

**GESTIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA  
IE N° 5127 MÁRTIR JOSÉ OLAYA. VENTANILLA. CALLAO**

**MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND TEACHING  
PERFORMANCE AT IE N° 5127 MÁRTIR JOSÉ OLAYA. VENTANILLA. CALLAO**

**GESTÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO DOCENTE NO IE N°  
5127 MÁRTIR JOSÉ OLAYA. VENTANILLA. CALLAO**

---

**Recibido:** 11 de abril del 2024

**Aceptado:** 15 de abril del 2024

**Aprobado:** 24 de mayo del 2024

---

Edelmira **HERNÁNDEZ ESPINOZA**<sup>1</sup>

Fidel Antonio **CHAUCA VIDAL**<sup>2</sup>

---

María Emperatriz **ESCALANTE LÓPEZ**<sup>3</sup>

---

## **Resumen**

Hoy por hoy uno de los más relevantes temas para el logro de los aprendizajes estudiantiles es el desempeño docente y su relación con la gestión de la cultura organizacional. Ése es el objetivo de esta investigación identificar la relación que existe entre la gestión de la cultura organizacional y el desempeño docente en la IE N. 5127 Mártir José Olaya en Ventanilla. Para ello la

---

<sup>1</sup> Universidad Nacional Mayor de San Marcos [hedelmira8@gmail.com](mailto:hedelmira8@gmail.com)

<sup>2</sup> Universidad Nacional Mayor de San Marcos. ORCID: 0000-0002-6235-8097 [fchaucav@unmsm.edu.pe](mailto:fchaucav@unmsm.edu.pe)

<sup>3</sup> Universidad Nacional Mayor de San Marcos ORCID: 0000-0002-1607-1909 [mescalantel@unmsm.edu.pe](mailto:mescalantel@unmsm.edu.pe)

investigación científica realizada tiene enfoque cuantitativo, utiliza el método hipotético deductivo, nivel ordinal y es de corte transversal.

Un diseño descriptivo correlacional empleando una muestra de docentes nos permite a través de la aplicación de una técnica llamada la encuesta y el uso de dos cuestionarios validados por tres juicios de expertos y cuya confiabilidad fue medida mediante el alfa de Cronbach, encontrar los resultados utilizando estadígrafos descriptivos y el Rho de Spearman para el contraste de hipótesis, un estadígrafo inferencial. Luego del trabajo se encuentran los siguientes resultados  $r=,516$  y  $p=0.002$  menor que el sigma de decisión  $0,05$ , con lo que se concluye que existe relación significativa moderada entre la variable: gestión de la cultura organizacional y el desempeño docente. Con lo cual decimos que si existe una buena gestión de la cultura organizacional el desempeño docente será mejor y los logros del aprendizaje serán óptimos. Se analizaron estadísticamente las dimensiones: preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión escolar y comunitaria y la profesionalización e identidad docente.

**Palabras clave:** Cultura organizacional y desempeño docente IE 5127.

### **Abstract**

Today one of the most relevant topics for the achievement of student learning is teaching performance and its relationship with the management of organizational culture. That is the objective of this research to identify the relationship that exists between the management of organizational culture and teaching performance at IE N. 5127 Mártir José Olaya in Ventanilla. For this purpose, the scientific research carried out has a quantitative approach, uses the hypothetical deductive method, ordinal level and is cross-sectional.

A descriptive correlational design used a sample of.....teachers allows us, through the application of a technique called the survey and the use of two questionnaires validated by three expert judgments and whose reliability was measured using Cronbach's alpha, to find the results using descriptive statisticians and Spearman's Rho for hypothesis testing, an inferential statistician. After the work, the following results are found  $r=,516$  and  $p=0.002$  less than the

decision sigma 0.05, which concludes that there is a moderate significant relationship between the variable: management of organizational culture and teaching performance. With which we say that if there is good management of the organizational culture, teaching performance will be better and learning achievements will be optimal. The dimensions were statistically analyzed: preparation for learning, teaching for learning, participation in school and community management and professionalization and teacher identity.

**Keywords:** Organizational culture and teaching performance IE 5127.

### **Introducción**

Demás está decir que la problemática educativa en el Perú tiene cara de mala gestión, no solo directiva sino en el desempeño docente también, entre otras diferentes variables. No solo las grandes empresas tienen problemas en la relación de sus trabajadores donde la cultura organizacional se convierte en un eje del desarrollo y sostenimiento de las empresas y no es diferente en las instituciones educativas (IIEE).

Discutir la calidad del desempeño de los docentes en una cultura organizacional efectiva siempre inspira y alienta la realización de estudios destinados a proporcionar conocimientos adecuados y oportunos. Así, se fomenta la acumulación de conocimientos necesarios para comprender su relevancia y para integrar saberes que permitan superar cualquier conflicto que pueda surgir. Considerando la intrincada naturaleza del ámbito educativo, que se ve influido por factores sociales y políticos, es crucial adoptar diversas perspectivas que contribuyan a su comprensión y explicación. En este contexto, el presente estudio científico busca evaluar la interacción entre el desempeño de los docentes y el nivel de cultura organizacional en la institución objeto de estudio.

