

CIENCIA Y DESCUBRIMIENTO

Revista Científica Multidisciplinaria



ISSN 3073-1232

Año: 2026

Volumen: 4

Número: 2

abr-jun

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA
UNIDAD EDUCATIVA COLEGIO SAN
FRANCISCO JAVIER Y SU IMPACTO
EN EL DESEMPEÑO DEL DOCENTE**

**ORGANIZATIONAL CULTURE AT SAN
FRANCISCO JAVIER SCHOOL AND ITS
IMPACT ON TEACHER PERFORMANCE**

Autor:

Lcda. García Sánchez, Amira Rosa
amiragarcia0105@gmail.com

Universidad Pedagógica Experimental Libertador
Núcleo de Investigación Educativa Paraguaná-Venezuela
Punto Fijo - Venezuela

Coautor:

Dra. López Zavarce, Jennie del Carmen
jennieupel2022@gmail.com

Universidad Pedagógica Experimental Libertador
Núcleo de Investigación Educativa Paraguaná-Venezuela
Punto Fijo - Venezuela



Recibido: 18/02/2026

Aceptado: 20/03/2026

Publicado: 27/04/2026

**Cultura organizacional en la Unidad Educativa Colegio San Francisco
Javier y su impacto en el desempeño del docente**

**Organizational culture at San Francisco Javier School and its impact
on teacher performance**

Autor:

Lcda. García Sánchez, Amira Rosa

<https://orcid.org/0009-0006-2476-4170>

amiragarcia0105@gmail.com

Universidad Pedagógica Experimental Libertador
Núcleo de Investigación Educativa Paraguaná-Venezuela
Punto Fijo – Venezuela

Coautor:

Dra. López Zavarce, Jennie del Carmen

<https://orcid.org/0009-0006-3268-9596>

jennieupel2022@gmail.com

Universidad Pedagógica Experimental Libertador
Núcleo de Investigación Educativa Paraguaná-Venezuela
Punto Fijo – Venezuela



Resumen

El estudio analiza la relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente en la Unidad Educativa Colegio San Francisco Javier, considerando que las instituciones educativas funcionan como sistemas sociales donde los valores, normas y estilos de liderazgo influyen directamente en la calidad del proceso pedagógico; en este contexto, comprender dicha relación resulta clave para fortalecer la gestión educativa. El objetivo general fue analizar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los docentes de la institución. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con nivel descriptivo-correlacional y diseño no experimental, de campo y transversal; la población estuvo conformada por 45 docentes y directivos, trabajando con un muestreo censal; como instrumento se utilizó un cuestionario tipo Likert de 52 ítems, validado por juicio de expertos y con adecuada confiabilidad. Los resultados evidenciaron que la cultura organizacional se ubica en un nivel medio-alto, destacando los valores institucionales, aunque con debilidades en la comunicación y el reconocimiento; el desempeño docente presentó niveles altos en compromiso y planificación, pero limitaciones en innovación pedagógica; el análisis correlacional mostró una relación positiva fuerte ($\rho = 0,76$), estadísticamente significativa. Se concluye que la cultura organizacional influye de manera directa en el desempeño docente, por lo que su fortalecimiento constituye un eje estratégico para mejorar la calidad educativa.

Palabras clave: Cultura organizacional; Desempeño docente; Gestión educativa; Liderazgo; Calidad de la educación.



Abstract

The study analyzes the relationship between organizational culture and teacher performance at the Unidad Educativa Colegio San Francisco Javier, considering that educational institutions function as social systems where values, norms, and leadership styles directly influence the quality of the pedagogical process; in this context, understanding this relationship is essential to strengthen educational management. The general objective was to analyze the influence of organizational culture on the job performance of teachers in the institution. The research was conducted under a quantitative approach, basic type, with a descriptive-correlational level and a non-experimental, field, and cross-sectional design; the population consisted of 45 teachers and administrators, working with a census sampling; the instrument used was a 52-item Likert-type questionnaire, validated by expert judgment and with adequate reliability. The results showed that organizational culture is at a medium-high level, highlighting institutional values, although with weaknesses in communication and recognition; teacher performance showed high levels in commitment and planning, but limitations in pedagogical innovation; the correlational analysis revealed a strong positive relationship ($\rho = 0.76$), statistically significant. It is concluded that organizational culture directly influences teacher performance, therefore its strengthening constitutes a strategic axis to improve educational quality.

