

CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EL INSTITUTO LUIS ARBOLEDA MARTÍNEZ

ORGANIZATIONAL CULTURE AND TEACHER PERFORMANCE AT LUIS ARBOLEDA MARTÍNEZ INSTITUTE

Erick Raúl Baque Sánchez¹, Pamela Yamileth Pico Delgado²

RESUMEN

El estudio sobre la cultura organizacional y desempeño laboral del personal docente del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez se realizó para investigar cómo la cultura organizacional afecta el rendimiento del personal docente. El instituto enfrenta problemas relacionados con la comunicación interna y el reconocimiento del trabajo docente, lo que afecta el desempeño colectivo, cuyo objetivo fue determinar las acciones que pueden fortalecer la cultura organizacional. La metodología incluyó la entrevista al rector de la institución y encuestas aplicadas a los docentes, obteniendo resultados clave como que el 45% de los participantes consideran que mejorar la comunicación interna es fundamental, mientras que un 35% sugiere valorar y reconocer su labor. Concluimos que una mejora en estos aspectos podría generar un entorno más armónico y productivo. Además, el 69% de los encuestados calificó la relación con sus compañeros como buena, lo que confirma un ambiente mayormente positivo. Sin embargo, aún existen áreas de mejora en la cohesión y el apoyo institucional.

Palabras clave: Cultura organizacional, institución, desempeño laboral, docencia, educación superior.

ABSTRACT

The study on organizational culture and job performance of the teaching staff at the Luis Arboleda Martínez Higher Technological Institute was conducted to investigate how organizational culture affects the performance of the teaching staff. The institute faces problems related to internal communication and the recognition of teachers' work, which affects collective performance. The aim was to determine the actions that can strengthen the organizational culture. The methodology included an interview with the institution's rector and surveys administered to the teaching staff. Key results showed that 45% of the participants consider improving internal communication to be fundamental, while 35% suggest valuing and recognizing their work. We conclude that improvements in these areas could create a more harmonious and productive environment. Additionally, 69% of respondents rated their relationship with colleagues as good, confirming a mostly positive atmosphere. However, there are still areas for improvement in cohesion and institutional support.

Keywords: Organizational culture, institution, job performance, teaching, higher education.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. erik.baque@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0002-5223-2474>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. pico-pamela1926@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0001-9930-6813>



RESUMO

O estudo sobre cultura organizacional e desempenho laboral do corpo docente do Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez foi realizado para investigar como a cultura organizacional afeta o desempenho do corpo docente. O instituto enfrenta problemas relacionados à comunicação interna e ao reconhecimento do trabalho docente, o que afeta o desempenho coletivo. O objetivo foi determinar as ações que podem fortalecer a cultura organizacional. A metodologia incluiu uma entrevista com o reitor da instituição e questionários aplicados aos docentes. Os resultados chave mostraram que 45% dos participantes consideram que melhorar a comunicação interna é fundamental, enquanto 35% sugerem valorizar e reconhecer seu trabalho. Concluímos que melhorias nesses aspectos poderiam gerar um ambiente mais harmonioso e produtivo. Além disso, 69% dos entrevistados classificaram a relação com seus colegas como boa, o que confirma um ambiente predominantemente positivo. No entanto, ainda há áreas de melhoria na coesão e no apoio institucional.

Palavras-chave: Cultura organizacional, instituição, desempenho laboral, docência, ensino superior.

INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, la cultura organizacional es reconocida como un factor clave en el desempeño de los empleados, ya que influye directamente en su motivación, compromiso y productividad. Según Schein (2020), la cultura organizacional se refiere a los valores, creencias y normas compartidas dentro de una organización que guían el comportamiento de sus miembros. En el sector educativo, una cultura organizacional sólida puede mejorar la eficiencia en la enseñanza y el aprendizaje, lo que repercute en el rendimiento académico de los estudiantes y el éxito institucional.

