INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE TEACHING STAFF OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS.

AUTOR:
YENNYMAR ÁLVAREZ COLINA

RESUMEN

El presente artículo tuvo como objetivo determinar la Influencia de la cultura organizacional en el personal docente de las instituciones educativas ubicada en la parroquia Churuguara del municipio Federación del estado Falcón, para ello, se desarrollará un enfoque positivista de tipo descriptiva que permitirá la descripción y registro de los aspectos involucrados en esta temática. La población seleccionada está conformada por 83 docentes del Liceo Nacional Federación. Se diseñó una encuesta tipo cuestionario que consta de 10 preguntas de tipo cerradas. Los resultados obtenidos arrojaron que existe la necesidad por conocer más sobre la cultura organizacional y los beneficios que esta aporta a la institución, también se determinó que la cultura organizacional de la institución tiene una influencia negativa en el colectivo docente, y que los mismos muestran interés por comprender más sobre temas de gerencia y liderazgo educativo.

Palabras claves: cultura organizacional, influencia, beneficios, colectivo docente, gerencia y liderazgo educativo

ABSTRACT

The present article aimed to determine the influence of organizational culture on the teaching staff of educational institutions located in the Churuguara parish of the Federación municipality of the Falcón state, for this purpose, a descriptive positivist approach will be developed this will allow for the description and recording of the aspects involved in this topic. The selected population consists of 83 teachers from the Federación National High School. a questionnaire survey was designed consisting of 10 closed-ended questions. The results obtained showed there is a need to know more about organizational culture and the benefits it brings to the institution, it was also determined that the organizational culture of the institution has a negative influence on the teaching staff, and that they show interest in understanding more about management and educational leadership issues.

Keywords: Organizational culture, influence, benefits, teaching staff, management and educational leadership

Introducción

En el ámbito educativo es necesario desarrollar habilidades y destrezas gerenciales, las mismas hacen referencia a las capacidades y aptitudes que deben tener los líderes, directivos y administrativos para alcanzar las metas institucionales y gestionar recursos.

La cultura organizacional hace énfasis en las creencias e instrucciones compartidas por los actores educativos las cuales influyen en su conducta, y en la manera como llevan a cabo sus actividades y tareas pedagógicas. Estas habilidades son esenciales para alcanzar con éxito los procesos educativos, tareas como; motivar al profesorado, crear un ambiente propicio para la enseñanza y el establecimiento de metas claras institucionales como personales. Incluyen la toma de decisiones estratégicas, la comunicación efectiva, la resolución de problemas, el trabajo en equipo, la adaptabilidad al cambio y la capacidad para motivar y guiar a los miembros del equipo educativo.

La cultura organizacional se define como el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas compartidas por los miembros de una organización, que influyen en su forma de pensar, actuar y relacionarse. Edgar Schein (2004) la define como "Un patrón de creencias y expectativas compartidas que guían la forma en que los miembros de una organización piensan, sienten y actúan".

En este sentido se puede evidenciar la influencia que tiene la cultura organizacional en el personal docente de las instituciones, pudiendo ser esta positiva o negativa, lo ideal es que se trabaje en equipo a la hora de solucionar problemas, en la toma de decisiones promoviendo así un enfoque colaborativo, fomentado por una cultura organizacional positiva ya que la cultura organizacional actúa como la columna vertebral de cualquier institución determinando como las personas se relacionan y colaboran entre sí.

En relación a lo antes mencionado el personal docente que labora en las instituciones educativas debe, aprender a trabajar en equipo, mostrar sentido de solidaridad, lo cual

generen tolerancia, y respeto como forma de enriquecimiento de la cultura escolar dentro de la institución educativa.

Desarrollo

La historia de la cultura organizacional se ha desarrollado a lo largo del tiempo, pasando de ser ignorada en los inicios de la industrialización a un elemento clave en el éxito empresarial. Inicialmente, se enfocaba en la eficiencia y producción, pero la comprensión del impacto de la cultura en el comportamiento y las relaciones laborales ha ido evolucionando.

La definición más utilizada de cultura organizacional es la de Edgar Schein, quien la describe como el "patrón de supuestos básicos que un grupo determinado ha inventado, descubierto o desarrollado al aprender a lidiar con sus problemas de adaptación externa y de integración interna". Schein, en 1984 y posteriormente en 2004 y 2006.

