizacional entre los docentes de las escuelas secundarias en la región de Santo Tomás 2017”.

2.2 Enunciados del problema

2.2.1 Problema general

- ¿Cómo es la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás, 2017?

2.2.2 Problemas específicos

- ¿Cómo es la consistencia de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás, 2017?
- ¿Cómo es la adaptabilidad de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás, 2017?
- ¿Cuál es la misión de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás, 2017?

2.3 Justificación

La investigación se centra en identificar, describir y analizar la cultura organizacional entre los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás en 2017, además de examinar cómo y en qué medida la comunidad educativa participa en esta cultura organizacional. Se exploraron las organizaciones en relación con la manifestación de una realidad cultural en constante cambio social, económico y tecnológico, reconociendo que aferrarse a métodos tradicionales impide el desarrollo. Esa realidad cultural, en ambos casos, refleja un marco compartido de valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades dentro de la comunidad institucional. La cultura organizacional proporciona una guía sobre cómo deben comportarse los miembros de la organización, siendo tan palpable que, en ocasiones, se percibe cómo cambia la conducta al cruzar las puertas de la institución.

La justificación de esta investigación radica en la necesidad de que las instituciones educativas adopten estructuras más flexibles al cambio, promoviendo un aprendizaje colectivo que fomente equipos de alto desempeño, capaces de agregar valor al trabajo y adaptarse mejor al cambio, con una orientación clara hacia la innovación. El

propósito principal de esta investigación es demostrar la naturaleza de la cultura organizacional en los docentes de las instituciones estudiadas. Teóricamente, la investigación es valiosa porque sistematiza la información sobre cultura organizacional; metodológicamente, orienta la operacionalización de la variable de estudio; en la práctica, busca fortalecer la cultura organizacional en las instituciones educativas; y, en el ámbito social, beneficia directamente a los miembros de dichas instituciones.

En este contexto, es crucial que la cultura organizacional no solo sirva como marco de referencia, sino que se convierta en una herramienta para impulsar el aprendizaje y la innovación, un enfoque que también podría ser relevante en tu proceso de creación de módulos de clase, donde la adaptación y el aprendizaje son clave para el éxito educativo.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

- Identificar la cultura organizacional en las Instituciones Educativas Secundarias del Distrito de Santo Tomás del sector urbano y rural, 2017.

2.4.2 Objetivos específicos

- Describir la consistencia de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás del sector urbano y rural, 2017.
- Identificar la adaptabilidad de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás del sector urbano y rural, 2017.
- Determinar la misión de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás del sector urbano y rural, 2017.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

- La cultura organizacional en los docentes de las instituciones educativas del

distrito de Santo Tomás en el año 2017 es buena.

2.5.2 Hipótesis específicas

- La dimensión de consistencia influye significativamente en la cultura organizacional de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás en el año 2017
- La dimensión de adaptabilidad tiene un impacto considerable en la cultura organizacional de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás en el año 2017
- La dimensión de misión es un componente esencial de la cultura organizacional de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás en el año 2017

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio

El estudio se realizó en las Instituciones Educativas Secundarias, tanto en áreas rurales como urbanas, del distrito de Santo Tomás, ubicado en la provincia de Chumbivilcas, Región Cusco. Esta región se encuentra en el altiplano peruano, a una altitud aproximada de 3481 metros sobre el nivel del mar, entre las cordilleras oriental y occidental de los Andes centrales.

3.2 Población

Según Carrasco (2006) la población se refiere al conjunto de todos los elementos que se encuentran dentro del espacio en el cual se lleva a cabo la investigación.

Tabla 1

Población de las instituciones educativas en estudio

N°	I.E.S.	Urbana		Rural		Total	
		Director	Docente	Director	Docente	Director	Docente
1	Rosa de America	1	31			1	31
2	Santo Tomas	1	43			1	43
3	Daniel Estrada			1	21	1	21
Total		2	74	1	21	3	95

Nota. UE 301 – UGEL Chumbivilcas 2017.

3.3 Muestra

En esta investigación, la muestra es de carácter no probabilístico y de tipo intencional, compuesta por 95 docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del sector urbano y rural del Distrito de Santo Tomás.

3.4 Método de investigación

3.4.1 Nivel de investigación

En la investigación el tipo de investigación es descriptivo comparativo, consiste en recolectar dos o más muestras con el propósito de observar el

comportamiento de una variable, tratando de “controlar” estadísticamente las otras variables que se consideran que pueden afectar la variable estudiada.

En la presente investigación se trató de encontrar características similares en los diferentes contextos, como son instituciones educativas secundarias situadas en el ámbito urbano y rural, en cuanto a la variable de estudio que es la cultura organizacional.

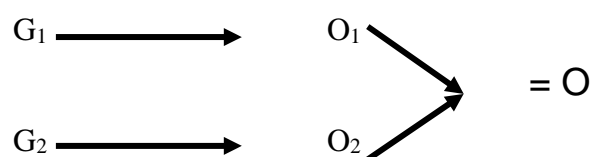
3.4.2 Diseño de investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo, diseño comparativo, enmarcada en el paradigma cuantitativo para Hernández et al. (2014) “es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él” (Wreswell, 2009).