En América Latina, los estudios sobre cultura organizacional y desempeño laboral han destacado su importancia en contextos educativos donde la gestión del talento humano juega un papel crucial para enfrentar los desafíos de la globalización.

De acuerdo con Sandoval y Guzmán (2021), la implementación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la cultura organizacional en instituciones educativas ha demostrado mejoras en la calidad de la enseñanza y en el desarrollo profesional del personal docente. Sin embargo, en muchos países de la región, la falta de políticas claras y coherentes continúa siendo un obstáculo.

En Ecuador, el papel de la cultura organizacional en el ámbito educativo ha ganado relevancia, particularmente en instituciones de educación superior. El Ministerio de Educación (2021) ha impulsado normativas que fomentan un entorno de trabajo colaborativo y con valores compartidos para mejorar el desempeño docente.

Sin embargo, se han identificado problemas relacionados con la falta de integración entre las políticas organizacionales y las prácticas diarias, lo que limita la efectividad en el logro de los objetivos educativos.

A nivel local, en el Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, la cultura organizacional enfrenta desafíos que afectan directamente el desempeño del personal docente.

Entre los problemas identificados se encuentran la falta de cohesión entre los valores institucionales y las expectativas del personal, lo que genera desmotivación y bajo rendimiento laboral. De esta manera el objetivo principal es determinar cómo incide la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal docente del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, con el fin de proponer mejoras que optimicen tanto el ambiente de trabajo como los resultados educativos.

Cultura organizacional en el sector educativo

La cultura organizacional en las instituciones educativas se caracteriza por ser un conjunto de creencias, valores y normas compartidas por los miembros de la institución, que guían su comportamiento y determinan la forma en que se desarrollan las actividades educativas. Según Quimis y Macías (2023), la cultura organizacional se desarrolla en tres niveles: los artefactos visibles (instalaciones físicas, logotipos, uniformes), los valores adoptados (principios y metas de la institución), y las suposiciones básicas (creencias profundamente arraigadas). En las instituciones educativas, estos niveles se reflejan en las políticas institucionales, el estilo de liderazgo de los directivos, y las interacciones cotidianas entre docentes, estudiantes y personal administrativo.

Una característica clave en este contexto es el enfoque hacia la misión educativa y el desarrollo integral de los estudiantes. Según Holguín y Salazar (2023), la cultura organizacional en las escuelas y universidades influye en cómo se transmiten los valores educativos y las expectativas de comportamiento, tanto dentro como fuera del aula. Además, en el sector educativo, la cultura organizacional tiende a estar fuertemente vinculada con el liderazgo académico y la colaboración entre los docentes, lo que fortalece la cohesión interna.

De esta manera, la cultura organizacional tiene un impacto en la mejora de la calidad educativa, ya que puede fomentar un entorno que estimule la innovación, el aprendizaje continuo y el compromiso con la excelencia académica. Valdiriz et al. (2022) destacan que las instituciones educativas con una cultura organizacional sólida son más propensas a implementar estrategias exitosas de mejora educativa, debido a la creación de un ambiente donde los docentes se sienten apoyados y motivados para mejorar sus prácticas pedagógicas.

Asimismo, una cultura organizacional orientada a la colaboración y el aprendizaje constante puede tener un impacto directo en el rendimiento académico de los estudiantes. Según Achahui

& Condori (2021), los docentes que trabajan en un entorno donde se valoran las iniciativas colectivas y el desarrollo profesional suelen estar más comprometidos con el éxito de sus estudiantes, lo que conduce a una mayor calidad educativa. La adopción de una cultura centrada en la mejora continua también permite a las instituciones responder de manera más efectiva a los cambios en los estándares educativos y las necesidades de los estudiantes.

Una cultura organizacional positiva actúa como un factor clave para la retención y motivación del personal docente. Según Pilco (2022), los docentes que trabajan en instituciones con una cultura organizacional de apoyo y reconocimiento están menos propensos a experimentar agotamiento o abandonar su puesto de trabajo. Esto se debe a que, en una cultura organizacional fuerte, los docentes se sienten valorados, tienen acceso a oportunidades de desarrollo profesional, y pueden colaborar efectivamente con sus colegas.