Un punto muy importante cuando se habla de integración interna, cuando se tiene un personal se debe velar por la integridad del mismo para que este se desenvuelva a plenitud en la función que desempeñe. Las instituciones educativas en su mayoría no cuentan con una buena cultura organizacional, si no que al contrario cada quien hace en su función lo que considere necesario, otros dan lo mejor de sí porque es su naturaleza y tienen esa motivación intrínseca que los caracteriza, es decir, la satisfacción personal que se obtiene al realizar una actividad por el simple hecho de disfrutarla, aprender algo nuevo o sentirse competente, mientras que otros nada los motiva, son poco o nada participativos y siempre tienen un problema latente. Por eso la importancia de que cada gerente conozco a su personal trabaje en pro de mantener una buena cultura organizacional donde todos sean beneficiados y la institución tenga una buena proyección en la sociedad.

El origen del concepto de cultura organizacional se ubica en Alemania durante la segunda mitad del siglo XIX, específicamente en el año 1880, hasta entonces la cultura carecía de importancia en ese marco y con ese enfoque. A partir de esta

década surge la preocupación por el estudio de la cultura en las organizaciones, para que éstas marchen mejor, sean más eficientes o para que logren objetivos tales como elevar la calidad de vida y aumentar la productividad. Los teóricos organizacionales han comenzado a aceptar eso, al reconocer la importancia que tiene la cultura en la vida de los miembros de una organización. La cultura determina la forma como funciona una empresa. Ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. Es también la fuente invisible donde la visión organizacional adquiere su guía de acción.

Lo que caracteriza principalmente a una cultura organizacional son los valores, las creencias y las manifestaciones entendidas como elementos constitutivos de la filosofía institucional que se encuentran definidos como la imagen corporativa de la entidad. Estas últimas, son expresiones de un sistema cultural, en donde se ven reflejados los valores y creencias básicas de los miembros de una organización (Lemus, 2000: p.15).

Según Edgar K. Schein, uno de los autores que con mayor rigor y profundidad ha estudiado el concepto de cultura en las organizaciones, y la define como: “el conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, filosofía, la personalidad, el clima y el espíritu de empresa. Junto a estos atributos, también se refiere al modo de estructurar y administrar los recursos materiales y humanos, que la configuran como la influencia del entorno en el que se encuentra. La cultura de una organización, por lo tanto, es ese conjunto de disposiciones inmateriales que dan razón de actividad, y la comunicación es parte de ella” (Blay, 2010: p.136).

La cultura organizacional tiene una influencia significativa en las organizaciones e instituciones, de acuerdo a lo planteado anteriormente dicha influencia también afecta o beneficia al personal en este caso colectivo docente, impactando en su desempeño, compromiso, motivación y satisfacción laboral. Una cultura positiva puede fomentar la colaboración, la innovación y el

crecimiento profesional, mientras que una cultura negativa puede generar desmotivación y descontento.

La cultura organizacional, por tanto, influye de manera directa sobre el proceso de toma de decisiones. Por eso la única forma de cambiar e innovar las tendencias organizativas es transformando su cultura, los sistemas dentro de los cuales trabajan y viven las personas.

El desempeño docente representa, de esta manera, un elemento garantizador de calidad educativa, y sus niveles en las instituciones están en relación con las características de la cultura organizacional imperante, la cual determina, desde la conducta y sistema de valores de los maestros, hasta la forma de abordaje de los problemas pedagógicos suscitados (Álvarez, 2019). De igual manera, apuntan (Moreno-Bastidas y Pineda-López, 2021), que las organizaciones "deben comprometerse para asumir el éxito en un marco de apertura al aprendizaje, en el cual los integrantes se identifiquen con la entidad y logren obtener un desempeño laboral acorde a los requerimientos internos y externos" (p.36). La tendencia de la cultura organizacional en una institución educativa perfila, expresa o tácitamente, el rol y desempeño de cada uno de sus maestros.

En base a todo lo planteado anteriormente, surgen las siguientes interrogantes, las cuales trataremos de dar respuesta a lo largo del desarrollo del proyecto investigativo:

¿El personal docente que labora en las instituciones educativas tiene conocimiento sobre la importancia de tener una cultura organizacional?

¿Se pueden determinar los factores involucrados para la creación de una buena cultura organizacional?

¿Trabajarías en pro para la organización y creación de una buena cultura organización en tu institución?

De las interrogantes antes señaladas emerge el objetivo general de dicha investigación, el mismo es el siguiente:

Determinar la influencia de la cultura organizacional en el personal docente de las instituciones educativas.