Las instituciones educativas enfrentan desafíos constantes y complejos que requieren una gestión efectiva para mejorar la calidad educativa. Esta gestión implica coordinar y optimizar las prácticas administrativas, directivas, pedagógicas y comunitarias. El propósito es abordar y mitigar las deficiencias observadas en todos los niveles educativos, según Estela (2018).

Por su parte, la cultura organizacional en las escuelas se enfoca en mejorar la calidad del desempeño docente, facilitando un entorno que beneficie su bienestar y fortalezca sus interacciones personales y sociales. Esto incluye ofrecer a los docentes la libertad de expresar sus deseos, pensamientos y emociones, y un ambiente tranquilo para planificar sus clases. La falta de estos elementos puede resultar en prácticas docentes deficientes, marcadas por incumplimientos y retrasos en las tareas pedagógicas, lo que a su vez genera ansiedad y disminuye su liderazgo. Es fundamental implementar medidas de apoyo en colaboración con la comunidad educativa para abordar estas deficiencias y mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, buscando siempre el beneficio del docente, como señala Torres (2008).

Esta investigación nos invita a reflexionar sobre el rol importante que tiene el buen manejo de una gestión de la cultura organizacional con el desempeño docente y es lo que a continuación y siguiendo los lineamientos del Reglamento de la Escuela de Posgrado de la UNMSM, trataremos de evidenciar la situación de la IE N.5127 de Ventanilla

### **Objetivo General**

- Determinar la relación que existe entre la gestión de la cultura organizacional y el desempeño docente en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

### **Objetivos específicos**

1. Identificar si existe relación entre la gestión de la cultura organizacional y la preparación para el aprendizaje de la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.
2. Establecer existe relación entre la gestión de la cultura organizacional y la enseñanza para el aprendizaje de la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.
3. Conocer si existe relación entre la gestión de la cultura organizacional y participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

4. Determinar la relación que existe entre la gestión de la cultura organizacional y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

### **Cultura Organizacional**

En términos generales, la cultura organizacional se entiende como el conjunto de conductas, creencias y valores que los miembros de una organización comparten. Los integrantes de dicha organización juegan un papel crucial en la definición y sustentación de las creencias, mitos, valores y conductas que constituyen su cultura. Esta cultura es un sistema de significados compartidos que distingue a los miembros de una organización de los de otra. Miranda (2021) sostiene que la cultura organizacional engloba aspectos que definen la identidad grupal en el contexto empresarial.

García (2007) argumenta que los miembros de una organización vienen de un contexto social natural y se integran en una entidad socialmente construida como es la empresa, resultando en una interacción de comportamientos influenciados bidireccionalmente entre lo espontáneo del orden social y lo estructurado de la organización. En la actualidad, la cultura organizacional no solo refleja un conjunto de prácticas y símbolos establecidos, sino que también representa evoluciones significativas a lo largo del tiempo en cuanto a cambios organizacionales.

Chiavenato (2010), un reconocido teórico en temas empresariales y administrativos, en su obra "Innovaciones de la administración", describe cuatro etapas de cambios organizacionales. La primera, denominada la Era de la Agricultura, fue un periodo prolongado que comenzó con el origen de la humanidad y continuó hasta la Revolución Industrial alrededor de 1776.

La segunda etapa, la Era Artesanal, estuvo marcada por la Revolución Industrial que aceleró la mecanización de procesos como la agricultura, con la invención de hiladoras y telares. Este periodo es aún visible en los países en desarrollo, donde se enfatiza la división del trabajo y la especialización laboral del entonces llamado obrero, según Chiavenato (2010).

La tercera fase, conocida como la Era de la Industrialización, marcó un cambio trascendental con la transición del hierro al acero y del vapor a la electricidad y a los productos derivados del petróleo. Este período fue testigo de avances significativos en la ciencia, la introducción de nuevos medios de transporte y mejoras en las comunicaciones radiales y televisivas. Asimismo, se observó un cambio del capitalismo industrial al financiero, caracterizado por una mayor acumulación de capital, la distinción entre la propiedad privada y el surgimiento de compañías holding, según describe Chiavenato (2010).

Actualmente, nos encontramos en la última etapa definida por Chiavenato: la Era de la Información. Esta era se caracteriza por el rápido desarrollo y aplicación de tecnologías avanzadas, telecomunicaciones y nuevos sistemas de transporte. En el ámbito empresarial, la estructura jerárquica tradicional ha empezado a ser reemplazada por redes internas que facilitan la interconexión entre departamentos, mejorando así el intercambio seguro y eficiente de información. Los elementos como las ventajas competitivas, economías de escala, liderazgo, conocimiento y personal se han convertido en los recursos más valorados dentro de las organizaciones para su desarrollo interno y externo. Estos cambios subrayan la importancia de la cultura organizacional como un medio efectivo para potenciar la producción, destacando la interdependencia dentro de las organizaciones. No obstante, antes de abordar a fondo el tema de la cultura organizacional, Chiavenato (2010) destaca la necesidad de diferenciar entre cultura y clima organizacional, dos términos que frecuentemente se confunden y utilizan incorrectamente.