Además, cuando la cultura organizacional promueve el bienestar de los empleados, se generan niveles más altos de satisfacción laboral y una mayor motivación para contribuir al éxito institucional. Según Moreno (2020), los docentes que experimentan una alineación entre sus valores personales y los valores de la institución tienden a estar más comprometidos con su trabajo, lo que reduce la rotación de personal y mejora el rendimiento general de la institución.

Relación entre cultura organizacional y desempeño laboral

La cultura organizacional tiene una influencia significativa en el rendimiento laboral de los empleados, incluyendo a los docentes. Según Yopan et al. (2020), una cultura organizacional positiva fomenta un entorno de trabajo donde los empleados se sienten parte integral de la institución, lo que promueve un mayor compromiso y una mejor calidad en el desempeño de sus responsabilidades. En el contexto educativo, esto significa que los docentes que trabajan en una institución con una cultura organizacional bien definida y alineada

con sus valores personales son más propensos a involucrarse activamente en la enseñanza y el aprendizaje.

Por otro lado, cuando la cultura organizacional es deficiente o disfuncional, puede generar insatisfacción laboral y disminuir la productividad. Romero (2020) encontró que las organizaciones con una cultura organizacional debilitada enfrentan altos niveles de ausentismo, baja moral entre los empleados y, en última instancia, un desempeño laboral inferior. En el ámbito educativo, esto se traduce en una menor calidad de enseñanza y una reducción en los logros académicos de los estudiantes.

La cohesión organizacional, entendida como el grado de colaboración y unión entre los miembros de una institución, es un factor determinante en la satisfacción y productividad de los docentes. Según Achahui y Condori (2021), la confianza y la colaboración entre los docentes y el liderazgo académico refuerzan la cohesión organizacional, lo que, a su vez, mejora el clima laboral y fomenta un mayor compromiso con los objetivos institucionales. Los docentes que trabajan en un entorno cohesionado tienden a sentirse más apoyados y motivados, lo que incrementa su satisfacción y su capacidad para impartir clases de alta calidad.

Un ambiente cohesivo también permite a los docentes compartir buenas prácticas y desarrollar estrategias conjuntas para abordar los desafíos pedagógicos. Esto contribuye no solo a su desarrollo profesional, sino también a un mayor sentido de pertenencia, lo que se traduce en una mayor retención del personal docente y una mejora en los resultados educativos (Quimis & Macías, 2023).

METODOLOGÍA

Esta investigación fue no experimental de tipo transversal correlacional, ya que se centró en el análisis de las variables en un momento específico, sin realizar un seguimiento a lo largo del tiempo. El principal objetivo fue identificar la influencia de la cultura organizacional en el

desempeño laboral del personal docente del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez.

Se utilizaron varios métodos. El enfoque inductivo permitió observar y recopilar datos, analizando patrones en la cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral. El método analítico descompuso el fenómeno en componentes para estudiar su interrelación. Además, el enfoque bibliográfico proporcionó un marco teórico al revisar fuentes relevantes. También se aplicaron métodos cualitativos, mediante una entrevista al rector del instituto, y cuantitativos, a través de encuestas al personal docente, con análisis estadístico de los datos recolectados.

Entre las técnicas utilizadas, la encuesta recopiló datos estructurados de los docentes y estudiantes sobre sus percepciones de la cultura organizacional y el desempeño laboral, mientras que la entrevista al rector proporcionó una visión profunda sobre el tema. La población incluyó a los 80 docentes del instituto y el rector de la institución.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La siguiente tabla presenta una síntesis de los principales indicadores derivados de la entrevista realizada al rector del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez. Estos indicadores reflejan la visión institucional, los desafíos actuales, el impacto de la cultura organizacional en el desempeño docente, así como las medidas implementadas para fomentar la excelencia académica, el desarrollo profesional y la gestión de conflictos dentro de la institución.