Esta investigación resulta de gran importancia ya que cuando una

institución educativa trabaja de forma organizada y armónica eso se ve reflejado en nuestros estuantes, eso los va a motivar aún más por aprender cada día más, también se va a evidenciar en lo que como institución se proyecte en la comunidad y sociedad en general, por eso se debe considerar la buena cultura organizacional dentro de cada institución ya que la misma ejerce una influencia negativa o pasiva en el personal que allí se desempeña. Al respecto, Mahardika et al. (2022) expresa que la cultura organizacional tiene un efecto significativamente positivo tanto en la motivación laboral como en el desempeño de los docentes, esta observación se respalda por dimensiones como estabilidad y competencia conductual, en el indicador de lealtad y administración de aula respectivamente.

Por esta razón se considera que, al aumentar el compromiso de un docente en cumplir sus responsabilidades en la institución, como reconocer y recompensar siempre los resultados laborales en todas las situaciones, también aumenta su experiencia en la administración del aula.

En esta misma línea, Virgana (2021) sugieren que el desempeño laboral está directamente influenciado por las variaciones en la cultura organizacional, apoyando el hecho de que la motivación laboral en sí misma tiene el mayor impacto en el desempeño laboral, el estudio además toma en cuenta otros factores como la personalidad dejando ver la importancia de construir un entorno laboral saludable.

Por su parte Andrade-Zambrano y Ureta-Alvear (2021), concluyeron que la cultura organizacional influye en aspectos sociales y emocionales relacionados con el desempeño docente, por tal razón es importante que los docentes mejoren su desempeño laboral en las instituciones educativas, a través del fortalecimiento de la cultura organizacional, por medio de talleres de formación continua sobre esta temática tan importante.

A continuación se presentan algunos autores e institutos de investigación que han realizado

estudios que servirán como antecedentes para este artículo:

LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades Volumen VI, Asunción, Paraguay, publico en marzo del 2025 un artículo titulado Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral docente. En este contexto, este estudio presenta una revisión sistemática de la literatura aplicando el método PRISMA para analizar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral docente. Se utilizaron como fuentes de información Scopus, Web of Science y SciSpace, lo que permitió identificar 26 artículos que cumplieron con los criterios de inclusión. El análisis de la literatura evidenció una relación positiva y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño docente. Además, otros factores como la motivación, el liderazgo y el compromiso también influyeron en esta relación.

El artículo anterior guarda estrecha relación con la investigación ya que ambos evalúan la influencia de la cultura organizacional en el personal docente, bien sea negativa o positiva, ya que de esto va a depender el desenvolvimiento de los docentes a la hora de cumplir su rol dentro de las instituciones.

Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes vol.6 no.12 Santa Ana de Coro julio 2023. Artículo de investigación cultura organizacional y desempeño docente, La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente de una institución educativa de la provincia de Chiclayo. Para ello, se utilizó el enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y de diseño no experimental con análisis correlacional. De acuerdo con los resultados encontrados, se concluye que sí existe una relación positiva moderada entre la cultura organizacional y el desempeño docente de una institución educativa de la provincia de Chiclayo, Perú.

En el siguiente artículo se realizó un estudio donde se analizó el desempeño docente en una

institución en particular, dando como resultado que cundo se tiene una buena cultura organizacional se obtiene un resultado positivo en el desempeño de los docentes, logrando una proyección de valores institucionales del directivo hacia el resto del personal.

Revista InveCom vol.5 no.2, Maracaibo, Venezuela, publico en Octubre de 2024 un artículo que tiene por nombre Explorando la cultura organizacional entre docentes en instituciones educativas públicas. El objetivo de este estudio consistió en examinar cómo los docentes que trabajan en diferentes modalidades laborales dentro de entornos educativos perciben la cultura organizacional en relación con su desempeño. Se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo, simple y transversal, sin experimentación. Los resultados revelan que los docentes fomentan la moral y la ética organizacional, así como la responsabilidad y la orientación estratégica.

En este artículo al igual que los anteriores se estudia la cultura organizacional en instituciones educativas partiendo de los docentes que son una pieza clave en el buen funcionamiento de las mismas, las instituciones educativas son las entidades encargadas de garantizar la respuesta social y cultural del pueblo donde ofrecen su servicio educativo, este proceso es muy trascendental como condición para la continuidad de la sociedad.

A continuación una breve descripción de cómo influye la cultura organizacional positiva y negativamente en el desempeño del personal docente en las instituciones educativas.

