

## Cultura organizacional y desempeño docente en la Universidad Nacional del Centro del Perú

Organizational culture and teachers performance at the Universidad Nacional del Centro del Perú

Rosario Ana Llancari Morales<sup>1</sup>

Rubén Darío Alania Contreras<sup>2</sup>

**RECIBIDO:** AGOSTO 14 2019

**ACEPTADO:** SETIEMBRE 15 2019

---

<sup>1</sup> Licenciada en Ciencias de la Comunicación, Magister en Gestión Pública, docente, Universidad Nacional del Centro del Perú, rllancari@uncp.edu.pe, <https://orcid.org/0000-0003-2115-1353>

<sup>2</sup> Licenciado en Ciencias de la Comunicación, Psicólogo, Doctor en Educación, docente, Universidad Nacional del Centro del Perú, ralania@uncp.edu.pe, <https://orcid.org/0000-0003-4303-1037>

Socialium revista científica de Ciencias Sociales, Vol 4 - No. 1, enero - junio 2020, pág. 22-33.

DOI <https://doi.org/10.31876/sl.v4i1.45>



## Resumen

La investigación tuvo el propósito de determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente en la percepción de los docentes de la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP); el estudio de nivel descriptivo y diseño descriptivo correlacional, tuvo una muestra probabilística estratificada constituida por 88 docentes, a quienes se aplicó el Cuestionario de Cultura Organizacional de Denison (Denison y Neale 2000), cuya confiabilidad calculada mediante el alfa de Cronbach fue de 0.949, y el Cuestionario de Desempeño Docente adaptado de Valdés (2006), cuya confiabilidad fue de 0.969. Como resultado se halló que existe relación con un nivel de significancia de 0.05, que existe una relación ( $\tau = 0.722$ ) directa y significativa ( $Z = 1.96$ ) entre la cultura organizacional y el desempeño docente; asimismo el 78.41 % de docentes, percibe una cultura organizacional regular; a la vez que el 77.27 % considera que el desempeño docente es bueno. Se concluyó que existe una relación directa y significativa entre cultura organizacional y desempeño docente en la percepción de los docentes de la UNCP.

**Palabras clave:** cultura organizacional, desempeño, docentes, universidad

## Abstract

The research was intended to determine the relationship between organizational culture and teacher performance in the perception of teachers from the Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP); The descriptive level study and correlational descriptive design had a stratified probabilistic sample consisting of 88 teachers, to whom the Denison Organizational Culture Survey (Denison & Neale, 2000) was applied, whose reliability calculated using Cronbach's alpha was 0.949, and the Questionnaire of Teaching Performance adapted of Valdés (2006), whose reliability was 0.969. As a result, it was found that there is a relationship with a level of significance of 0.05, that there is a direct and significant relationship ( $\tau = 0.722$ ) ( $Z = 1.96$ ) between organizational culture and teaching performance; Likewise, 78.41% of teachers perceive a regular organizational culture; At the same time, 77.27% believe that teaching performance is good. It was concluded that there is a direct and significant relationship between organizational culture and teaching performance in the perception of teachers from the UNCP.

**Key words:** organizational culture, performance, teachers, university

## Introducción

Existen diversas iniciativas a nivel internacional que muestran cuáles son los procesos que conllevan a la calidad de la enseñanza universitaria que han tenido mayor éxito, y cuáles podrían ser las ideas más inspiradoras relacionadas a la docencia universitaria. Durante las últimas décadas, países como Estados Unidos, Canadá, Francia, España, Cuba, México, entre otros, se han esforzado en plantear y normar nuevos enfoques para elevar la calidad de la enseñanza superior y el desempeño de sus docentes como parte de las políticas de mejoramiento continuo, que valoran el trabajo del docente universitario y se enmarcan dentro de una organización que evoluciona y es consciente de su cultura.