Las fases del estudio son:

- Identificar y formular el problema a investigar.
- Definir la población objeto de estudio.
- Seleccionar los grupos de comparación.
- Seleccionar los instrumentos de recogida de información.
- Recoger y analizar los datos.
- Extraer las conclusiones

El diseño es el siguiente:



Donde:

- G1: grupo urbano G2: grupo rural
- O1: muestra urbana (I.E. Rosa de América y Santo Tomás) O2: muestra rural (I.E. Daniel Estrada Perez)

3.5 Descripción detallada de técnicas y métodos por objetivos específicos

3.5.1 Técnicas

“Son técnicas que permitieron obtener la recopilación de información que contienen los documentos relacionados al objetivo de la investigación” (Carrasco, 2006).

Los ítems que corresponden a la cultura organizacional y sus dimensiones son: Consistencia, Adaptabilidad y Misión.

Para la presente investigación se utilizó la técnica utilizada fue la encuesta dirigida a los docentes de la Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás.

3.5.2 Instrumento

Hernández et al., (2014) “Manifiesta que un cuestionario consiste en un Conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”.

Por lo tanto, En esta investigación se utilizó como instrumento la Escala para el Nivel de Mejoramiento de la Cultura Organizacional, la cual fue elaborada por la Mg. María Yuliana Albitres Gil, validada por la Dra. Carola Calvo en 2012 y adaptada por la investigadora.

3.5.3 Técnicas de análisis de datos

- Se aplicó la prueba estadística descriptiva, la media aritmética, la formula del porcentaje.
- Se realizó tabulaciones de datos y/o resultados obtenidos se realizó en el programa Microsoft Excel
- Se distribuyó cuadros de distribución porcentual. - Se expresó en gráficos estadísticos con su respectivo análisis e interpretación

3.5.4 Sistema de variables

Tabla 2

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración
Cultura organizacional	Consistencia	- Preguntas del 1 al 9	Nivel Bajo
	Adaptabilidad	- Preguntas del 10 al 18	Nivel Medio
	Misión	- Preguntas del 19 al 24	Nivel Alto

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación sobre la cultura organizacional de los docentes en las Instituciones Educativas Secundarias del Distrito de Santo Tomás, tanto en áreas urbanas como rurales, correspondiente al año 2017. Los resultados se organizan según los objetivos específicos de la investigación y se analizan basándose en los datos obtenidos a través de encuestas y entrevistas.

Para el análisis estadístico de los datos, se utilizaron la media aritmética y la fórmula del porcentaje, acompañados de tablas unidimensionales de frecuencias y porcentajes. Además, se emplearon gráficos de barras y tortas para ilustrar mejor los resultados. Todo el análisis estadístico se realizó utilizando el programa Excel, versión 2017.

Teniendo en cuenta los objetivos planteados, se ha organizado los resultados (tablas y gráficos) en el siguiente orden:

- Situación actual de cultura organizacional
- Dimensión de consistencia
- Dimensión de adaptabilidad
- Dimensión de misión

Su escala de valoración:

- Nivel Bajo
- Nivel Medio
- Nivel Alto

Los resultados de esta investigación revelan las diferencias significativas en la cultura organizacional de los docentes en el distrito de Santo Tomás, tanto en áreas urbanas como rurales. Estas diferencias deben ser consideradas al desarrollar políticas educativas y estrategias de gestión que respondan a las necesidades específicas de cada sector.

Tabla 3

Frecuencia y porcentaje de resultados de las calificaciones de la Cultura Organizacional en los docentes de las instituciones educativas de los medios rural y urbano del distrito de Santo Tomás

Indicador	Rural		Urbano		Total	
	N° de docentes	%	N° de docentes	%	N° de docentes	%
Alto	6	28,63 %	35	47,3 %	41	43,2 %
Medio	10	47,6 %	25	33,8 %	35	36,8 %
Bajo	5	23,8 %	14	18,9 %	19	20,0 %
Total	21	100%	74	100%	95	100%

Nota. Resultados del instrumento de investigación de la Cultura Organizacional en los docentes.

En la tabla 3, se muestran los resultados de la investigación referidos la cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de Santo Tomás sector urbano y rural, 2017, tomando en cuenta la escala de valoración del presente trabajo, se puede observar que en el sector rural la cultura organizacional es baja con un 23,8 % seguida de una organización a medias con un 47,6 % y organización alta con un 28,63 %. En el sector urbano se observa que existe una cultura organizacional alta con un 47,3%, seguida de una organización media de 33,8 % y baja de un 18,9 %.

Dichos resultados demuestran que, en las instituciones educativas secundarias del distrito de Santo Tomás, la consistencia de la cultura organizacional en los docentes es baja, más en el sector rural que en el urbano.

Tabla 4

Frecuencia y porcentaje de resultados dimensión consistencia de la cultura organizacional de los docentes de las instituciones educativas de los medios rural y urbano del distrito de Santo Tomás

Indicador	Rural		Urbano		Total	
	N° de Docentes	%	N° de Docentes	%	N° de Docentes	%
Alto	5	23,8 %	34	45,9 %	39	41,1 %
Medio	9	42,9 %	22	29,7 %	31	32,6 %
Bajo	7	33,3 %	18	24,3 %	25	26,3 %
Total	21	100%	74	100%	95	100%

Nota. Resultados del instrumento de investigación de la Cultura Organizacional en los docentes.

En la tabla 4, se muestran los resultados de la dimensión consistencia de la cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de Santo Tomás sector urbano y rural, 2y tomando en cuenta la escala de valoración del presente trabajo, se puede observar que en el sector rural, la consistencia de cultura organizacional es baja con un 23,8 % seguida de una consistencia media con un 42,9 % y consistencia alta en un 33,8 %; en el sector urbano se observa que existe una consistencia en la cultura organizacional alta con un 45,9 %, seguida de una consistencia media de 29,7 % y baja de un 24,3 %.