Tabla 1

Entrevista al rector del Instituto Luis Arboleda Martínez

Indicador	Descripción / Respuesta
Visión a corto y largo plazo	La visión a corto plazo se centró en asegurar una educación de calidad a través de recursos materiales y formación continua para los docentes, promoviendo la aplicación efectiva del conocimiento en la vida profesional de los estudiantes. A largo plazo, la institución busca ofrecer programas de maestría que incrementen la empleabilidad de los graduados.
Principales desafíos actuales	Los principales desafíos identificados incluyeron la alta tasa de deserción estudiantil, causada por inseguridad y limitaciones económicas. Asimismo, los docentes enfrentaron dificultades al integrar tecnología en el aula y la escasa participación en proyectos de investigación debido a la falta de una cultura de investigación consolidada.
Impacto de la cultura organizacional en el desempeño docente	La cultura organizacional de la institución fue descrita como respetuosa e inclusiva, donde la participación de todo el personal es valorada. Esta cultura favoreció un ambiente laboral positivo que mejora el desempeño, ya que todo el equipo contribuye al desarrollo eficiente de las actividades institucionales.
Medidas para promover la excelencia académica	Se implementaron convenios con instituciones nacionales e internacionales para otorgar becas de maestría a los docentes. Además, se ajustaron los horarios laborales para que los docentes puedan balancear sus estudios y responsabilidades laborales, lo que contribuyó al desarrollo académico y profesional del personal docente.
Desarrollo profesional y bienestar docente	Se promovió un enfoque continuo de formación profesional mediante capacitaciones y cursos en áreas de conocimiento específicas. La institución también facilitó becas de maestría, asegurando que el personal docente pudiera acceder a oportunidades de mejora profesional en sus respectivos campos de enseñanza.
Papel del liderazgo en la cultura organizacional	El liderazgo fue considerado esencial para fomentar una cultura organizacional positiva. El rector enfatizó la importancia de liderar con el ejemplo a través de la puntualidad y el cumplimiento de funciones, lo que creó un entorno donde los docentes se sintieron motivados a cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente.

Programas para fortalecer la integración docente	Se llevaron a cabo reuniones recreativas y charlas motivacionales con el objetivo de mejorar la cohesión y el trabajo en equipo. Estas iniciativas contribuyeron a fortalecer el sentido de pertenencia entre los docentes y promover una mayor colaboración en las actividades laborales de la institución.
Gestión de conflictos y discrepancias	Los conflictos fueron gestionados a través del diálogo directo entre las partes involucradas, facilitado por el rector. También se ofrecieron charlas motivacionales y se reconocieron los logros del personal como una forma de mejorar el ánimo y promover un ambiente de trabajo armonioso.
Evaluación del clima laboral	El clima laboral y la satisfacción del personal docente fueron evaluados semestralmente mediante encuestas. Los resultados recientes indicaron un alto nivel de satisfacción, lo que reflejó una percepción positiva del ambiente laboral y de las condiciones de trabajo dentro de la institución.
Capacidad de adaptación al cambio	Se destacó la importancia de la flexibilidad y adaptación del personal docente a los cambios institucionales y del entorno. Se alentó a los docentes a ser creativos en su enseñanza y gestionar adecuadamente sus emociones para mantener un equilibrio entre la estabilidad y la innovación en sus labores académicas.

Nota. Resultados de la entrevista al rector del Instituto Luis Arboleda Martínez.

En cuanto a los resultados obtenidos en la entrevista al rector del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, se observó que la cultura organizacional juega un papel importante en la calidad educativa y el desempeño docente. Este resultado coincide con el estudio de Achahui y Condori (2021), quienes sostienen que una cultura organizacional bien definida favorece el desempeño laboral, al generar un entorno donde los empleados se sienten respaldados y valorados. En el caso del instituto, la participación inclusiva de todo el personal y el respeto mutuo fomentan un ambiente colaborativo que mejora el desempeño del personal docente.