Keywords: Organizational culture; Teacher performance; Educational management; Leadership; Quality of education.



Introducción

En el contexto de la gestión educativa contemporánea, las instituciones escolares han evolucionado hacia concepciones organizacionales complejas, en las cuales la cultura organizacional se posiciona como un eje fundamental que orienta el comportamiento institucional, al estar constituida por valores, creencias y normas compartidas que definen la identidad de la organización; en este sentido, su influencia trasciende lo simbólico para impactar directamente en la dinámica interna y en la calidad de los procesos educativos (Cadmen Ochoa et al., 2024; Chávez-Ojeda et al., 2023).

Desde esta perspectiva, la cultura organizacional se configura como un sistema dinámico que incide en variables clave como el clima laboral, la comunicación institucional y el liderazgo directivo; investigaciones recientes evidencian que una cultura organizacional sólida favorece la cohesión del equipo docente, mejora la eficiencia institucional y fortalece el compromiso profesional, lo cual repercute positivamente en los resultados educativos (Baque Sánchez & Pico Delgado, 2024; Gutiérrez Pozo & Escalante López, 2023).

En este escenario, el desempeño docente adquiere una relevancia estratégica, dado que los profesores constituyen el eje central del proceso de enseñanza-aprendizaje, siendo responsables de la planificación, ejecución y evaluación pedagógica; sin embargo, su desempeño no se desarrolla de manera aislada, sino que está condicionado por el entorno organizacional en el que interactúan, especialmente por los patrones culturales que regulan la convivencia institucional y las relaciones laborales (Muñoz Sosa et al., 2023; Díaz Lara, 2022).

De esta manera, una cultura organizacional caracterizada por la confianza, la participación y el reconocimiento profesional tiende a potenciar la motivación docente y la innovación pedagógica; por el contrario, entornos institucionales con debilidades en la comunicación, escaso liderazgo o falta de cohesión pueden generar desmotivación y bajo desempeño, afectando directamente la calidad del proceso educativo y los resultados de aprendizaje (Cadmen Ochoa et al., 2024; Chávez-Ojeda et al., 2023).

En función de lo anterior, surge la necesidad de analizar la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño docente en contextos específicos, considerando que cada institución presenta características propias que condicionan su funcionamiento interno; en este sentido, el presente estudio se orienta a comprender cómo estas variables interactúan en la Unidad Educativa Colegio San Francisco Javier, con el



propósito de generar evidencia que permita fortalecer la gestión institucional y mejorar el desempeño profesional docente (Macedo Arellano & Pérez Aguilar, 2023).

Metodológicamente, la investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo-correlacional y con un diseño no experimental de campo, lo que permite analizar objetivamente la relación entre las variables sin manipulación directa; mediante la aplicación de instrumentos estructurados y el análisis estadístico, se busca establecer patrones que sustenten la toma de decisiones basada en evidencia dentro del contexto educativo (Camacho, 2026).

Por ello, este estudio se estructura en diversas secciones que abarcan desde la fundamentación teórica hasta el análisis de resultados y la formulación de propuestas de mejora, con la finalidad de aportar tanto al ámbito académico como a la práctica gerencial; se espera que los hallazgos contribuyan al fortalecimiento de la cultura organizacional institucional y, en consecuencia, al mejoramiento del desempeño docente y de la calidad educativa.