Dichos resultados demuestran la hipótesis planteada que indica que en las Instituciones Educativas Secundarias del Distrito de Santo Tomás, la consistencia de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás 2017, es media en el sector rural y alta en el sector urbano.

Tabla 5

Frecuencia y porcentaje de resultados de la dimensión adaptabilidad de la Cultura Organizacional de los docentes de las instituciones educativas de los medios rural y urbano del distrito de Santo Tomás

Indicador	Rural		Urbano		Total	
	N° de Docentes	%	N° de Docentes	%	N° de Docentes	%
Alto	7	33,3 %	37	50,0 %	44	46,3 %
Medio	6	28,6 %	21	28,4 %	27	28,4 %
Bajo	8	38,1 5	16	21,6 %	24	25,3 %
Total	21	100.0%	74	100.0%	95	100.0%

Nota. Resultados del instrumento de investigación de la Cultura Organizacional en los docentes.

En la tabla 5, muestran los resultados de la dimensión adaptabilidad de la cultura organizacional en docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del Distrito de Santo Tomás sector urbano y rural, tomando en cuenta la escala de valoración del presente trabajo, se puede observar que en el sector rural la dimensión adaptabilidad de la cultura organizacional es baja con un 38,1 % seguida de una calificación media con un 28,6 % y alta con un 33,3 %. En el sector urbano se observa que existe una adaptabilidad alta en la cultura organizacional de un 50,0%, seguida de una organización media de 28,4 % y baja de un 21,6 %.

Dichos resultados indican que, en el nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás, la dimensión “adaptabilidad” en la cultura organizacional, tiene una calificación baja en el sector rural y alta en el sector urbano.

Tabla 6

Frecuencia y porcentaje de resultados de la dimensión misión de la cultura organizacional en los docentes de las instituciones educativas de los medios rural y urbano del distrito de Santo Tomás

Indicador	Rural		Urbano		Total	
	Nº de docentes	%	Nº de docentes	%	Nº de docentes	%
Alto	7	33,3 %	34	45,9 %	41	43,2 %
Medio	9	42,9 %	25	33,8 %	34	35,8 %
Bajo	5	23,8 %	15	20,3 %	20	21,1 %
Total	21	100%	74	100%	95	100%

Nota. Resultados del instrumento de investigación de la Cultura Organizacional en los docentes.

La tabla 6, muestran los resultados de la investigación referidos a la misión de la cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de Santo Tomás sector urbano y rural, 2017. Tomando en cuenta la escala de valoración del presente trabajo, se puede observar que, en el sector rural, según los docentes encuestados, la dimensión “misión” de la cultura organizacional tiene un desarrollo medio con un 42,9 % seguida de una calificación alta con un 33,3 % y con una calificación baja de 23,8%. En el sector urbano la calificación de la dimensión “misión” sí es alta con 45,9 %, seguida de una calificación media de 33,8 % y baja de un 20,3 %.

Es decir que, en las instituciones educativas secundarias del distrito de Santo Tomás, la misión de la cultura organizacional, en cuanto a la opinión del personal docente de dichas instituciones, se caracteriza preponderantemente por ser media en la institución educativa rural y alta en las instituciones educativas urbanas.

4.2 Discusión

La cultura organizacional, tomando a Abad (1994) en este artículo se destaca que la cultura corporativa surge de la interacción entre los empleados y los procesos cognitivos colectivos que resultan en la resolución colaborativa de problemas, como el trabajo en equipo. Además, Dafit (2011) amplía la noción de cultura organizacional para

incluir las ideas y valores que brindan orientación hacia un objetivo compartido para las personas de una empresa. Esto incluye tanto las regulaciones explícitas como las implícitas, que se comparten entre los miembros existentes y se transmiten a los nuevos miembros para un funcionamiento eficiente. Por lo tanto, la cultura corporativa se extiende más allá de una simple colección de reglas de comportamiento, abarcando también dimensiones emocionales y cognitivas.

Chiavenato (1999) el texto destaca el origen de la cultura corporativa, sugiriendo que surge de la influencia colectiva de las motivaciones individuales. Los individuos que participan en el proceso encuentran diversos obstáculos que los obligan a adaptarse para satisfacer sus necesidades fundamentales o fisiológicas, como la alimentación, la vivienda, el descanso y la seguridad, así como otras necesidades más avanzadas, como la autorrealización. Por lo tanto, es imperativo examinar y comprender estos modos de adaptación. Los resultados hallados en la investigación nos indica que el 47,3 % de los docentes presenta una cultura organizacional Alta, con participaciones parciales en actividades consistencia alta, el 45,9 %; en adaptabilidad al 50 % y “misión” de 46 %, mientras que los docentes de la institución rural, tienen calificativos de “medio”, en dimensiones como consistencia y misión, e inclusive en la “cultura organizacional”, en general. Por tanto, sí podríamos afirmar que hay una diferencia no tan marcada, pero si un tanto significativa entre docentes de instituciones educativas urbanas con rurales. En este momento, no estamos en la capacidad de señalar las razones para que ocurre, solamente nos limitamos a constatar el hallazgo que merece darle la importancia debida. Pues como algunos estudios señalan, la cultura organizacional depende de los individuos y del medio en el que se desarrollan. Quienes permanecen un tiempo significativo en una institución educativa, definitivamente poco a poco va a absorber ciertas conductas, comportamientos, acciones y hábitos, que se practican en su institución, es decir va asimilando la cultura de su organización; pero si el personal es altamente volátil, hay mucha rotación de personal, unos llegan, otros se van, como ocurre en las instituciones educativas de las periferias o áreas rurales, entonces la cultura organizacional que se ha construido se debilita paulatinamente. Entonces un aspecto importante que señalan los estudiosos, es la permanencia del personal en una organización sea cual fuere, para que el personal vaya asimilando la misión, visión, proyecciones, vaya adaptándose y luego vaya adoptando ciertos patrones de conducta, y en su conjunto esas personas se vayan acomodando, adecuándose, entroncándose, empoderándose y haciéndose más