De acuerdo con Hitpass (2017), mientras que el clima organizacional se relaciona estrechamente con la moral y la satisfacción de las necesidades humanas de los miembros de una organización, la cultura organizacional refiere al estilo de vida único desarrollado en cada organización.

### **Elementos básicos de la cultura organizacional**

Rubén Rodríguez Garay (2009) argumenta que la cultura organizacional incluye componentes como los artefactos y creaciones, las normas y las suposiciones básicas. De acuerdo con Schein (1988), el nivel más aparente

incluye las manifestaciones culturales del grupo, tales como infraestructuras, tecnología, lenguaje, vestimenta y los sistemas establecidos formalmente por la dirección, que abarcan metas, estrategias, políticas, estructuras y procedimientos. Estos elementos son los más perceptibles de la cultura organizacional, facilitando su observación. Dichos productos culturales son expresiones de los valores del grupo directivo y se presentan explícitamente para dirigir las acciones de todos los miembros de la organización.

En una segunda capa, Rodríguez (2009) destaca los valores, que son las premisas que influyen el pensamiento y actúan como referenciales para evaluar comportamientos. Si estos valores son aceptados y compartidos dentro del grupo social, se consolidan en creencias y suposiciones fundamentales a través del consenso. Estas suposiciones básicas, que incluyen creencias e ideologías, configuran la mente colectiva del grupo. Aunque no son visibles, se asientan en el nivel preconscious, arraigándose en la mente de tal manera que se convierten en principios incuestionables que guían el comportamiento del grupo.

Según Schein (1988), con una perspectiva más restringida que las teorías antropológicas, las presunciones básicas compartidas constituyen el nivel más íntimo de la cultura organizacional. Los valores y artefactos, por su parte, son considerados expresiones de las capas más externas de la cultura, según Rodríguez (2009).

De acuerdo con la Enciclopedia Económica (2018), los componentes de la cultura organizacional se pueden describir como sigue: 1. Modelo, que incluye la visión, misión y objetivos de la organización. 2. Estructura organizacional, que define las funciones de cada empleado según su jerarquía. 3. Identidad de marca, que abarca logos y símbolos distintivos de la organización. 4. Creencias, que son los valores y eventos significativos para los miembros de la organización. 5. Hábitos, que se refieren a las rutinas diarias como reuniones y horarios de trabajo. 6. Actitudes, que implican las maneras de interactuar diariamente, el compañerismo y el trato entre empleados.

Chiavenato (2009) organiza y presenta estos elementos de manera distinta, enfatizando que la cultura organizacional, siendo intangible, se revela

principalmente a través de sus manifestaciones y consecuencias. La compara con un iceberg: en la superficie visible, encontramos elementos concretos como la arquitectura del edificio, los colores, la disposición del mobiliario, los métodos y procedimientos de trabajo, las tecnologías empleadas, las descripciones de puestos y las políticas de gestión del personal. Debajo de la superficie, se encuentran los aspectos menos perceptibles y más profundos de la cultura, que son más difíciles de discernir y entender.

En esta sección se abordan las dimensiones psicológicas y sociológicas inherentes a la cultura de una organización. Aunque no se observa una unanimidad completa entre los expertos, varios autores destacan distintos componentes que podrían definir la cultura organizacional de una entidad. Estos elementos se pueden clasificar en tres niveles distintos:

- **Nivel 1:** Incluye las manifestaciones más visibles de la cultura, como son las creencias y producciones. Este nivel está vinculado con aspectos tangibles como el entorno físico, la tecnología disponible, las formas de comunicación, las expresiones artísticas y los estilos de comportamiento predominantes.

- **Nivel 2:** Comprende los valores individuales que influyen en la resolución de problemas. Estos valores no son inicialmente compartidos por el grupo; requieren un proceso de transformación cognitiva para convertirse en creencias, las cuales poseen un cierto nivel de conciencia y reconocimiento dentro del grupo.

- **Nivel 3:** Consiste en las presunciones básicas subyacentes, que son aquellos elementos que, a través de su repetición, se establecen firmemente dentro del grupo. También se conocen como orientaciones de valor dominante, representando elecciones preferenciales entre varias opciones fundamentales. Estas son creencias tácitas que guían la conducta de los miembros, y les enseñan cómo interpretar, pensar y sentir respecto a diversos aspectos de su entorno, según lo explica Chiavenato (2009).

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

Vargas (2007), basándose en Newstrom y Davis, describe la cultura organizacional de la siguiente forma: a. Es única y característica de cada



organización, diferenciándola de otras; no hay una cultura "mejor" que sea universal. b. Es tácita; raramente los miembros de una organización la expresan de manera explícita. c. Se integra en un conjunto de elementos coherentes, similar a un rompecabezas. d. Presenta una estabilidad dinámica, con cambios generalmente lentos. e. Representa simbólicamente los elementos culturales. f. Tiende a perpetuarse, pues las organizaciones suelen atraer a personas con sistemas de valores y creencias similares. g. Aunque intangible, influye en todos los aspectos de la organización. h. Es aceptada y observada por la mayoría de los miembros de la organización. i. Funciona como un sistema abierto, manteniendo una comunicación estrecha con el entorno.