La investigación se fundamenta en el análisis de la cultura organizacional como un elemento determinante en el funcionamiento de las instituciones educativas, entendidas como sistemas sociales complejos; en este sentido, la cultura no solo configura la identidad institucional, sino que orienta las prácticas pedagógicas y administrativas, influyendo directamente en el desempeño docente; diversos estudios contemporáneos destacan que las dinámicas culturales en las escuelas inciden en la calidad educativa, especialmente cuando se vinculan con estilos de liderazgo y procesos de innovación (Torres, 2022; Plaku & Leka, 2025).

Cultura organizacional en instituciones educativas

La cultura organizacional en el ámbito educativo se define como el conjunto de valores, normas, creencias y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de la institución; esta cultura se manifiesta en las relaciones interpersonales, en los estilos de liderazgo y en la toma de decisiones; según Torres (2022), la cultura escolar constituye un factor estructural que condiciona el funcionamiento institucional, al influir en la cohesión del equipo docente y en la capacidad de adaptación al cambio; asimismo, Demirhan (2023) señala que determinados tipos de cultura, como la orientada al logro o al apoyo, favorecen el desarrollo de capacidades organizacionales, especialmente en contextos educativos.



En este contexto, la cultura organizacional no es estática, sino dinámica y susceptible de transformación mediante procesos de liderazgo efectivo; Plaku y Leka (2025) destacan que los directivos escolares desempeñan un papel clave en la construcción de culturas institucionales positivas, promoviendo valores como la colaboración, la confianza y la innovación; de esta manera, la cultura se convierte en un recurso estratégico para el fortalecimiento de la gestión educativa y la mejora continua.

Desempeño docente

El desempeño docente se concibe como la expresión integral de competencias profesionales en el ejercicio de la enseñanza, abarcando dimensiones pedagógicas, didácticas, éticas y relacionales; este desempeño no depende exclusivamente de la formación académica del docente, sino también del entorno organizacional en el que desarrolla su labor; en este sentido, Song, Chen y Cao (2023) evidencian que la cultura organizacional influye directamente en el liderazgo docente, lo que repercute en la calidad de las prácticas pedagógicas y en el compromiso profesional.

Asimismo, investigaciones recientes destacan que los docentes que se desenvuelven en entornos institucionales positivos presentan mayores niveles de motivación, innovación y participación activa en los procesos educativos; por el contrario, culturas organizacionales rígidas o poco participativas tienden a limitar el desarrollo profesional y a generar desmotivación (Purwanto et al., 2023); en consecuencia, el desempeño docente debe analizarse como un fenómeno multidimensional influido por factores internos y externos.

Relación entre cultura organizacional y desempeño docente

La relación entre cultura organizacional y desempeño docente ha sido ampliamente validada en estudios recientes, los cuales coinciden en que existe una asociación significativa entre ambas variables; en este sentido, Song et al. (2023) demostraron que la cultura organizacional influye en el liderazgo docente, fortaleciendo la capacidad de los profesores para asumir roles activos dentro de la institución; este hallazgo evidencia que una cultura institucional sólida favorece el desarrollo de competencias profesionales y mejora el desempeño pedagógico.

De igual manera, Purwanto et al. (2023) señalan que la cultura de aprendizaje organizacional, combinada con el liderazgo transformacional, incrementa la capacidad de innovación en las escuelas, lo que repercute positivamente en el desempeño docente; esta relación sugiere que las instituciones educativas deben promover entornos colaborativos



y participativos que potencien el desarrollo profesional del profesorado; en contraste, la ausencia de una cultura organizacional sólida limita la efectividad de las prácticas educativas y reduce la calidad del aprendizaje.

Cultura organizacional y liderazgo educativo

El liderazgo educativo constituye un factor determinante en la configuración de la cultura organizacional, ya que los directivos influyen en la construcción de valores, normas y prácticas institucionales; en este sentido, Yaakob (2025) establece que existe una relación directa entre liderazgo escolar y cultura organizacional, destacando que los líderes efectivos promueven entornos de trabajo colaborativos y orientados al logro; este enfoque refuerza la idea de que el liderazgo no solo gestiona procesos, sino que también moldea la cultura institucional.