consistentes, entonces podemos hablar que va existiendo ciertas reglas que aunque no estén escritas se van cumpliendo escrupulosamente. Denison presenta cuatro indicadores, aspectos, componentes o dimensiones como es “implicación”, “consistencia”, “adaptabilidad” y “misión”, que caracterizan a las organizaciones que poseen cultura propia y efectivamente sí encontramos ello en las instituciones educativas urbanas y rurales, aunque no en la misma medida.

Los siguientes resultados son el resultado de una investigación realizada en las Instituciones Educativas Santo Tomás. El objetivo de la investigación fue evaluar la cultura organizacional dentro de la institución a través de la evaluación de las condiciones laborales de la comunidad educativa. Esta evaluación es fundamental para alcanzar las metas educativas y alcanzar los resultados deseados.

Citando a Abad (1994) la cultura organizacional se forma mediante la interacción dinámica entre la fuerza laboral y los marcos cognitivos que impulsan la búsqueda de soluciones, como la colaboración a través del trabajo en equipo; por otro lado Daft (2007) La cultura organizacional engloba los principios, valores y dirección compartida que guían a los participantes de una organización. Esto incluye tanto reglas explícitas como implícitas, que se comparten entre los miembros actuales y se transmiten a los nuevos miembros para que la organización funcione de manera efectiva. La cultura organizacional abarca más que un conjunto de estándares de comportamiento. También incluye aspectos emocionales y cognitivos. Es crucial que las instituciones educativas mantengan una cultura organizacional adecuada mediante la coordinación con todo el equipo de la comunidad educativa, incluidos directores, docentes y administradores. Esto, en última instancia, contribuirá a mejorar la calidad de la educación, que es el objetivo primordial de las instituciones educativas como tarea formativa.

Chiavenato (1999) la cultura organizacional tiene sus raíces en la motivación individual, que, al combinarse, obliga a las personas a enfrentar diferentes desafíos y adaptarse para satisfacer sus necesidades básicas (como alimentación, refugio, sueño y protección) así como sus necesidades superiores (como la autorrealización). El estudio y la comprensión de este tipo de adaptación se investigan en las Instituciones Educativas de Santo Tomás, ubicadas en una región rural de la provincia de Cusco. Estas instituciones tienen desafíos específicos para fomentar eficazmente la cooperación. Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo descubrir las deficiencias que impactan en su

funcionamiento institucional.

El objetivo general, centrado en la cultura organizacional al interior de la institución, indica que el 43,2% de los instructores exhiben un alto grado de cultura organizacional, pero con poco involucramiento en las actividades institucionales, mientras que el 36,8% demuestra un nivel bajo. Al estudiar las tablas de doble entrada, se evidencia que el 20,0% de los instructores, que son personas designadas, exhiben desinterés en sus funciones, lo que resulta en un impacto perjudicial en el funcionamiento institucional. Investigaciones previas, incluyendo el estudio de Denison (2001), han examinado la importancia del tema. Denison diagnosticó la cultura organizacional durante una fase crítica de su crecimiento y enfatizó que los miembros se enorgullecen de su afiliación con la institución, particularmente en términos de consistencia, adaptabilidad y misión. Esta dedicación es crucial para alcanzar los objetivos institucionales.

En cuanto al primer objetivo en particular, que examina la consistencia entre los docentes de las Instituciones Educativas de Santo Tomás, se evidencia que el 41% de los docentes demuestra un alto grado de consistencia, mientras que el 32,6% exhibe un nivel moderado. Sin embargo, la falta de regularidad tiene un efecto perjudicial en las tareas que necesitan colaboración, compañerismo y unidad.

El segundo objetivo en particular, centrado en la flexibilidad, revela que el 46,3% de los docentes exhibe un alto grado de adaptabilidad, mientras que el 28% tiene un nivel moderado y el 35,8% posee un nivel bajo. Si bien los docentes pueden lograr sus metas, lo hacen solos, de acuerdo con patrones establecidos, sin colaborar realmente.

En cuanto al tercer objetivo particular relacionado con la misión de los docentes, el 43,2% tiene una comprensión profunda de la misión institucional, mientras que el 35,8% posee un grado moderado de conocimiento. Sin embargo, un número significativo de docentes no logra comprender adecuadamente el propósito de la institución educativa, priorizando en cambio sus propios objetivos laborales. Esto sugiere una deficiencia en los esfuerzos colaborativos y un compromiso limitado de los docentes para mejorar colectivamente este esfuerzo.