Por otro lado, Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge (2009) identifican siete características esenciales que definen la cultura de una organización: • Innovación y asunción de riesgos: Estimula a los empleados a innovar y asumir riesgos. • Atención al detalle: Se espera que los empleados se enfoquen en la precisión y el análisis minucioso. • Orientación a los resultados: Se priorizan los resultados sobre los procesos para alcanzarlos. • Orientación a las personas: Las decisiones consideran su impacto en los empleados. • Orientación a los equipos: Las actividades se organizan en torno a equipos en lugar de individuos. • Agresividad: Se fomenta una postura competitiva y agresiva entre los empleados. • Estabilidad: Se enfatiza el mantenimiento del status quo frente al crecimiento.

Robbins y Judge (2009) sostienen que estas características fundamentan el entendimiento compartido y las expectativas sobre cómo se deben realizar las actividades y comportarse los miembros dentro de la organización.

Las descripciones proporcionadas subrayan que la cultura organizacional no solo aborda aspectos políticos y de identidad, sino que también refuerza el compromiso colectivo, la estabilidad social, el flujo de información, la codificación verbal y la motivación para alcanzar objetivos organizacionales. Así, la cultura organizacional emerge tanto de los elementos formales como informales de una estructura, incluyendo sistemas de control, normativas y relaciones interpersonales que rigen en un entorno organizacional.

## **Dimensiones de la cultura organizacional.**

### **Valores**

Griffin y Moorgead (2010) explican que los valores culturales son esenciales para que los empleados actúen de manera que sus comportamientos estén alineados con los valores estratégicos de la organización. Estos valores, aunque personales y únicos para cada individuo, deben ser adoptados y compartidos dentro de la organización para que se puedan ejecutar efectivamente las estrategias establecidas. La presencia e integración de estos valores en cada miembro de la organización son cruciales para su operación exitosa.

Adicionalmente, Robbins y Judge (2017) señalan que las actividades que se realizan de forma repetida y que refuerzan los valores fundamentales de una organización, son consideradas ritos. Estos ritos no solo reafirman los valores de la organización, sino que también ayudan a manifestarlos de manera concreta y visible, facilitando así la integración de estos valores en la vida diaria de la organización y fortaleciendo la cultura corporativa.

### **Creencias.**

Dilts (2003) argumenta que las creencias tienen un impacto significativo en nuestras vidas. Según la sabiduría popular, la convicción de una persona sobre su capacidad para realizar algo es determinante; si cree firmemente que puede hacerlo, lo logrará, mientras que si considera que algo es imposible, ningún esfuerzo podrá convencerla de lo contrario. Esto implica que el éxito en cualquier emprendimiento no solo depende de las habilidades o herramientas disponibles, sino crucialmente de la creencia en la posibilidad y en la propia capacidad para alcanzar el objetivo.

### **Clima.**

Los conceptos del clima y la cultura organizacional abarcan varios términos y definiciones que varían según el autor. El "clima organizacional" puede referirse también como clima laboral o ambiente laboral, y se conceptualiza tanto a nivel individual, bajo el término de "clima psicológico", como a nivel más general, denominado clima organizacional o laboral, según Dilts (2003).

### **Normas.**

Dilts (2003) las describe como los criterios que definen el comportamiento aceptable dentro de los grupos. Cada grupo desarrolla sus propias normas que establecen lo que es correcto o incorrecto, ejerciendo así un control sobre las conductas de los empleados en una organización. Estas normas son fundamentales para mantener una cohesión grupal y facilitar la operación dentro de un marco de comportamiento esperado.

### **Símbolos.**

Daft (2011) los identifica como elementos clave en la interpretación de la cultura de una organización. Los símbolos pueden ser ceremonias, historias, ritos, o artefactos físicos dentro de la organización, y son significativos porque representan los valores más profundos de la organización. Estos símbolos son poderosos porque concentran la atención en aspectos específicos de la cultura organizacional, ayudando a transmitir y reforzar estos valores a lo largo del tiempo.

### **Filosofía.**

Espinosa (2009) destaca la importancia de la filosofía organizacional como una herramienta reflexiva para las empresas. Esta filosofía permite a las organizaciones considerar y evaluar aspectos fundamentales como su misión, visión, creencias y valores. Además, fomenta la introspección sobre sus debilidades y fortalezas, ayudando a identificar lo que las hace únicas y más competentes que otras en ciertos ámbitos. Asimismo, Espinosa sugiere que reflexionar sobre experiencias pasadas exitosas y cómo estas han influido en cambios dentro de su entorno puede ser crucial. Este análisis contribuye a comprender cómo las organizaciones pueden transformar las amenazas en oportunidades, adaptándose y evolucionando continuamente en respuesta a su entorno.

### **Evaluación del Desempeño docente**

Valdés (2004) describe la evaluación docente como un proceso sistemático y riguroso para recopilar datos válidos y confiables, que tiene como propósito verificar y evaluar el impacto educativo que los profesores tienen en

sus estudiantes. Este impacto se mide a través de varios factores, incluyendo la capacidad pedagógica del docente, su conexión emocional, su responsabilidad laboral y la calidad de sus relaciones interpersonales.