Por su parte, Gulu et al. (2024) destacan que las estrategias de liderazgo orientadas al cambio permiten transformar la cultura organizacional y facilitar la innovación educativa, lo que impacta positivamente en el desempeño docente; en este contexto, el liderazgo transformacional se posiciona como un modelo clave para fortalecer la cultura institucional, al fomentar la motivación, la participación y el compromiso del profesorado.

Antecedentes de la investigación

En el ámbito internacional, diversos estudios recientes han analizado la relación entre cultura organizacional y desempeño docente; Torres (2022) identificó que la cultura escolar influye significativamente en la efectividad institucional, destacando la importancia de valores compartidos y liderazgo en la mejora educativa; de igual manera, Demirhan (2023) encontró que las culturas organizacionales orientadas al apoyo y al logro se asocian con mayores niveles de capacidad organizacional en las escuelas, lo que impacta indirectamente en el desempeño docente.

Asimismo, Song et al. (2023) evidenciaron una relación directa entre cultura organizacional y liderazgo docente, mientras que Purwanto et al. (2023) demostraron que la cultura de aprendizaje organizacional influye en la innovación educativa; por su parte, Plaku y Leka (2025) concluyen que el liderazgo desempeña un papel fundamental en la configuración de la cultura escolar, lo que repercute en los resultados educativos; estos antecedentes confirman que la cultura organizacional es un factor clave en la calidad del desempeño docente.

Aporte teórico al estudio



Los referentes teóricos y antecedentes analizados permiten afirmar que la cultura organizacional constituye un elemento estratégico en la gestión educativa, al influir en el comportamiento, la motivación y el desempeño de los docentes; en este sentido, la investigación aporta una visión integrada que articula cultura, liderazgo y desempeño como dimensiones interdependientes; además, permite contextualizar estos enfoques en la realidad de la Unidad Educativa Colegio San Francisco Javier, contribuyendo a la comprensión de su dinámica institucional.

El estudio aporta valor al campo de la gerencia educativa al generar evidencia sobre la relación entre cultura organizacional y desempeño docente, lo que permite orientar la toma de decisiones hacia el fortalecimiento del clima institucional y la mejora de la calidad educativa; de esta manera, se promueve una gestión basada en evidencia que favorece el desarrollo profesional docente y el logro de los objetivos institucionales.

Métodos

La investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, orientado a la medición objetiva de las variables cultura organizacional y desempeño docente mediante el uso de herramientas estadísticas, lo que permite identificar patrones de comportamiento y establecer relaciones verificables entre ambas variables; este enfoque resulta pertinente para analizar fenómenos educativos desde una perspectiva empírica, facilitando la contrastación de teorías y la generación de evidencia científica en contextos institucionales, tal como señalan Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018), quienes destacan que el enfoque cuantitativo permite probar hipótesis y establecer relaciones entre variables a partir de datos medibles.

El estudio es de tipo básico, ya que se centra en la generación de conocimiento científico sobre la cultura organizacional en instituciones educativas sin perseguir una aplicación inmediata de carácter comercial; asimismo, presenta un nivel descriptivo-correlacional, dado que describe las características actuales de la cultura organizacional y del desempeño docente, y analiza el grado de relación existente entre ambas variables, permitiendo determinar su nivel de asociación, en concordancia con lo planteado por Arias (2022), quien sostiene que los estudios correlacionales buscan establecer relaciones entre variables sin manipularlas.

El diseño de la investigación es no experimental, de campo y transversal; no experimental porque las variables no serán manipuladas, sino observadas tal como se



presentan en su contexto natural; de campo porque la recolección de datos se realizará directamente en la Unidad Educativa Colegio San Francisco Javier, lo que garantiza información contextualizada; y transversal porque los datos serán recolectados en un único momento temporal, permitiendo un diagnóstico situacional del fenómeno estudiado, tal como lo explican Hadi et al. (2023), quienes destacan que este tipo de diseño permite analizar la realidad en su estado actual mediante observación directa.