Así por ejemplo, según Malinowski (1984), para que exista una universidad de calidad, se debe tomar en cuenta diversos factores, como la forma en que se organiza cada institución, valorando las particularidades de sus integrantes y de la propia institución; dichos factores han sido claves para una gestión efectiva y eficiente en Europa, ya que la universidad ha sido considerada no solo como un centro de educación superior, sino también como una organización sistémica, que enfrenta las problemáticas desde diferentes perspectivas: cultural, social y administrativa.

Por su parte, Francis (2006) sostiene que el docente universitario debe ser entendido en toda la magnitud que conlleva su trabajo, desde la óptica académica, social e interdisciplinar, como alguien que va fortaleciendo sus capacidades a través de la interacción con sus colegas, y de las costumbres y creencias que existen en el contexto ligado a su universidad. Los docentes de universidades europeas y latinoamericanas están trabajando de manera conjunta para poder lograr los objetivos de formar buenos profesionales, interrelacionándose con sus colegas y construyendo nuevas formas de enseñanza basadas en la realidad de cada institución.

Para poder entender la problemática y la realidad de la Universidad Nacional del Centro del Perú y del desempeño docente, primero es importante entender qué es cultura organizacional.

La cultura organizacional de una institución está conformada por las percepciones que tienen sus trabajadores en torno a las creencias, las expectativas, la manera de comunicarse, y como estas percepciones se van convirtiendo

en costumbres y patrones de todo lo que significa trabajar dentro de una organización en particular, adoptando esta organización una personalidad única. Según Robbins (1997), la cultura dentro de una organización es algo que se va formando paulatinamente y se va consolidando con el tiempo, además depende mucho de quien la dirige. Para Jericó (2001), los principales elementos que motivan a los miembros de una organización, son su cultura y valores, los factores que la hacen atractiva para el exterior y los deseos de trabajar en ella, reforzando el compromiso y la identidad con la misma.

Respecto a desempeño docente, es definido por Montenegro (2003) como el conjunto de acciones que realiza el docente en el aula para poder llevar a cabo el proceso de enseñanza aprendizaje y formación de los estudiantes a su cargo; acciones están íntimamente relacionadas con otros factores como la relación con sus colegas, los estudiantes y el entorno o contexto donde se desarrolla la labor. Para Cuenca (2011), el desempeño docente es una práctica o función interrelacional; es decir, que se construye con la interrelación con los otros, ya sean los estudiantes, los colegas, incluso la sociedad; las cuales contribuyen a construir nuevos conocimientos a través de la utilización de medios y estrategias. En ese aspecto, es necesario resaltar que en el nivel universitario la mayoría de docentes no son profesores de carrera, siendo comunes las debilidades en las funciones técnico pedagógicas.

En la Universidad Nacional del Centro del Perú no existe un órgano directamente encargado de la gestión de la cultura organizacional, aún se mantiene un enfoque tradicional de la gestión del recurso humano. La dispersión de objetivos por la autonomía de sus muchas facultades; la lentitud de los procesos debido al empleo exagerado de trámites, y la insatisfacción por las remuneraciones y condiciones laborales, propician que gran cantidad de docentes laboren paralelamente en otros centros de educación superior o realicen otras actividades económicas; también son frecuentes los paros y huelgas.

En la última década la Universidad Nacional del Centro del Perú, ha visto debilitado su liderazgo en la región Junín, frente al auge de otras universidades privadas, quienes, están implementando conceptos novedosos de gestión del capital humano y satisfacción del usuario.

Si el docente, que es parte de la cultura organizacional, no es consciente de que pertenece a una organización o no se siente parte de ella, no podrá

contribuir. Las capacitaciones y procesos de sensibilización que se han venido dando, las acciones se enfocan más a la imagen organizacional y no al problema de fondo, que es la cultura organizacional, enfocada en sus docentes, quienes serán los que lideren los procesos de cambio en cada facultad, y lo que conllevará a que la Universidad Nacional del Centro del Perú se consolide como institución y pueda hacer frente a los retos de nuevos contextos y cambios que se presentan.