Por su parte, Fernández (2008) conceptualiza el desempeño docente como un proceso de autoevaluación que el maestro realiza para determinar la calidad y efectividad de sus acciones en el contexto de sus actividades laborales. Esta autovaloración permite al docente reflexionar sobre sus métodos y resultados de enseñanza.

El Ministerio de Educación (2012) asocia el buen desempeño docente con una estructura que abarca cuatro dominios y nueve competencias específicas. Estas competencias incluyen la reflexión sistemática sobre la práctica pedagógica propia y la de otros docentes, el trabajo en equipo, la colaboración entre colegas y la participación activa en actividades de desarrollo profesional. Además, enfatiza la responsabilidad de los docentes en los procesos y resultados del aprendizaje de sus estudiantes y en el manejo efectivo de información relevante al diseño e implementación de políticas educativas a nivel local, nacional y regional.

### **Dimensiones de desempeño docente**

El Ministerio de Educación (2012) ha delineado varias dimensiones clave para evaluar el desempeño docente, cada una abordando diferentes aspectos de la labor educativa:

1. **Preparación para la enseñanza:** Esta dimensión se centra en la planificación eficaz del trabajo pedagógico que incluye la elaboración de programas curriculares, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, todo bajo un enfoque intercultural e inclusivo. Se enfatiza la importancia de conocer las características sociales, culturales y cognitivas de los estudiantes, dominar los contenidos pedagógicos y disciplinares, seleccionar adecuadamente los materiales educativos, y emplear estrategias efectivas de enseñanza y evaluación del aprendizaje.
2. **Enseñanza para el aprendizaje:** Esta área cubre la ejecución del proceso de enseñanza, resaltando la importancia de adoptar un enfoque que

promueva la inclusión y valoración de la diversidad. Implica la habilidad del docente para crear un ambiente de aprendizaje positivo, gestionar adecuadamente los contenidos, motivar continuamente a los estudiantes, desarrollar y aplicar diversas metodologías y herramientas de evaluación, y usar recursos didácticos que sean pertinentes y relevantes. También incluye el monitoreo y la identificación de los logros y desafíos en el proceso de aprendizaje, así como la mejora continua de la enseñanza.

**3. Participación en la gestión de la escuela y la comunidad:** Esta dimensión implica la activa participación del docente en la gestión escolar o red de escuelas desde una perspectiva democrática que busca construir una comunidad de aprendizaje sólida. Incluye la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, participación en la creación, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, y contribuciones al establecimiento de un clima institucional favorable. Además, se valoriza el respeto y la comprensión de la comunidad local y la corresponsabilidad de las familias en los resultados educativos.

**4. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente:** Esta área se enfoca en el desarrollo profesional continuo y la formación de una identidad docente sólida. Destaca la importancia de la reflexión sistemática sobre la práctica pedagógica propia y la de colegas, el trabajo colaborativo, la participación en actividades de desarrollo profesional y la responsabilidad sobre los resultados del aprendizaje. Además, se considera crucial la gestión de información relacionada con el diseño e implementación de políticas educativas a nivel local, nacional y regional.

Cada una de estas dimensiones refleja una faceta integral del rol del docente, subrayando la complejidad y la multifacetedad de la profesión docente en el contexto educativo actual.

### **Tipo y diseño de investigación**

Nuestra investigación se alinea con el enfoque positivista descrito por Ramos (2015), que sostiene que la realidad puede ser cuantificada y es absoluta. Desde esta perspectiva, es crucial examinar la interacción entre el investigador

y el fenómeno estudiado para comprender y cuantificar la realidad de manera objetiva. Este enfoque adopta metodologías cuantitativas, como lo sugiere Hernández (2018), quienes consideran que la investigación cuantitativa se enfoca en responder a preguntas o hipótesis específicas formuladas al inicio del estudio, produciendo resultados que se pueden expresar en términos estadísticos o matemáticos. En términos de diseño metodológico, optamos por utilizar un diseño de correlación bivariada. Según Hernández (2018), este tipo de diseño tiene como objetivo evaluar la asociación o conexión entre dos o más variables, fenómenos o categorías. La elección de este diseño se justifica por nuestro objetivo de determinar las relaciones entre las variables seleccionadas y sus dimensiones específicas.

### Prueba de hipótesis

#### Prueba de H.G.

Ho No Existe relación significativa entre la cultura organizacional y desempeño del docente en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

Ha Existe relación significativa entre la cultura organizacional y desempeño del docente en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

**Tabla. Co-relación de la Cultura Organizacional y Desempeño Docente**

|                 |                        |                            | Cultura Organizacional | Desempeño Docente |
|-----------------|------------------------|----------------------------|------------------------|-------------------|
| Rho.de Spearnan | Cultura Organizacional | Coeficiente de co-relación | 1,000                  | ,516**            |
|                 |                        | Sig. (bilateral)           |                        | ,001              |
|                 |                        | N                          | 70                     | 70                |
|                 | Desempeño Docente      | Coeficiente de co-relación | ,516**                 | 1,000             |
|                 |                        | Sig. (bilateral)           | ,001                   | .                 |
|                 |                        | N                          | 70                     | 70                |

\*\* . La co-relación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la alternativa porque existe una co-relación significativa entre las dos variables, lo que indica que la cultura organizacional se relaciona significativamente con la variable desempeño docente. Rho Spearman,  $r = ,516$  y existe una co-relación moderada según la escala estimada. Además, el nivel de significación  $p = .001$  es inferior a  $.05$ . El profesorado sigue dedicado a su labor profesional, y cabe señalar que en una institución con menor población, el profesorado realiza sus funciones de forma más conjunta y armoniosa con sus compañeros.