La población está conformada por 45 sujetos, incluyendo docentes, especialistas y personal directivo de la institución; considerando que se trata de una población finita y accesible, se opta por un muestreo censal, lo que implica trabajar con el 100 % de los sujetos que cumplen con el criterio de inclusión establecido, correspondiente a una antigüedad mínima de un año, lo que garantiza representatividad total y precisión en los resultados; este tipo de decisión metodológica es recomendada cuando la población es pequeña y manejable, tal como lo plantean Medina et al. (2023).

La técnica de recolección de datos utilizada es la encuesta, debido a su capacidad para obtener información estandarizada de múltiples sujetos de manera simultánea; el instrumento aplicado es un cuestionario tipo Likert, estructurado con opciones de respuesta como siempre, casi siempre, algunas veces y nunca, permitiendo medir percepciones de forma cuantificable; el instrumento está compuesto por 52 ítems, distribuidos en 28 para evaluar la cultura organizacional y 24 para medir el desempeño docente, lo cual responde a la necesidad de operacionalizar adecuadamente las variables, en coherencia con lo expuesto por Camacho (2026), quien enfatiza la importancia de construir instrumentos válidos y confiables que traduzcan las variables en indicadores medibles.

El procedimiento de la investigación se desarrollará en varias fases articuladas; inicialmente se diseñará el instrumento con base en la operacionalización de variables, posteriormente se someterá a validación mediante juicio de expertos para garantizar su pertinencia, coherencia y claridad; luego se aplicará el cuestionario a la población, asegurando el consentimiento informado y la confidencialidad de los datos; seguidamente, la información será organizada en matrices estadísticas y analizada mediante técnicas descriptivas y correlacionales, permitiendo establecer el grado de relación entre las variables; finalmente, se interpretarán los resultados y se elaborarán conclusiones orientadas a la mejora de la gestión educativa, siguiendo los lineamientos metodológicos propuestos por Hadi et al. (2023).



Resultado

Una vez aplicado el cuestionario tipo Likert a los 45 sujetos de la población (docentes y directivos), se procedió al procesamiento estadístico de los datos mediante tablas de frecuencia y análisis correlacional; los resultados permiten caracterizar las variables y establecer su relación.

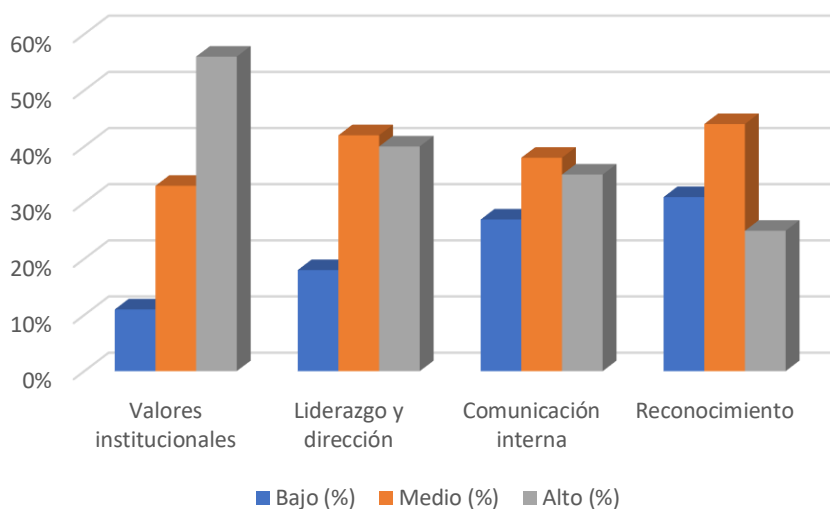
Análisis descriptivo de la cultura organizacional

Tabla 1.