En estas condiciones, es necesario plantear nuevos paradigmas de sistematización y organización, comprometiendo a todos los estamentos, para cambiar el destino de la Universidad Nacional del Centro del Perú, mostrando a la sociedad una organización bien constituida, sistematizada, con solidez académica, moral y administrativa, con participación organizacional, involucrándose en los problemas de la región y el país.

El objetivo de la presente investigación fue determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional y el desempeño docente en la percepción de los docentes de la Universidad Nacional del Centro del Perú.

### **Método**

La investigación según su propósito fue de tipo básico de acuerdo a Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2014), nivel descriptivo (Sierra, 2007) y el diseño fue descriptivo correlacional según Hernández, Fernández Baptista (2014). La población estuvo constituida por 650 docentes, entre nombrados y contratados, como muestra se tuvo a 88 docentes, seleccionados mediante muestreo probabilístico estratificado.

Como técnica de recolección de datos se aplicó la encuesta y como instrumento de recolección de datos se aplicó el Cuestionario de Cultura Organizacional de Denison (Denison y Neale, 2000) adaptado al castellano por Bonavia, Prado y Barberá (2009), la confiabilidad calculada mediante el alfa de Cronbach fue de 0.949, y el cuestionario de desempeño docente de adaptado de Valdés (2006), la confiabilidad calculada mediante el alfa de Cronbach fue de 0.969; resultando los dos instrumentos altamente confiables.

## Resultados

Para la variable cultura organizacional:

Tabla 1  
*Resultados de la variable cultura organizacional*

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bueno	8	9.09
Regular	69	78.41
Deficiente	11	12.50
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100.00</b>

Para la variable desempeño docente:

Tabla 2  
*Resultados de la variable desempeño docente*

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bueno	68	77.27
Regular	20	22.73
Deficiente	0	0.00
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100.00</b>

La tabla 2 expone la opinión de los docentes de la UNCP con respecto a su desempeño laboral. Como se aprecia, la mayoría (77.27 %) considera que tiene un buen desempeño docente; el 22.73 % manifiesta tener un desempeño docente regular, y ninguno opina tener un desempeño deficiente.

La relación entre cultura organizacional y desempeño docente:

Tabla 3

*Correlación entre cultura organizacional y desempeño docente*

			Cultura organizacional	Desempeño docente
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	<b>.785**</b>
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	88	88
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	<b>.785**</b>	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	88	88

Nota: Matriz tripartita de datos (SPSS).

(\*\*) La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

La correlación entre la cultura organizacional y el desempeño de los docentes en la UNCP, da un valor de Rho de 0.785, lo que indica una relación directa y positiva fuerte, según el grado de dispersión obtenido. Realizadas las pruebas de coeficiente de correlación de Tau-b de Kendall entre cultura organizacional y desempeño docente, obtenemos  $\tau = 0.722$ , lo cual señala que existe una relación notable y elevada entre ambas variables. Realizada la prueba z, cuyo resultado es 9.96 mayor a la  $z_c = 1.990$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, al igual que en el caso de las hipótesis específicas.

## Discusión

Realizados los análisis estadísticos correspondientes, utilizando la prueba estadística de correlación Tau-b de Kendall y el estadígrafo de prueba z, los valores obtenidos fueron  $\tau = 0.722$ , con un nivel de significancia de 0.05, y  $z = 1.96$ ; donde se puede evidenciar que sí existe relación positiva elevada y notable entre las variables, es decir, que, a mayor grado de cultura organizacional, mayor grado de desempeño docente. Estos resultados revelan coincidencias con el estudio de Caballero (2003), quien, en su tesis denominada *Modelo*

*para la evaluación del desempeño docente en la función docencia universitaria en la Universidad Autónoma de Nuevo León, concluye que el deterioro del clima organizacional, componente de la cultura organizacional, limita la acción educativa y afecta el proceso enseñanza-aprendizaje; tal como lo demuestra nuestra investigación.*

Por otro lado, en la presente investigación, se ha podido evidenciar que la dimensión implicancia de la cultura organizacional y la dimensión capacidades pedagógicas del desempeño de los docentes se encuentran en relación elevada y notable, donde el valor de  $\tau = 0.787$ , con un nivel de significancia de 0.05, y  $z = 10.85$ . Según Denison y Neale (2000), los resultados indican que el grado de pertenencia que tiene un integrante de la organización con su institución se encuentra relacionado con el dominio que posee este para realizar su trabajo. En ese sentido, el dominio que posee el docente respecto al área de su especialidad y la interrelación con sus estudiantes están relacionados con el grado de pertenencia que tiene hacia la universidad, factor decisivo e importante en el proceso de enseñanza-aprendizaje según Valdés (2004).