CONCLUSIONES

- PRIMERA:** La cultura organizacional entre los miembros de la Instituciones Educativas de Santo Tomas tiene como fin lograr los objetivos comunes de la institución educativa, en tal sentido de acuerdo a los resultados de investigación el 43.2% de los docentes demuestran un nivel Alto, y el 36.8% de docentes se ubican en un nivel medio y 20.0% de los docentes se encuentran en un nivel bajo, de los cuales el 28.63% de docentes de la zona rural se encuentran en un nivel medio y el 47.6 % en el nivel medio y el 47.3% en un nivel alto los docentes de la instituciones educativas urbanas, por lo que podemos concluir que tanto en docentes de zonas rurales y urbanas trabajan la cultura organizacional de diferente manera en los diferentes aspectos.
- SEGUNDA:** En relación a la dimensión consistencia los docentes demuestran que el 41.1% de docentes presentan un nivel alto, el 32.6% medio y solo el 26.3% demuestra un nivel bajo, por lo cual podemos concluir que solo el 26.3% de docentes trabajan en forma alta la consistencia, mientras que el resto de docentes solo cumple con sus deberes pedagógicos o actividades académicas dentro de la institución educativa.
- TERCERA:** La dimensión de adaptabilidad de la cultura organizacional los docentes de las instituciones educativas rurales y urbanas de acuerdo a los resultados se evidencia que el 46.3% presenta un nivel alto, con una participación en actividades a nivel institucional 28.4% presenta una adaptabilidad media, siendo solo oyentes, y el 25.3% con una participación y adaptándose a lo que es la institución sin buscar cambios
- CUARTA:** En el aspecto de misión: de los docentes de acuerdo a los resultados el 43.2% de docentes se encuentran en el nivel alto, no estando conformes a la misión es 21.1 con un nivel bajo%, por lo tanto, los docentes no tienen una luz de la misión de la investigación.



RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** Recomendar a los directivos de las instituciones educativas secundarias que organice cursos o talleres sobre cultura organizacional donde los docentes puedan asistir y actualizarse.
- SEGUNDA:** Se recomienda a la UGEL de Santo Tomás que se trabaje mediante talleres la cultura organizacional, para que no sea limitada en sus indicadores de trabajo.
- TERCERA:** A los maestros prepararse y concientizarse de ser agentes del cambio a partir de mejorar su capacidad de adaptación a los nuevos retos en los aspectos de la cultura organizacional.
- CUARTA:** En las instituciones educativas secundarias del distrito de Santo Tomás, se debe trabajar talleres de inter aprendizaje donde se pueda planificar, organizarse y los docentes asuman un compromiso de cambio conociendo la misión y visión de la institución

BIBLIOGRAFÍA

- Abad, H. (1992). *Cultura organizacional, aspectos teóricos-prácticos y metodológicos*. Colombia Legis. url. https://bibliotecadigital.uchile.cl/permalink/56UDC_INST/25canv/alma991004873819703936
- Alba, O. (2011). Cuadernos de educación y desarrollo. *Cuadernos de Educación y Desarrollo* 3(28). url. <https://www.eumed.net/rev/ced/28/klg2.pdf>
- Allameha, M., M. Zamani, and S. M. Reza-Davoodia. (2011). The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management. *Procedia Computer Science* 3:1224–36. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050910005727>
- Alles, M. A. (2018). *Comportamiento organizacional (Nueva Edición)*. Ediciones Granica, S.A. https://books.google.com.pe/books/about/Comportamiento_organizacional_Nueva_Edic.html?id=oVW4vQEACAAJ&redir_esc=y
- Alvarado, M. (2008). *Ética como herramienta para mejorar la cultura organizacional en instituciones de servicios hospitalarios de la ciudad de Quetzaltenango*. (Doctoral dissertation, Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Sede Quetzaltenango).
- Álvarez, L. (2017). Cultura, gestión del cambio y adaptabilidad en la gestión de organizaciones -una propuesta de intervención (tesis de maestría). *Instituto Superior de Educación y Ciencias. España*. https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/21814/1/tfm_eude_liliana_alvarez_vs_definitiva2.pdf
- Ancajima, M., Placencia, L., Suxe, R., More, R., & Castro, C. (2022). Cultura organizacional de las tecnologías de la información y comunicaciones en las municipalidades de la región Piura. *Revista Universidad y Sociedad.*, 14 (S3) 386-394. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2968>
- Arana, M. (2019). Cultura organizacional y su influencia en la gestión del conocimiento en los docentes de la Universidad Peruana Unión sede y filiales, período 2017. *Valor Agregado*, 6 (1), 67–91. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_

va/article/view/1289

- Arancibia, K. (1996). *Los estilos de dirección y sus consecuencias resaltan como factores claves de las escuelas efectivas*.
- Armengol, C. 2001. *La Cultura de La Colaboración. Reto Para Una Enseñanza de Calidad*. Madrid: La Muralla. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=91848>
- Aroquipa Durán, Y. (2015). Clima organizacional y liderazgo transformacional en las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Asillo en el año 2013. *Universidad Nacional Del Altiplano de Puno*. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/13307>
- Arthur, J., and B. Huntley. 2005. "Ramping up the Organizational Learning Curve: Assessing the Impact of Deliberate Learning on Organizational Performance under Gain Sharing." *Emy of Management Journal* 48:1159-1170.
- Ayala, P. (2014). Cultura Organizacional e Innovación. *Revista Electrónica Gestión de Las Personas y Tecnología*, 7(19), 44–55. <https://www.redalyc.org/pdf/4778/477847107004.pdf>
- Barquero, C., Cancelo, S., & Rodriguez, S. (2021). Las competencias digitales como vehículo de la cultura organizacional universitaria. *Revista Latina de Comunicación Social*, 79, 17-33. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2021-1495>
- Barrientos, B. B., Briceño, T., Suarez, A., & Valdez, M. (2021). Cultura organizacional inclusiva en instituciones de educación superior Chilenas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96) 1058-1075. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.5>
- Bellido, C. A. 2004. "Desarrollo de Instrumentos Para Una Gestión de Excelencia En Un Centro Educativo Privado." Tesis Maestria, Pontificia UNiveresidad Católica del Perú.
- Bolívar, A. 2010. "El Liderazgo Educativo y Su Papel En La Mejora: Una Revisión Actual de Sus Posibilidades y Limitaciones." *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad* 9(2):9-33–33. doi: 10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112.
- Bonavia, T., Prado, V., & García, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre

- cultura organizacional de Denison. *Summa Psicológica UST*, 7 (1), 15–32.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3294911%0A>
- Bustamante, A., Cerda, R., Lapo, C., & Piña, E. (2022). Modelamiento estructural e ítems y factores de la cultura organizacional en universidades de Guayas (Ecuador). *Revista Formación Universitaria*, 15(2) 117-128.
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062022000200117>
- Calderón, F. (2022). *Percepciones desde la comunidad educativa en torno a la cultura organizacional de una institución educativa de Lima Metropolitana* [Tesis Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú].
<https://hdl.handle.net/20.500.12404/25500>
- Calderon, F. G. (2022). Percepciones de la comunidad educativa sobre la cultura organizacional de una institución educativa privada. *Linked In*.
<https://es.linkedin.com/pulse/percepciones-de-la-comunidad-educativa-sobre-cultura-calderon-saenz>
- Calmet, R. 2005. *Cultura Organizacional: Presente y Futuro*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Carrasco, S. 2006. *Metodología de La Investigación Científica*. Editorial. Editorial San Marcos, Lima.
- Cejas, O., & Lanza, P. (2006). *Dirección Estratégica Desarrollo de Estrategias en ambientes de turbulencia*. Universidad abierta interamericana, Bibliográfika de Voros S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Editorial Mc Graw Hill.
- Coaquira, F. W. (2016). Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes de la Escuela Profesional de Educación Secundaria UNA - Puno 2014. *Universidad Nacional Del Altiplano de Puno*.
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/6248>
- Condori, L. B. (2016). Estilo de liderazgo y organización institucional en los CEBAs de

la zona sur de la región Puno – 2014. *Universidad Nacional Del Altiplano de Puno*. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/6764>

Contreras, A., & Gómez, A. (2018). Aplicación de los cuestionarios de Denison para determinar las características de la cultura organizacional. *Revista de Investigación Sigma*, 5 (1), 59–86. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24133/sigma.v5i01.1204>

Daft, R. 2007. *Teoría y Diseño Organizacional*. Madrid: Learning Editores S.A. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23309w/Teoria_Disenio_Organizacional.pdf

Darnell, M. 2001. *Desarrollo de La Cultura Organizacional*. México D.F.: Trillas.

Denison, D., & Mishra, A. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6 (2), 204–223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>

Emery, F. E., and E. L. Trist. 1973. *Towards a Social Ecology*. London: Plenum.

Escajadillo, S. ... 2016. “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral En La Empresa f y d Inversiones S.A.C.” *Industrial Data* 16(2):75. DOI: 10.15381/idata.v16i2.11924.

Esteban, F., & Acuña, R. (2014). Cultura organizacional, compromiso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión de la ciudad de Lima, Perú, 2013. *Revista de Investigación de Administración*, 1, 296. felipeesteban@teología.edu.pe

Etkin, J. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable. El deber ser, poder hacer y la voluntad creativa*. Buenos Aires, Ediciones Granica S.A. [https://books.google.com.pe/books?id=-1UdBAAQBAJ&lpg=PA337&dq=interacción social en](https://books.google.com.pe/books?id=-1UdBAAQBAJ&lpg=PA337&dq=interacción+social+en)

Fey, C., & Denison, D. (2003). Organizational culture and effectiveness: can american theory be applied in Russia? *Organization Science*, 14 (6), 686–706. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.6.686.24868>

Garces, L. 2003. *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: Trillas.

- Gómez-Díaz, C. F. & Rodríguez-Ortiz, J. F. (2001). Cultura organizacional. *Revista Contabilidad y Auditoría*. 115:111–40.
- Harrison, R. (2022). Cultura organizacional: qué es, tipos, elementos y ejemplos. *HubSpqt*. <https://blog.hubspot.es/marketing/cultura-organizacional#tipos>
- Hellriegel, D., J. Slocum, and R. Woodman. (2004). *Comportamiento Organizacional* decima edición. México: *Thompson Paraninfo SA TESIS* (7):171–73.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de investigación* México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES (ed.); sexta edic). <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). *El Cuadro de Mando Integral*. (4ta ed.). Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Loyo De Falcón, R. E. (2015). La cultura organizacional desde la perspectiva del docente UNEFA. *Omnia*, 21(2), 53–70. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73743366004>
- Malgorzata, C., Piotr, P., Maciej, D., Krzysztof, K., & Wiktor, B. (2021). No Title. *Differences in Fundamentos de Gestión*, 13(2021) 131-144. <http://dx.doi.org/10.2478/fman-2021-0010>
- Malinowski, B. 1948. *Libertad y Civilización*. Buenos Aires. <https://fundacion-rama.com/wp-content/uploads/2023/01/1194.-Libertad-y-civilizacion-Malinowski.pdf>
- Mamani, L. M. (2016). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño docente de las IEP de la zona urbana de la ciudad de Ayaviri - 2014. *Universidad Nacional Del Altiplano de Puno*. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/6623>
- Mamani, Y. C. (2018). El clima organizacional y el desempeño docente en profesoras del nivel inicial del distrito de Puno de la UGEL Puno 2016. *Universidad Nacional Del Altiplano de Puno*, 1–95.
- Maraza, N. (2017). Percepción del clima organizacional del docente y administrativos de la Institución Educativa Primaria N° 70081 de Salcedo Puno 2017. *Universidad*

Nacional Del Altiplano de Puno.