Influencia positiva:

Desempeño docente: Una cultura que valore la mejora continua, la colaboración y la innovación puede llevar a un mejor desempeño docente.

Compromiso y motivación: Una cultura que fomente el respeto, la participación y el reconocimiento puede aumentar el compromiso y la motivación de los docentes.

Satisfacción laboral: Una cultura que promueva un ambiente laboral positivo, con buena comunicación y

apoyo mutuo, puede mejorar la satisfacción laboral de los docentes.

Crecimiento profesional: Una cultura que valore la formación continua y el desarrollo profesional puede ayudar a los docentes a crecer en su carrera.

Influencia negativa:

Desmotivación: Una cultura que no valore el trabajo de los docentes, que no fomente la colaboración o que sea poco transparente puede desmotivar al personal docente.

Falta de compromiso: Una cultura que no se preocupe por el bienestar de los docentes puede generar falta de compromiso y una mayor rotación de personal.

Insatisfacción laboral: Una cultura que no cumpla con las expectativas de los docentes, que no les ofrezca oportunidades de desarrollo o que no valore sus aportes puede generar insatisfacción laboral.

En resumen, la cultura organizacional juega un papel fundamental en el bienestar y el desempeño del personal docente. Es importante que las instituciones educativas promuevan una cultura que valore el trabajo de los docentes, que fomente la colaboración, la innovación y el desarrollo profesional, para lograr una mejor calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

Según la naturaleza, el presente estudio se ubica bajo un enfoque positivista; esta investigación de campo viene a ser definida por Sabino (2015) “una investigación de campo se basa en información obtenida directamente de la realidad, permitiendo al investigador verificar las condiciones reales de obtención de los datos”. Por otro lado, Tamayo y Tamayo (2014), acotan “que las investigaciones de campo se realizan en el sitio donde se encuentra el objeto de estudio permitiendo al investigador conocer más a fondo sobre el problema, de manera que se pueda manejar los datos con mayor seguridad”.

Y es de tipo descriptiva que según Rodríguez y González (2008) define: “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos; ésta trabaja sobre las realidades de

hechos y su característica fundamental es la de la presentación correcta". (p. 56).

En este sentido, en esta investigación se realizó una descripción de la influencia de la cultura organizacional en el personal docente de las instituciones educativas.

De igual manera, en función de la presente investigación, se considera un diseño investigativo no experimental, definido por Hernández, Fernández y Baptista, (2010) como "estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos". (p. 149).

En toda investigación uno de los aspectos significativos lo constituyen la población de estudio, al respecto la definición de Hernández, Fernández y Baptista (2014), la población es: "el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (p.174). Para Arias (2012) define como "población un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación" (p.81).

Tomando como consideración las anteriores definiciones se utilizó como población de estudio al conglomerado de docentes del Liceo Nacional Federación de la parroquia Churuguara, el cual está conformado por 83 docentes de 1^{ero} a 5to año, coordinadores y directivo.

Para la selección de la muestra es oportuno mencionar que es una muestra censal ya que se consideró la totalidad de la población, por ser un número manejable de sujetos. Con respecto a esto López y Fachelli (2015) indican que una muestra censal es igual a la población, especialmente cuando se trata de poblaciones pequeñas. Es por ello, que queda conformada la muestra por los 83 docentes del Liceo Nacional Federación.

En concordancia con el tipo de investigación y la población seleccionada, se utilizará como técnica de investigación una encuesta, la cual es definida por Arias (2012). "La encuesta es una técnica

que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular" (p. 72).

Precisamente en la siguiente investigación se busca que el encuestado con sus conocimientos previos sobre el tema, en este caso Influencia de la cultura organizacional en el personal docente de las instituciones educativas, pueda responder a las interrogantes que se plantearan a través de un instrumento de tipo cuestionario definido por Hernández, Fernández y Baptista (2014), como un "instrumento de investigación que se utiliza para recopilar datos de manera estructurada, mediante un conjunto de preguntas diseñadas para medir variables específicas en un estudio". El mismo permitirá un mejor registro de la información el cual consta de 10 preguntas de tipo cerradas, es decir con alternativas de respuesta dicotómicas Si o No.

En este trabajo investigativo, la validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos, tiene como función primordial evaluar objetivamente cada ítem que contenga el instrumento destinado a la recolección de datos.