Distribución porcentual de la cultura organizacional por dimensiones

Dimensión	Bajo (%)	Medio (%)	Alto (%)
Valores institucionales	11%	33%	56%
Liderazgo y dirección	18%	42%	40%
Comunicación interna	27%	38%	35%
Reconocimiento	31%	44%	25%

Figura 1



Distribución porcentual de la cultura organizacional por dimensiones

Los resultados evidencian que la dimensión mejor valorada corresponde a los valores institucionales, con un 56 % en nivel alto, lo que indica una base ética y normativa sólida dentro de la institución; sin embargo, las dimensiones de comunicación interna y reconocimiento presentan porcentajes más bajos en el nivel alto, lo que sugiere debilidades en los procesos comunicacionales y en la valoración del esfuerzo docente; esto refleja una cultura organizacional parcialmente consolidada, con fortalezas en principios institucionales, pero con limitaciones en la gestión relacional.



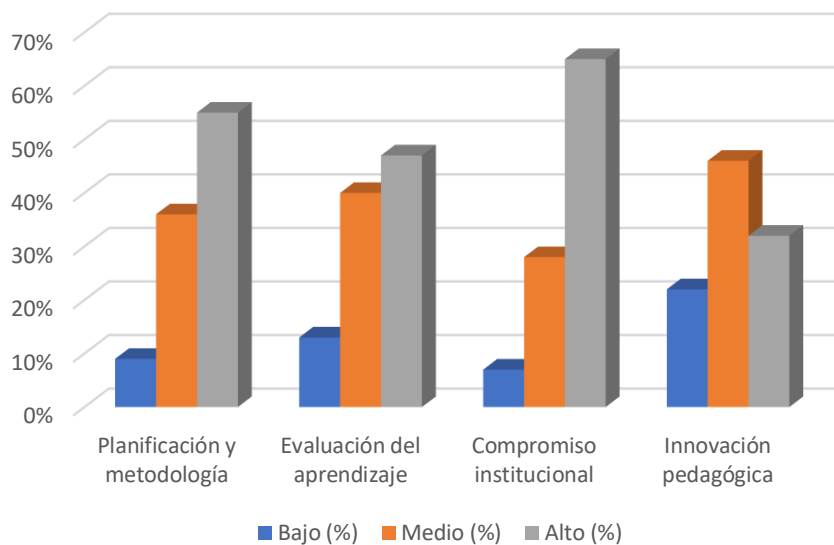
Análisis descriptivo del desempeño docente

Tabla 2.

Nivel de desempeño docente por dimensiones

Dimensión	Bajo (%)	Medio (%)	Alto (%)
Planificación y metodología	9%	36%	55%
Evaluación del aprendizaje	13%	40%	47%
Compromiso institucional	7%	28%	65%
Innovación pedagógica	22%	46%	32%

Figura 2



Nivel de desempeño docente por dimensiones

Se observa que el compromiso institucional presenta el nivel más alto con un 65 %, lo que indica una fuerte identificación del docente con la institución; la planificación pedagógica también muestra resultados favorables; no obstante, la innovación pedagógica presenta el porcentaje más bajo en nivel alto (32 %), lo que evidencia resistencia al cambio o limitaciones en la incorporación de nuevas estrategias didácticas; esto sugiere que, aunque existe responsabilidad y cumplimiento, aún se requieren mejoras en la actualización pedagógica.

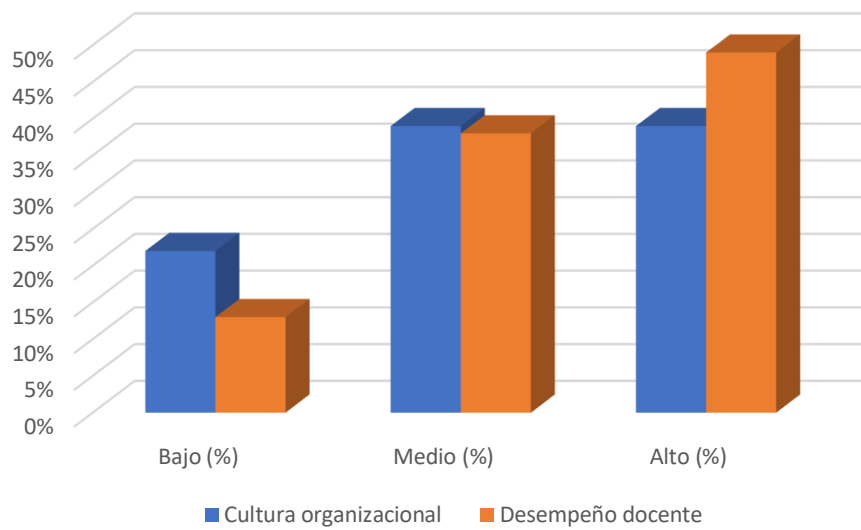
Resultados globales de las variables

Tabla 3.