<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/8698>

Marcelo, R. 2005. *Cultura Organizacional: Presente y Futuro*. México: Fondo de Cultura Económica.

Marcone, M., and F. Martín. 2003. "Construcción y Validación de Un Inventario de Cultura Organizacional Educativa (ICOE)." *Psicothema* 15:292–29. <https://www.psicothema.com/pdf/1060.pdf>

Martel, A. S. (2017). Clima organizacional desde la perspectiva de los docentes de la Institución Educativa N° 3071 "Manuel Tobías García Cerrón" Puente Piedra, 2016. *Universidad César Vallejo*, 1–74.

Martínez, C. T. (2010). Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria - Red N° 7 del Callao. Tesis Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/1241>

Martínez, M. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. *Cuadernos de Administracion*, 23 (40), 163–190. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao23-40.recd>

Mead, M. (2019). *Cultura y compromiso: Estudios sobre la ruptura generacional*. Editorial GEDISA. https://books.google.com.pe/books/about/Cultura_y_compromiso.html?id=WSu hDwAAQBAJ&redir_esc=y

Mendoza, V., Cejas, M., Navarro, M., Flores, E., & Castillo, K. (2021). La eficacia pedagógica en la cultura organizativa escolar y la comunidad profesional de aprendizaje. *Uniciencia*, 35(2) 1-15. <http://dx.doi.org/10.15359/ru.35-2.11>

Mesías, J. C. (2018). El Clima Organizacional en las instituciones educativas. *Universidad César Vallejo*, 1–62. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22594>

Mueller, J. (2014). A Specific Knowledge Culture: Cultural Antecedents for Knowledge Sharing between Project Teams, European. *Management Journal* 32:190-202.



- Nosnik, A. (2005). *Culturas Organizacionales: Origen, Consolidación y Desarrollo*. Netbiblo.
- Obregón, N. I. (2002). *Influencia del currículo y del sistema de soporte en la calidad de la gestión administrativa en la facultad de educación de la U.N.F.V.* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ortega, C. (2021). Cultura organizacional: Qué es, características, tipos y ejemplos. *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/cultura-organizacional-2/>
- Orvelis, E. (2004). *La gestión administrativa en centros educativos privados, análisis del caso del centro cristiano de educación para el desarrollo de la república dominicana*. Instituto Politecnico Angeles Custodios.
- Oseda, G., Flores, A., Lujan, M., & Oseda, G. (2020). Cultura organizacional y control interno del personal administrativo de la universidad de gestión educativa local de Yauli – La Oroya. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(5), 75-82. <https://rus.ucf.edu/cu/index.php/rus/article/view/1681>
- Parera, P. (1999). *El estudio de la cultura en el campo organizativo*. Madrid: Narcea.
- Pedraza, L., Obispo, K., Vásquez, L., & Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *Clío América*, 9 (17), 17–25.
- Perazzo, D. C. (2000). *La cultura organizacional en los centros escolares: Participación, innovación y calidad educativa*. (Tesis doctoral no publicada) Universidad de Salamanca, España.
- Reyes, V. E. (2018). *La cultura organizacional: miradas desde el enfoque antropológico*. Universidad Nacional Autónoma de México. http://ciid.politicas.unam.mx/www/libros/culturaorg_web.pdf
- Ríos, R. L. (2004). *El trabajo en equipo en las decisiones organizativas. un estudio de casos en el centro educativo estatal 0019. 'San Martín de Porres Velasquez'* (Tesis Doctoral). Pontifica Universidad Católica del Perú.
- Robbins, S. & Judge. T. (2009). *Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica*. Pearson Pr. Pearson Prentice Hall, México. <https://fundacion-rama.com/wp-content/uploads/2023/01/1194.-Libertad-y-civilizacion-Malinowski.pdf>

- Rodríguez, N. (2000). *Gestión escolar y calidad de enseñanza*. *Educere* 4(10):39–46.
- Shao, W., HS. Kim, Y. Cao, YZ. Xu, & C. Query. (2012). *A U1-U2 SnRNP Interaction Network during Intron Definition*. *Mol Cell Biol* 2:470–78. <https://doi.org/10.1128/MCB.06234-11>
- Sheen, R. (2017). *La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial*. Fondo editorial Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/10711>
- Silenis, A. (2006). Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 4, 102–126. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3218348>
- Steiner, G. (2020). En el castillo de barba azul. aproximacion a un nuevo concepto de cultura. *Academia*, 51–55. https://www.academia.edu/34312601/En_el_castillo_de_barba_azul_aproximacion_a_un_nuevo_concepto_de_cultura
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios (Décima edi)*. Pearson Educación. Retrieved from. <https://aed1035gestionestrategica20181.files.wordpress.com/2018/02/administracion-estrategica-y-politica-de-negocios-wheelen-hunger-10ed.pdf>
- Wreswell, J. (2009). *Reserach design qualitative and methods approaches*. Third.
- Yilmaz, C., & Ergun, E. (2008). Organizational culture and firm effectiveness: an examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy. *Journal of World Business*, 43 (3), 290–306.
- Zaderey, O., & Bonavia, T. (2016). Estudio piloto de la validez convergente de la adaptación española del Denison Organizational Culture Survey. *Escritos de Psicología*, 43 (3), 290–306. <https://doi.org/10.5231/psy.writ.2015.2307%0A>
- Zela Payi, N. O. (2010). Percepción del clima organizacional y nivel de satisfacción laboral del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local - Puno 2009. *Universidad Nacional Del Altiplano*. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/719>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