### Prueba de H.E. 1

Ho No Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la preparación para el aprendizaje de los alumnos en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

Ha Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la preparación para el aprendizaje de los alumnos en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

**Tabla. Co-relación de la Variable Cultura Organizacional y la Preparación para el Aprendizaje de los Alumnos.**

|                 |                                 |                            | Cultura Organizacional | Preparación para el aprendizaje |
|-----------------|---------------------------------|----------------------------|------------------------|---------------------------------|
| Rho.de Spearnan | Cultura Organizacional          | Coeficiente de co-relación | 1,000                  | ,324**                          |
|                 |                                 | Sig. (bilateral)           |                        | ,061                            |
|                 |                                 | N                          | 70                     | 70                              |
|                 | Preparación para el aprendizaje | Coeficiente de co-relación | ,324**                 | 1,000                           |
|                 |                                 | Sig. (bilateral)           | ,061                   | .                               |
|                 |                                 | N                          | 70                     | 70                              |

Fuente: Propia

$r = .324$ , sin embargo,  $p\text{-valor} = .061 > .05$ , no rechazamos la hipótesis nula. Esto sugiere que no existe una relación entre las variables de cultura organizacional y la preparación de los alumnos para aprender. No se debe confiar en la preparación académica de los maestros y siempre deben prepararse para sus cursos. Por lo tanto, no se han dado cuenta de que la calidad de la educación y la calidad de la calidad de la educación.

## Prueba de H.E. 2

Ho No Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

Ha Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

**Tabla. Co-relación entre la Variable Cultura Organizacional y la Enseñanza para el Aprendizaje de los Alumnos.**

|                 |                               |                             | Cultura Organizacional | Enseñanza para el aprendizaje |
|-----------------|-------------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------------------------|
| Rho.de Spearnan | Cultura Organizacional        | Coefficiente de co-relación | 1,000                  | ,408**                        |
|                 |                               | Sig. (bilateral)            |                        | ,027                          |
|                 |                               | N                           | 70                     | 70                            |
|                 | Enseñanza para el aprendizaje | Coefficiente de co-relación | ,408**                 | 1,000                         |
|                 |                               | Sig. (bilateral)            | ,027                   | .                             |
|                 |                               | N                           | 70                     | 70                            |

\*. La co-relación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).



La co-relación de  $r=.408$  es baja y el nivel de significación es  $p = .027 < .05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula de que existe una co-relación significativa entre la cultura organizacional y la docencia como del aprendizaje. Sin embargo, se puede decir que la co-relación es baja porque la diversidad de docentes debido a la diversidad de alumnos requiere de más herramientas para garantizar la inclusión y brindar a los alumnos los recursos que necesitan.

### Prueba de H.E. 3

Ho No Existe relación significativa entre la cultura organizacional y participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

Ha Existe relación significativa entre la cultura organizacional y participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

**Tabla. Co-relación entre la Variable Cultura Organizacional y la Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad.**

|                 |                                   |                            | Cultura Organizacional | Participación para el aprendizaje |
|-----------------|-----------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|
| Rho.de Spearnan | Cultura Organizacional            | Coeficiente de co-relación | 1,000                  | ,436**                            |
|                 |                                   | Sig. (bilateral)           |                        | ,004                              |
|                 |                                   | N                          | 70                     | 70                                |
|                 | Participación para el aprendizaje | Coeficiente de co-relación | ,436**                 | 1,000                             |
|                 |                                   | Sig. (bilateral)           | ,004                   | .                                 |
|                 |                                   | N                          | 70                     | 70                                |

\*\* . La co-relación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Rechazamos la hipótesis nula porque  $r=0.436$ ,  $p = ,004'<,05$ , y llegamos a la conclusión de que la cultura organizacional está significativamente correlacionada con la socialmente formulada de la participación en la gestión escolar. Aunque en la escuela secundaria, es cierto que algunos padres no se involucran ni se mantienen en contacto, lo que en algunos casos dificulta la enseñanza.

#### Prueba de H.E. 4

Ho No Existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

Ha Existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima.

**Tabla. Co-relación entre la Variable Cultura organizacional y la Desarrollo de la Profesionalidad y la Identidad Docente.**

|                 |                                  |                             | Cultura Organizacional | Desarrollo de la profesionalidad |
|-----------------|----------------------------------|-----------------------------|------------------------|----------------------------------|
| Rho.de Spearnan | Cultura Organizacional           | Coefficiente de co-relación | 1,000                  | ,512**                           |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)            |                        | ,001                             |
|                 |                                  | N                           | 70                     | 70                               |
|                 | Desarrollo de la profesionalidad | Coefficiente de co-relación | ,512**                 | 1,000                            |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)            | ,001                   | .                                |
|                 |                                  | N                           | 70                     | 70                               |

\*\* . La co-relación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

$r=0.512$  y  $p = ,001 < ,05$  por lo que se rechaza la hipótesis nula, concluimos que la cultura organizacional está significativamente relacionada con el desarrollo cambiante del profesionalismo y el desempeño del aprendizaje. Si bien la relación fue moderada, encontramos que obtuvo la puntuación más alta en la en la que los docentes eran conscientes de su desempeño, reflexionaban sobre su práctica docente, la comunicaban y actuaban en consecuencia, y conocían la política educativa existente.