Asimismo, Holguín y Salazar (2023) encontraron en su investigación que una cultura organizacional positiva en el sector educativo impacta directamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje, un aspecto que también fue mencionado por el rector al enfatizar la importancia de la formación continua de los docentes y la implementación de programas

de capacitación. El enfoque de la institución en promover la excelencia académica a través de la formación y convenios internacionales se alinea con las políticas recomendadas por el Ministerio de Educación del Ecuador (2021), donde se enfatiza el fortalecimiento de la cultura organizacional como un medio para mejorar la calidad educativa.

Comparando con los resultados de Pilco (2022), quien estudió el impacto de la cultura organizacional en una cooperativa, se observa una coincidencia en la importancia de la cohesión y el trabajo en equipo como elementos clave para el rendimiento organizacional. En el instituto, las actividades de integración y las charlas motivacionales sirvieron para consolidar el sentido de pertenencia del personal docente, lo cual, según Pilco, es decisivo para mantener altos niveles de compromiso y productividad en los empleados.

Por otro lado, la relación entre el liderazgo y la cultura organizacional también fue destacada

en el estudio de Romero (2020), quien señaló que un liderazgo adecuado favorece la cohesión organizacional y el desempeño laboral en instituciones educativas. El rector del instituto refirió que su liderazgo se basa en el ejemplo y en la puntualidad, lo que refuerza la cultura organizacional y motiva a los docentes a cumplir con sus responsabilidades. Esto coincide con lo mencionado por Moreno (2020), quien recalcó la importancia del liderazgo en la promoción de una cultura organizacional sólida para mejorar el desempeño en las universidades ecuatorianas.

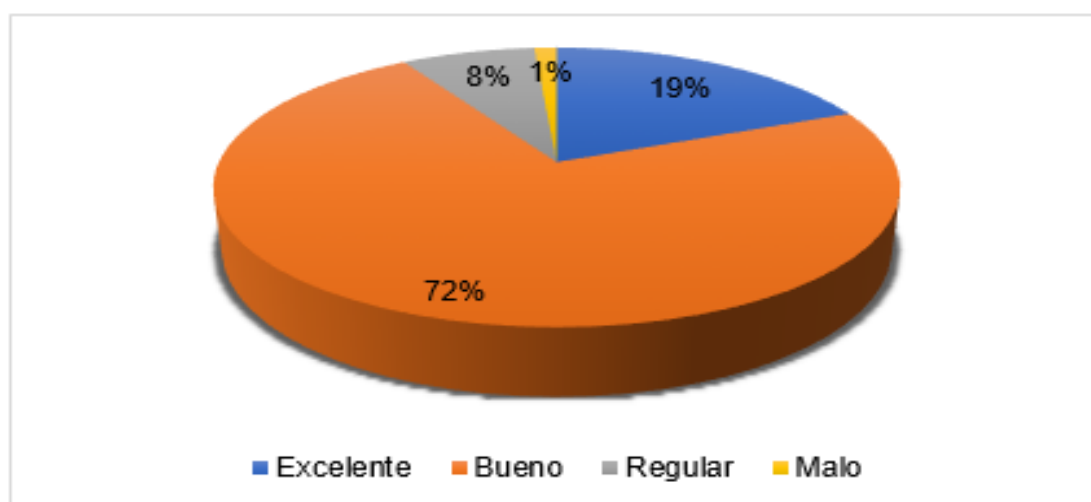
Por último, al analizar la evaluación del clima laboral y la satisfacción del personal,

se encontró una similitud con el estudio de Sandoval y Guzmán (2021), donde se menciona que las instituciones educativas que evalúan periódicamente estos aspectos logran generar un entorno laboral más armonioso y productivo. En este caso, las encuestas semestrales realizadas en el instituto reflejaron un alto nivel de satisfacción entre los docentes, lo que reafirma la relación positiva entre una buena cultura organizacional y el desempeño laboral, tal como se ha demostrado en diversas investigaciones.