Nivel general de las variables

Variable	Bajo (%)	Medio (%)	Alto (%)
Cultura organizacional	22%	39%	39%
Desempeño docente	13%	38%	49%

Figura 3



Nivel general de las variables

Los resultados generales muestran que la cultura organizacional se encuentra mayormente en niveles medio y alto, aunque con una proporción importante en nivel medio, lo que indica oportunidades de mejora; por su parte, el desempeño docente presenta una tendencia más favorable hacia el nivel alto; esta diferencia sugiere que, aunque los docentes mantienen un buen desempeño, este podría potenciarse aún más si la cultura organizacional se fortalece de manera integral.

Análisis correlacional

Tabla 4.
Correlación entre cultura organizacional y desempeño docente

Variables	Coefficiente Rho de Spearman	Nivel de significancia (p)
Cultura organizacional - Desempeño docente	0,76	0,000

El coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0,76$) indica una relación positiva fuerte entre la cultura organizacional y el desempeño docente; el valor de significancia ($p < 0,05$) confirma que esta relación es estadísticamente significativa; esto implica que, a medida que mejora la cultura organizacional, el desempeño docente tiende a incrementarse; por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Discusión

Los resultados evidencian que la cultura organizacional en la institución presenta un nivel medio–alto, con fortalezas en los valores institucionales y en el compromiso del



personal; sin embargo, persisten debilidades en dimensiones clave como la comunicación interna y el reconocimiento, lo que sugiere una cultura parcialmente consolidada, donde los principios existen pero no siempre se traducen en prácticas consistentes dentro de la dinámica organizacional, afectando la cohesión y el clima laboral.

En cuanto al desempeño docente, se observa una tendencia favorable hacia niveles altos, especialmente en el compromiso institucional y la planificación pedagógica; no obstante, la innovación pedagógica presenta limitaciones, lo que evidencia que el desempeño no depende únicamente de la disposición del docente, sino también del entorno organizacional que estimula o restringe la creatividad y la adopción de nuevas metodologías, confirmando que el contexto institucional actúa como un factor condicionante del accionar docente.

El análisis correlacional demuestra una relación positiva fuerte entre la cultura organizacional y el desempeño docente, lo que permite inferir que las mejoras en la cultura institucional inciden directamente en la calidad del desempeño profesional; esta relación evidencia que factores como liderazgo, comunicación y reconocimiento no son elementos aislados, sino componentes estratégicos que influyen en la motivación, el compromiso y la efectividad pedagógica, consolidando la importancia de una gestión educativa orientada al fortalecimiento del entorno organizacional.

Conclusiones

La investigación permite concluir que la cultura organizacional en la Unidad Educativa Colegio San Francisco Javier influye de manera significativa en el desempeño docente, evidenciándose que una cultura basada en valores sólidos favorece el compromiso institucional y la calidad del trabajo pedagógico; no obstante, las debilidades identificadas en la comunicación interna y el reconocimiento limitan el desarrollo pleno del potencial docente, lo que indica la necesidad de fortalecer estos aspectos para lograr una gestión más integral.

Asimismo, se concluye que el desempeño docente presenta niveles favorables en términos de planificación y compromiso, pero requiere ser potenciado en el ámbito de la innovación pedagógica; esto sugiere que, aunque los docentes cumplen adecuadamente sus funciones, el entorno organizacional no está generando suficientes estímulos para



promover prácticas educativas transformadoras, lo que podría afectar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje a largo plazo.