### **Discusión de resultados**

En relación a la hipótesis general, argumentamos que la cultura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en la IE N°116. Hubo una co-relación moderada ( $r = 0,516$ ), una co-relación significativa ( $p = 0,01 < 0,05$ ) y una co-relación directa: a mayor cultura organizacional, mayor desempeño laboral. Este hecho ha sido corroborado por Rúa (2014), quien confirmó su hipótesis de que existe una relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño del aprendizaje desde la perspectiva de docentes y alumnos, no por su labor docente. Mamani (2016) corrobora en sus hipótesis que se tiene una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño pedagógico en las instituciones educativas privadas del casco urbano de la ciudad de Ayavirí, 2014, a la misma conclusión llegó que a mayor cultura organizacional mayor desempeño laboral, considerando que su estudio fue de escuelas privadas y con docentes y administrativos. Miranda (2016) encontró una fuerte co-relación con más del 50% de docentes y administradores sintiéndose identificados con su institución educativa. Esto es apoyado por Griffin y Moorgead (2010) y Schein (1985), quienes argumentan que las organizaciones con cultura alcanzan niveles más altos de desempeño que las organizaciones sin cultura.

En cuanto a la hipótesis específica 1, no existe co-relación significativa ( $p = 0,061 > 0,05$ ) y la Rho.de Spearnan( $r = 0,324$ ); confirmamos que esta es irrelevante. Los maestros no se guían completamente a sus planes, que son esenciales para lograr el aprendizaje previsto para el año escolar. Rodríguez (2017) tuvo resultados mixtos con una co-relación alta y significativa entre la

enseñanza y el aprendizaje de los alumnos. Tomó en cuenta las perspectivas de los alumnos, no las del maestro, para poder estar en desacuerdo con ellos. Los resultados obtenidos por Mamani (2016) muestran que los docentes no están comprometidos con su trabajo, no son conscientes de las lecciones que tienen que enseñar a los alumnos. Fernández (2002) enfatiza que los docentes tienen que hacer un trabajo diario, preparar lecciones, dictar y evaluar y participar en programas de formación.

La hipótesis específica 2 sobre el nivel de cultura organizacional y la de aprendizaje mostró una co-relación positiva baja ( $r=.408$ ) y significativa ( $p = .027 < .05$ ); los docentes mantuvieron una baja cultura organizacional en cuanto al aprendizaje de los alumnos. El docente debe cambiar su estrategia metódica, es decir, el método motivacional, para dar respuesta a las necesidades de los alumnos y prepararlos para el nuevo método de enseñanza. Makau (2014) tiene resultados mixtos, en su tesis La influencia de la cultura organizacional en el trabajo de los docentes concluyó que los directores reconocen el trabajo realizado por los docentes, lo que permite un alto desempeño laboral. El profesor es capaz de proporcionar una formación adecuada en los estudios de los alumnos. Mamani (2016) también obtuvo resultados similares, encontrando que solo la liderazgo de la variable cultura organizacional se relacionó significativamente con el desempeño de preparación para el aprendizaje del docente, y las demás dimensiones no se correlacionaron.

La hipótesis específica 3 sobre el nivel de cultura organizacional y dimensiones de la participación en la gestión escolar y la sociedad mostró que existe una co-relación positiva ( $r=.436$ ) y significativa (bilateral  $z = .004 < .05$ ). Este resultado también permite afirmar que debe existir una estrecha relación entre los padres y la sociedad, que aporte estrategias sociales y ambientales en el curso de aprendizaje de los alumnos; es decir, los padres deben involucrarse más en el aprendizaje de sus hijos. Angulo (2013) encuentra una co-relación positiva entre la cultura y su de cultura y compromiso. Rodríguez (Rodríguez, 2017) destaca que existe una co-relación positiva y significativa en la gestión escolar articulada y desempeño docente, ( $r= .840$ ) y ( $p = .00 < .05$ ) que son docentes en el área de Comunicación, sin embargo, es de gran importancia y

existe una similitud con el estudio de investigación. Valdés (2009) afirmó: Los docentes son responsables y mantienen relaciones personales con los alumnos, padres de familia, administradores y representantes de la comunidad educativa.