En los resultados estadísticos, también se pudo determinar que existe relación positiva y sumamente elevada, donde el valor de  $\tau = 0.941$ , con un nivel de significancia de 0.05, y  $z = 9.961$ , entre la dimensión consistencia de la cultura organizacional y la dimensión emocionalidad del desempeño docente, es decir, existe una relación muy fiable: a mejor consistencia, mayor emocionalidad en los docentes, y viceversa.

Estos resultados confluyen con lo planteado por Denison y Misha (1995), que definen la consistencia como el grado de integración de los miembros de una organización, que dejan de lado sus individualidades para trabajar de manera coordinada e integrada; lo cual propicia estabilidad y efectividad, y se refleja en el grado de tolerancia que tiene el docente en sus relaciones interpersonales, respetando la opinión de los demás, generando un ambiente democrático en el aula, trabajando en equipo e integrándose con las necesidades de su organización (Valdés, 2006). Esto mismo estaría sucediendo en la Universidad Nacional del Centro del Perú, donde el grado de involucramiento con la organización viene influyendo en los factores emocionales de los docentes al momento de realizar su labor; de ahí que el desempeño de algunos

no se encuentre en un buen nivel, y sea regular con tendencia a deficiente. Los hallazgos de este estudio coinciden también con el de Ollarves (2005), Añez (2006) y Caligliori (2007), con el cual demostraron que existe una relación entre la cultura organizacional y el nivel de desempeño de los docentes de las instituciones universitarias; por tanto, la motivación que tengan los docentes para realizar su trabajo depende mucho de factores como la identidad, la comunicación, la adaptabilidad y las relaciones interpersonales con sus compañeros. También se concuerda con Charón (2007), quien considera a la cultura organizacional como pieza fundamental para el progreso de la organización, basado en la integración de los miembros, para enfrentar los retos y cambios. La adecuada adaptación, depende de la preparación para afrontar los cambios y la responsabilidad laboral del grado de participación del docente.

### Conclusiones

Se determinó, con un nivel de significancia de 0.05, que existe una relación ( $T=0.722$ ) directa y significativa ( $Z = 1.96$ ) entre la cultura organizacional y el desempeño docente en la percepción de los docentes la Universidad Nacional del Centro del Perú de Huancayo; por tanto, a mejor cultura organizacional, mejor desempeño docente, y viceversa. Asimismo, el 78.41 % de docentes, la UNCP percibe una cultura organizacional regular; a la vez que el 77.27 % considera que el desempeño docente es bueno.

Se determinó, con un nivel de significancia de 0.05, que existe relación ( $T=0.787$ ) directa y significativa ( $Z = 10.85$ ) entre la implicancia de la cultura organizacional y las capacidades pedagógicas del desempeño docente, es decir, a mayor implicancia, mejoran las capacidades pedagógicas, y viceversa. Al respecto, para el 73.86 % de docentes, el nivel de implicancia en la UNCP es regular, mientras que para el 71.59 %, la capacidad pedagógica de los docentes es buena.

Se determinó, con un nivel de significancia de 0.05, que existe relación ( $T=0.941$ ) directa y muy significativa ( $Z = 9.961$ ) entre la consistencia de la cultura organizacional y la emocionalidad del desempeño docente, es decir, a mejor consistencia, mayor emocionalidad en los docentes, y viceversa. Al respecto,

el 73.86 % de docentes considera que en la UNCP el nivel de consistencia es regular, mientras que el 86.36 % califica la emocionalidad de los docentes como muy buena.