Encuestas dirigidas a los docentes del Instituto Luis Arboleda Martínez

Figura 1

Calificación del trabajo en equipo



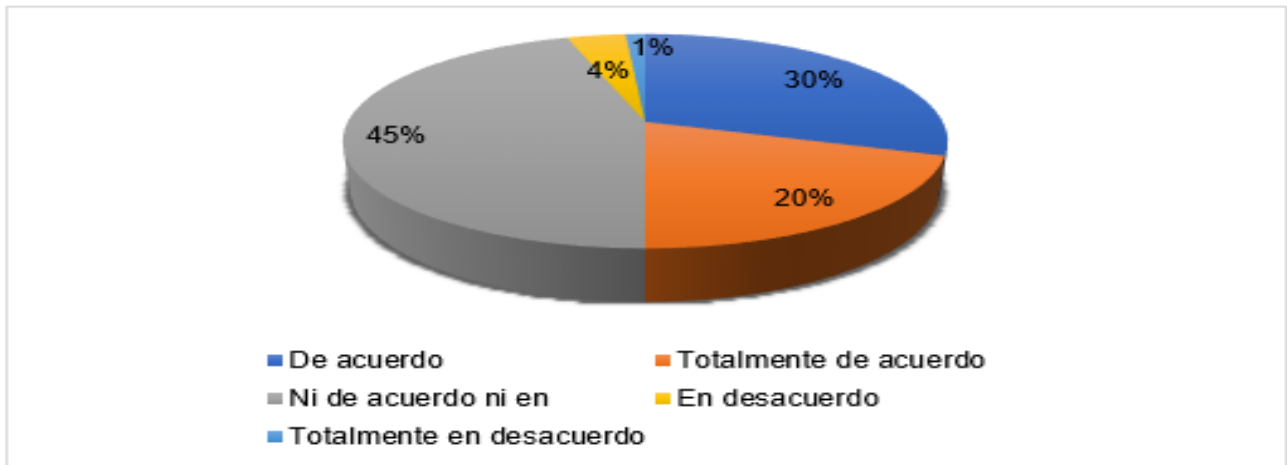
Nota. Resultados de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez.

El 72% de los encuestados calificó el trabajo en equipo como “bueno”, seguido por un 19% que lo considera “excelente”, lo que refleja una percepción mayormente positiva sobre la colaboración en las actividades designadas. Estos resultados coinciden con el estudio de Portocarrero (2020), quien afirma que un buen trabajo en equipo mejora la eficiencia y el desempeño laboral en instituciones educativas. No obstante, el 8% que lo calificó como “regular” y el 1% como “malo” sugiere que aún hay áreas por mejorar en términos de cohesión y coordinación. Esta observación es similar a lo

reportado por Pilco (2022), quien señaló que la falta de cohesión en algunos equipos de trabajo puede afectar la productividad general. Por tanto, si bien los resultados son mayoritariamente positivos, es importante seguir fortaleciendo la dinámica de equipo, como recomiendan Holguín y Salazar (2023), quienes destacan la importancia de la integración y cooperación para maximizar el desempeño colectivo.