Título: “Cultura organizacional en docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de Santo Tomás, sector urbano y rural, 2017”

Variable	Planteamiento del problema	Objetivos	Hipó tesis	Diseño metodológico
Variable única: Cultura Organizacional	<p>Problema General</p> <p>¿Cómo es la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás, 2017?</p> <p>Problemas Específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo es la consistencia de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás, 2017? • ¿Cómo es la adaptabilidad de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás, 2017? • ¿Cuál es la misión de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás, 2017? 	<p>Objetivo General:</p> <p>Identificar la cultura organizacional que se vive en las Instituciones Educativas Secundarias del Distrito de Santo Tomás, 2017.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir la consistencia de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás, 2017. • Identificar la adaptabilidad de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás, 2017. • Determinar la misión de la cultura organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Santo Tomás, 2017. 	<p>No existen por el tipo de investigación</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Investigación cuantitativa – descriptiva</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>Comparativo descriptivo</p> <p>Población y muestra de estudio: 95 docentes de 3 instituciones educativas</p> <p>Muestra: censal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rural: I.E. DEP • Urbana: RZ y CNMxST <p>Tamaño:</p> <p>Censal</p> <p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario</p>

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

Anexo 1. Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMÁS 2017

I. PRESENTACIÓN

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre la cultura organizacional en docentes – Instituciones Educativas del Distrito de Santo Tomás Sector Urbano. Agradecemos por su participación.

II. DATOS GENERALES

- 2.1. Institución educativa:
- 2.2. Provincia:
- 2.3. Distrito:
- 2.4. Calle:
- 2.5. Docente:
- 2.6. Día: Hora:

III. INSTRUCCIONES

Lee con atención los ítems del cuestionario y responde marcando con un aspa (X) donde crea conveniente de acuerdo a su apreciación, responde todos los ítems y la información que nos proporciona será confidencial.

IV. CONTENIDO

Dimensión	Cultura organizacional	Siempre (alto)	A veces (medio)	Nunca (bajo)
Consistencia	1.1. Los directores de la institución educativa practican lo que pregonan.			
	1.2. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.			
	1.3. Existe en la institución educativa un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma de conducirse.			
	1.4. Cuando existen desacuerdos en la institución educativa, se trabaja intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.			
	1.5. Resulta fácil lograr el consenso, aún en temas difíciles.			
	1.6. A menudo se tienen dificultades para alcanzar acuerdos en temas claves.			
	1.7. La manera de trabajar en la institución educativa es consistente y predecible.			
	1.8. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de la institución educativa.			
	1.9. Existe una buena aleación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos en la institución educativa.			

Adaptabilidad	2.1. La forma que tienen los miembros de la institución educativa es flexible y fácil de cambiar.			
	2.2. Los miembros de la institución educativa adoptan continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.			
	2.3. Los diferentes miembros de la institución educativa cooperan a menudo para introducir cambios.			
	2.4. Los comentarios y recomendaciones de los padres de familia y comunidad conducen a menudo a introducir cambios.			
	2.5. Todos los miembros de la institución educativa tienen una comprensión profunda de los deseos y necesidades del entorno.			
	2.6. La institución educativa fomenta el contacto directo de los miembros con los padres de familia y comunidad.			
	2.7. Los miembros de la institución educativa consideran el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.			
	2.8. Los riesgos y las innovaciones son fomentadas y recompensadas en la institución educativa.			
	3.9. El aprendizaje es un objetivo importante en el trabajo cotidiano.			
Misión	3.1. La estrategia que emplea la institución educativa sirve de ejemplo a otras organizaciones.			
	3.2. La institución educativa tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.			
	3.3. La institución educativa tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo al trabajo.			
	3.4. Los líderes y directores de la institución educativa fijan metas ambiciosas pero realistas.			
	3.5. La dirección de la institución educativa conduce hacia los objetivos que se trata de alcanzar.			
	3.6. La institución educativa compara continuamente los progresos con los objetivos fijados.			
	3.7. La institución educativa tiene una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.			
	3.8. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.			
	3.9. La visión de la institución educativa genera entusiasmo y motivación entre sus miembros.			

Muchas Gracias

Muchas Gracias



Universidad Nacional del
Altiplano Puno



Vicerrectorado de
Investigación



Repositorio
Institucional

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo **ELIZABETH BOLIVAR HUAMANI** identificado(a) con N° DNI: **24814166** en mi condición de egresado(a) de la:

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

con código de matrícula N° 163381, informo que he elaborado la tesis denominada:

“CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMÁS SECTOR URBANO Y RURAL, 2017”.

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno, 06 de Septiembre del 2024.

FIRMA (Obligatorio)



Huella



Universidad Nacional del
Altiplano Puno



VRI Vicerrectorado de
Investigación



Repositorio
Institucional

AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo **ELIZABETH BOLIVAR HUAMANI** identificado(a) con N° DNI: **24814166**, en mi condición de egresado(a) del **Programa de Maestría o Doctorado: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**, informo que he elaborado la tesis denominada:

“CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMÁS SECTOR URBANO Y RURAL, 2017”.

para la obtención de **Grado.**

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los “Contenidos”) que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno, 06 de Septiembre del 2024.

FIRMA (Obligatorio)



Huella