Se determinó, con un nivel de significancia de 0.05, que existe relación ( $T=0.831$ ) directa y significativa ( $Z = 11.46$ ) entre la adaptabilidad de la cultura organizacional y la responsabilidad laboral del desempeño docente, o sea, a mayor adaptabilidad, mayor responsabilidad laboral docente, y viceversa. Asimismo, la mayoría de docentes (82.95 %) opina que la adaptabilidad a los cambios en la UNCP es regular, a la vez que el 77.27 % considera que la responsabilidad laboral de los docentes es buena.

Se determinó, con un nivel de significancia de 0.05, que existe relación ( $T=0.729$ ) directa y significativa ( $Z = 10.05$ ) entre la misión de la cultura organizacional y las relaciones interpersonales del desempeño docente, esto es, a mejor comprensión de la misión, mejores relaciones interpersonales, y viceversa. Asimismo, de acuerdo a la percepción del 79.55 % de docentes, la misión es regular; mientras que el 65.91 % opina que las relaciones interpersonales de los docentes son buenas.

### Referencias bibliográficas

- Añez, S. (2006). *Cultura organizacional y motivaciones laborales de los docentes universitarios* (Tesis de maestría). Universidad Rafael Bellosó Chacín, Venezuela.
- Bonavia, T., Prado, V. y Barberá, D. (2009). Adaptación al castellano y estructura factorial del Denison Organizational Culture Survey. *Psicothema*. 21(4), 633-638. Recuperado de <http://www.psicothema.com/pdf/3683.pdf>
- Caballero Cavazos, A. (2003). *Factores que influyen como motivadores para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela de nivel medio superior* (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Caligiori Corrales, I. y Diaz Sosa, J. (2007). *Clima Organizacional y desempeño de los docentes en la Universidad Los Andes: Estudio de un caso* (Tesis

- de maestría). Universidad Los Andes, Mérida- Venezuela.
- Charón, L. (junio de 2007). Importancia de la Cultura Organizacional para el Desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad. *Ciencias en su PC*, 87 - 95.
- Cuenca, R. (2011). *Discurso y Nociones sobre el Desempeño Docente: Diálogos con maestros*. Lima: Fundación San Martín.
- Denison, D.R., y Neale, W. (2000). *Denison Organizational Culture Survey*. Ann Arbor: Denison Consulting.
- Denison, D., y Misha, A. (1995). Toward a theory of organization culture and effectiveness. *Organizational Science*, 2(6), 204-223.
- Francis Salazar, S. (08 de noviembre de 2006). Hacia una caracterización del docente universitario "excelente": Una revisión a los aportes de la investigación sobre el desempeño del docente universitario. *Educación*, 30(1), 31-49.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Jericó, P. (2001). *Gestión del talento: del profesional con talento al talento organizativo*. Madrid, España: Prentice - Hall.
- Malinowski, B. (1984). *Una teoría científica de la cultura*. Madrid: Sarpe.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente, Fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Ñaupas Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., y Villagomez Páucar, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ollarves Levinson, Y. (2005). *Cultura organizacional y propiedades motivantes del puesto de trabajo en una institución de educación superior* (Tesis de Maestría). Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica* (7° ed.). México D.F.: Prentice Hall.
- Sierra Bravo, R. (2007). *Técnicas de investigación social : Teoría y ejercicios* (14° ed.). Madrid: Thomson.

Valdés Veloz, H. (2004). *El desempeño del maestro y su evaluación*. La Habana: Pueblo y Educación.

Valdés, H. (2006). *La evaluación del desempeño docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la Educación en Cuba*. Recuperado de [http://www.opech.cl/bibliografico/calidad\\_equidad/Valdes%20-%20Evaluacion%20del%20desempeno%20del%20docente.pdf](http://www.opech.cl/bibliografico/calidad_equidad/Valdes%20-%20Evaluacion%20del%20desempeno%20del%20docente.pdf)