Figura 2

Condiciones laborales aptas y armónicas



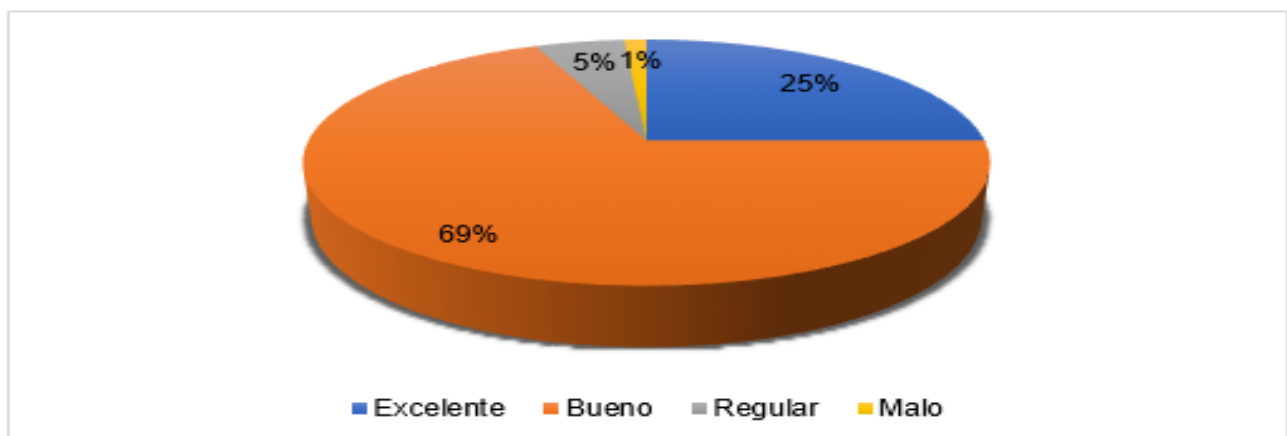
Nota. Resultados de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez.

El 30% de los encuestados está de acuerdo y el 20% totalmente de acuerdo con que las condiciones laborales en el Instituto son aptas y armónicas, lo que sugiere un ambiente laboral mayormente favorable. Sin embargo, el 45% se mantiene neutral, lo cual indica que aún existen áreas de mejora para fortalecer el ambiente laboral. Este resultado coincide con el estudio de Romero (2020), quien encontró que, aunque los docentes perciben un entorno laboral positivo, la falta de recursos y apoyo continuo afecta su satisfacción general. Además, Pilco (2022) señaló que, en muchos casos, la percepción

neutral de las condiciones laborales puede estar relacionada con la falta de comunicación clara y estrategias insuficientes para mejorar el bienestar de los empleados. En contraste, el bajo porcentaje de encuestados en desacuerdo (4%) refuerza que las condiciones laborales no son vistas como inadecuadas de manera generalizada, lo que se alinea con la investigación de Achahui y Condori (2021), donde se destacó que una cultura organizacional con condiciones laborales medianamente satisfactorias todavía puede generar un rendimiento laboral aceptable, aunque no óptimo.

Figura 3

Calificación de la relación laboral



Nota. Resultados de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez.

El 69% de los encuestados calificó la relación laboral con sus compañeros docentes como “buena”, y un 25% la considera “excelente”, lo que indica un entorno laboral mayormente positivo en cuanto a relaciones interpersonales. Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Portocarrero (2020), quien concluyó que una buena relación laboral entre docentes contribuye significativamente a un ambiente de trabajo armónico y mejora el desempeño colectivo. Sin embargo, el 5% que califica la relación como “regular” y el 1% como “mala” revela la existencia de algunos problemas interpersonales,

lo que puede afectar la colaboración. Pilco (2022) destacó que, aunque las relaciones laborales suelen ser buenas, es esencial abordar cualquier conflicto para evitar que influya negativamente en el rendimiento laboral. Por tanto, a pesar de los resultados mayoritariamente favorables, es importante implementar estrategias de mejora continua para fortalecer aún más las relaciones laborales, tal como sugieren Holguín y Salazar (2023), quienes subrayan que la calidad de las interacciones entre compañeros impacta directamente en la cultura organizacional y en el éxito institucional.

Figura 4

Acciones para fortalecer la cultura organizacional



Nota. Resultados de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez.

El 45% de los encuestados considera que mejorar la comunicación interna es la acción principal para fortalecer la cultura organizacional, lo que refleja una necesidad clave en el Instituto. Este hallazgo coincide con lo señalado por Sandoval y Guzmán (2021), quienes argumentan que la comunicación efectiva es esencial para fomentar la cohesión y el sentido de pertenencia dentro de una institución educativa. Además, el 35% de los encuestados destaca la importancia de valorar y reconocer el trabajo docente, lo que está en línea con el estudio de Achahui y Condori (2021),

donde se demostró que el reconocimiento adecuado incrementa la motivación y compromiso laboral. La participación en actividades sociales y culturales, señalada por el 20% de los encuestados, también es una estrategia relevante, como indica el estudio de Holguín y Salazar (2023), que vincula estas actividades con un mayor bienestar colectivo y una mejora en las relaciones interpersonales, lo cual fortalece la cultura organizacional de forma integral.