La hipótesis específica 4, la relación entre el nivel de cultura organizacional en la de desarrollo profesional y la identificación de los docentes arrojó que existe una relación positiva, moderada ( $r=0.512$ ) y significativa ( $p = .001 < .05$ ), si los docentes se sienten de acuerdo entonces no es necesaria una alta cultura para un funcionamiento exitoso. Rodríguez (Rodríguez, 2017) indicó que las dimensiones de profesionalismo y desarrollo de la identidad están relacionadas con el rendimiento académico de los alumnos. Los resultados confirmaron una co-relación alta ( $r = 0,788$ ) y significativa ( $p = 0,000$ ). Mamani (2016) encontró una alta co-relación entre la cultura organizacional y el desarrollo del profesionalismo y la identidad docente. MINEDU (2014) Los docentes se responsabilizan del curso de aprendizaje y los resultados y manejan la información para la formación e implementación de la política educativa a nivel nacional y regional, mostramos que el desarrollo del profesionalismo y la identidad está relacionado con la cultura organizacional.

### **Conclusiones**

1. Se tiene una relación positiva moderada entre la cultura organizacional y el desempeño de IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima. Cuanto mejor es la cultura organizacional, mayor es el desempeño de los profesores, y cuando la cultura organizacional se interioriza en las escuelas, el docente tiende a mejorar su desempeño.
2. No se tiene una co-relación significativa entre la cultura organizacional y la disposición a aprender de los docentes de la muestra. Un maestro que falta a su deber es porque no ha realizado actividades para planificar su trabajo y necesita conocimientos para hacerlo.
3. La relación entre cultural y el aprendizaje es relativamente baja. Los maestros han mejorado su estrategia metodológica, buscaron formas innovadoras de evaluación y promoviendo la motivación de los alumnos.

4. Se tiene una relación positiva y moderada entre la cultura organizacional y la del compromiso expresado por la sociedad en la gestión escolar. Cuanto mayor sea la cultura organizacional, el aumento de la participación en la gestión escolar expresó al público. El maestro toma y trata de mantener la comunicación con la comunidad educativa. Proporcionar ideas creativas en un esfuerzo por mejorar la calidad de la educación.
5. Se tiene una relación positiva y moderada entre la cultura organizacional y el desarrollo del profesionalismo y la identidad pedagógica. Cuanto mayor sea la cultura, mejor será el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. La calidad de la educación en la IE N° 5127 Mártir José Olaya. Ventanilla. Lima mejorará si te involucras en las actividades institucionales y conoces los resultados del aprendizaje.

### Referencias Bibliograficas

- Ander-Egg, E. (2005). Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad. Buenos Aires: Lumen. Humanitas.
- Antúnez, S. (2000). La acción directiva en las instituciones escolares: Análisis y propuestas. México: MC Graw-Hill.
- Cabrera, K. y Gonzales, L. (2006). Currículo universitario basado en la competencia. Piura: Universidad Privada del Norte.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos (8a ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). Administración de recursos humanos. México: Prentice-Hill
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional (2a ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional (2a ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- Dilts, R. (2003). El poder de la palabra PN: la magia del cambio de creencias a través de la conversación. Barcelona: Urano
- Enciclopedia Económica. (2018). Cultura Organizacional. Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/cultura-organizacional/>

- Espinosa, A. (20 de marzo, 2009). Filosofía empresarial [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.dinero.com/columnistas/edicion-impresia/articulo/filosofiaempresarial/75465>.
- Esport, H. (2006). La autoridad del profesor: qué es la autoridad y cómo se adquiere. España: Wolter Kluwer.
- Fernández, M. (2002). Realidad psicosocial del maestro de primaria. Lima: Universidad de Lima.
- García, O. (2007). La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional. Pensamiento y Gestión (22)., 143-167. Recuperado el 17 de octubre de 2019, de <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=64602204>
- Gonzales, J. (2016). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño en Instituciones Educativas. Evidencia en el Municipio de Pereira (tesis de maestría). Manizales, Colombia: Universidad de Colombia.
- Griffin, R y Moorhead, G. (2010). Comportamiento organizacional, gestión de personas y organizaciones (9a ed.). México: Cengage Learning
- Hernández, H., Fernández, J. y Baptista (2010). Metodología de la investigación científica. México. Mc Graw-Hill
- Hitpass, B. (2017). BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación. Cuarta Edición. Santiago: BHH limitada. p.137
- Lafrancesco, G. (2004). Los cambios en la perspectiva etnometodológica. México.
- Lizarazo, B. (2001). Estrategias de enseñanza y aprendizaje. España: Ariel.
- Piña, J. (2003). Representaciones, imaginarios e identidad. Actores de la educación superior. México: UNAM-CESU-Plaza y Valdés.
- Robbins S. (2000). Comportamiento organizacional. México: Editorial Prentice Hall.
- Robbins, S. (2017). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Prentice - Hall Hispanoamericana S.A
- Rodríguez, R. (2009). La Cultura Organizacional. un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. INVENIO 12(22), 67-92.

Obtenido de  
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/DialnetLaCulturaOrganizacionalUnPotencialActivoEstrategic-3394655.pdf>

Schein, E. (2007). Organizational culture and leadership. (3ra. ed.) San Francisco: JosseyBass.

Valdés, H. (2004). Desempeño del maestro y su evaluación. Cuba: Editorial Pueblo y Educación.

Vargas, J. (2007). La culturocracia organizacional en México, Edición electrónica. Jalisco (México): Eumed.net. Recuperado el 10 de junio de 2019, de <http://www.eumed.net/librosgratis/2007b/301/caracteristicas%20de%20la%20cultura%20organizacional.htm>