En tal sentido, se determina que la relación entre cultura organizacional y desempeño docente es directa y significativa, lo que implica que cualquier intervención orientada a mejorar la cultura institucional tendrá un impacto positivo en el desempeño del profesorado; en este sentido, la gestión educativa debe asumir un enfoque estratégico centrado en el fortalecimiento del clima organizacional, la comunicación efectiva y el reconocimiento del talento humano, como pilares fundamentales para garantizar la calidad educativa.

Referencias

- Arias, F. (2022). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (8.^a ed.). Editorial Episteme.
- Baque Sánchez, E. R., & Pico Delgado, P. Y. (2024). Cultura organizacional y desempeño docente en el Instituto Luis Arboleda Martínez. *Revista Ciencia y Desarrollo*, 27(4). <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i4.2724>
- Cadmen Ochoa, N., Ochoa Suárez, E., Verdugo, B., & Ochoa Suárez, M. (2024). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral docente: Una revisión sistemática. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(1). <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3530>
- Camacho Marín, R. J. (2026). *Investigación científica: Aprender a investigar más allá del método tradicional*. Editorial Ciencia y Descubrimiento.
- Chávez-Ojeda, M. Z., Pantigoso-Leython, N., Varas-Rivera, S. M., & Valverde-Alva, W. E. (2023). Cultura organizacional y desempeño docente. *Episteme Koinonía*, 6(12), 198–218. <https://doi.org/10.35381/e.k.v6i12.2559>
- Demirhan, G. (2023). School culture types as predictors of school leadership capacity. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 10(3), 715–723. <https://doi.org/10.52380/ijcer.2023.10.3.535>
- Díaz Lara, L. (2022). Cultura organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario, Chota, Cajamarca. *Sciencevolution*, 1(1), 24–30. <https://doi.org/10.61325/ser.v1i1.9>
- Gulu, G., et al. (2024). Leadership strategies for shaping school culture and facilitating educational change. *East African Journal of Education Studies*. <https://doi.org/10.37284/eajes.8.4.4245>



- Gutiérrez Pozo, R. D., & Escalante López, M. E. (2023). Cultura organizacional y evaluación del desempeño docente en el nivel primaria de la I.E. N.º 116 Abraham Valdelomar. *IGOVERNANZA*, 6(22).
<https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n22.2023.284>
- Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, R., & Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
<https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. McGraw-Hill Interamericana. <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- Macedo Arellano, S. S., & Pérez Aguilar, K. T. (2023). Cultura organizacional y desempeño docente en instituciones educativas públicas, Banda de Shilcayo 2023. Repositorio Universidad César Vallejo.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/134924>
- Medina, M., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
<https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Muñoz Sosa, R. P., Cámac Fernández, J. C., & Sánchez Pinedo, L. D. (2023). Cultura organizacional y evaluación del desempeño docente en la I.E. N.º 3071 Manuel Tobías García Cerrón. *IGOVERNANZA*, 6(22).
<https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n22.2023.255>
- Plaku, A. K., & Leka, K. (2025). The role of leaders in shaping school culture. *Frontiers in Education*, 10, 1541525.
<https://doi.org/10.3389/educ.2025.1541525>
- Purwanto, A., Fahmi, K., & Sulaiman, A. (2023). Linking transformational leadership, learning culture, and school innovation capacity. *Journal of Information Systems and Management*, 2(3). <https://doi.org/10.4444/jisma.v2i3.306>
- Song, M., Chen, P., & Cao, H. (2023). Effect of school organizational culture on teacher leadership. *International Journal of Higher Education*, 12(5).
<https://doi.org/10.5430/ijhe.v12n5p80>
- Torres, L. L. (2022). School organizational culture and leadership: Theoretical trends and new analytical proposals. *Education Sciences*, 12(4), 254.
<https://doi.org/10.3390/educsci12040254>
- Yaakob, S. H. (2025). The relationship between school leadership and organisational culture in educational contexts. *Management Research Journal*, 14(2).
<https://doi.org/10.37134/mrj.vol14.2.8.2025>