CONCLUSIONES

Se concluye que la cultura organizacional en el Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez influye positivamente en el desempeño laboral del personal docente. Un ambiente caracterizado por respeto, participación e inclusión promueve un mayor compromiso de los docentes en sus actividades, mejorando su productividad y motivación.

La investigación revela que la mejora de la comunicación interna es uno de los principales aspectos que podría fortalecer la cultura organizacional. Aunque las relaciones laborales son mayormente buenas, la falta de una comunicación fluida impide que el potencial colaborativo entre docentes sea plenamente aprovechado.

Valorar y reconocer el trabajo docente, junto con fomentar la participación en actividades sociales y culturales, se identificaron como estrategias fundamentales para mejorar la cohesión del equipo docente. Estas acciones no solo fortalecerían el sentido de pertenencia, sino que también contribuirían a un ambiente laboral más armónico y productivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Achahui, B., & Condori, M. (2021). *Cultura organizacional y desempeño laboral de la Dirección Regional de Salud Cusco, 2021*. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/67634>

Holguín, N. S., & Salazar, G. E. (2023). *Cultura organizacional en el proceso de enseñanza aprendizaje: Escuela “Enrique Grau Ruiz”, Guayaquil*. Obtenido de *Ciencia y Desarrollo* Vol. 26, Nº. 4 págs. 121-132.

Ministerio de Educación del Ecuador. (2021). *Política de Fortalecimiento de la Cultura Organizacional en Instituciones Educativas*. .

Moreno, G. (agosto de 2020). *La cultura organizacional en el desempeño docente en las Universidades Públicas de la Provincia Pichincha, Ecuador*. Universidad Nacional de la Plata, Argentina . Obtenido de [Tesis doctoral] Universidad Nacional de La Plata, La Plata, Buenos Aires, Argentina: http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/120914/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pilco, G. E. (2022). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los analistas de una cooperativa de ahorro y créditos de Trujillo, 2021*. Obtenido de [TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE: Maestro en Gestión del Talento Humano] Universidad César Vallejo, Lima: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85369/Pilco_DLCGE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Portocarrero, G. L. (2020). *Cultura organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una universidad de Chimote – 2020*. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59004>

Quimis, M. M., & Macías, F. I. (21 de julio de 2023). *Cultura organizacional y su incidencia en la calidad educativa de la Escuela Francisca Vera Robles*. Obtenido de *MQRInvestigar*, 7(3), 1475–1491: <https://www.investigarmqr.com/ojs/index.php/mqr/article/view/524?articlesBySimilarityPage=2>

Romero, S. (2020). *Cultura organizacional y desempeño en los docentes de una Institución Educativa en Ventanilla - Callao*. Obtenido de Universidad San Ignacio de Loyola.: <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/0467a901-9d41-4f5c-bb52-b08e2eba726e>

Sandoval, L., & Guzmán, H. (2021). *Cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral en instituciones educativas de América*

Latina. . Obtenido de Revista Iberoamericana de Educación Superior, 9(26), 111-129.: DOI: 10.22201/iisue.20072872e.2018.26.585

Schein, E. H. (2020). *Organizational Culture and Leadership*. Obtenido de (4th ed.). Wiley.: DOI: 10.1002/9781119208242

Valdiriz, A., Herrera, G., & Ruíz, I. (01 de julio de 2022). *La cultura organizacional en la gestión educativa*. Obtenido de Ciencia Matria Revista: <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/793/1282>

Yopan, J., Palmero, N., & Santos, J. (2020). *Cultura Organizacional*. Obtenido de Controversias y Concurrencias Latinoamericanas, 11(20), 263-289: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>