Conclusión

Cada uno de los datos se obtuvo de los docentes del Liceo Nacional Federación de la parroquia Churuguara municipio Federación estado Falcón, Siendo estos la población seleccionada para llevar a cabo el desarrollo del trabajo investigativo, dado a las características del campo de estudio en el cual desarrollan su labor y práctica educativa, por qué este conglomerado posee conocimientos básicos sobre los tópicos utilizados en el desarrollo investigativo.

Es importante hacer mención que todos los encuestados mostraron gran interés en cuanto a la temática reflejada en el instrumento pues consideraron que era interesante el hecho de determinar la influencia de la cultura organizacional en el personal docente de las instituciones educativas. Lo cual constituye un tema actualizado, muestra de ello fue reflejado en los antecedentes y que no solo promovería la adquisición de nuevos conocimientos para todo el

colectivo docente que participo, sino que se estaría brindando un apoyo a la institución.

Los resultados de este estudio evidencian que la cultura organizacional en el Liceo Nacional Federación tiene un impacto significativo en el colectivo docente, en donde se observa una influencia negativa que puede afectar el clima laboral y el desempeño del personal.

Se identificó una marcada necesidad por parte de los docentes de profundizar en el conocimiento sobre la cultura organizacional y los beneficios que esta puede aportar a la institución.

docentes muestran un interés genuino por ampliar sus conocimientos en temas relacionados con la gerencia y el liderazgo educativo, lo que representa una oportunidad para implementar estrategias de formación y desarrollo que fortalezcan la cultura organizacional y, en consecuencia, mejoren el ambiente de trabajo y la calidad educativa.

Finalmente, la cultura organizacional es un factor clave que influye en el desempeño y la satisfacción del personal docente. Una cultura positiva y bien definida puede ser un motor de cambio y mejora en las instituciones educativas, mientras que una cultura negativa puede tener consecuencias perjudiciales para los docentes y el proceso educativo en general. Por lo tanto, las instituciones educativas deben prestar especial atención a la cultura organizacional y trabajar en su desarrollo y mejora continua para crear un ambiente propicio para el aprendizaje y el crecimiento.

Referencias bibliográficas

Álvarez, S. (2019). **La cultura organizacional en relación con el desempeño docente del Colegio Mariano Melgar Breña** - Lima, 2018 Gestión En El Tercer Milenio, *22*(44), 105-114. https://doi.org/10.15381/gtm.v22i44.17316 consultado el 17 de mayo del 2025

Andrade-Zambrano, A., & Ureta-Alvear, M. (2021). **La eficacia de la cultura organizacional para el mejoramiento del desempeño docente en la Unidad Educativa Liceo Naval.** 593

Digital Publisher CEIT, 6(2-2), 34-50. https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-2.594 consultado el 17 de mayo del 2025

Arias, F. (2012) **El Proyecto de Investigación Introducción a la Metodología Científica.** Tercera Edición. Editorial Episteme C.A. Venezuela.

Blay, R. (2010). **Gestión de la comunicación corporativa en los sectores tradicionales de la comunidad valenciana. Claves para la integración y desarrollo de políticas de comunicación como activo estratégico empresarial.** (Tesis Doctoral) Universidad Jaume I de Castellón, Departamento de Ciencias de la Comunicación. Recuperado de: http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/14913 consultado el 18 de mayo del 2025

Cadmen Ochoa, N., Ochoa Suárez, E., Verdugo, B., & Ochoa Suárez, M. (2025). **Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral docente: una revisión sistemática.** LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades, 6(1), 2749 – 2763. https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3530 consultado el 18 de mayo del 2025

Chávez-Ojeda, M. Z., Pantigoso-Leython, N., Varas-Rivera, S. M., & Valverde-Alva, W. E. (2023). **Cultura organizacional y desempeño docente.** EPISTEME KOINONIA, 6(12), 198–218. https://doi.org/10.35381/e.k.v6i12.2559 consultado el 17 de mayo del 2025

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). **Metodología de la investigación** (5ta ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). **Metodología de la investigación** (6a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P.

(2014a). **Metodología de la investigación** (6a ed.). México: McGraw-Hill.

Lemus, R. (2000). **La investigación en la comunicación organizacional.** Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

López y Fachelli (2015)**. Metodología de la investigación social cuantitativa.** 1ª edición, Universitat de Barcelona. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163560/metinvsoccua_cap3-4.pdf consultado el 19 de mayo del 2025

Mahardika, G. Y., Aima, M. H. y H, I. L. H. (2022). **La influencia de la cultura organizacional y el equilibrio entre la vida laboral y personal, la motivación laboral y sus implicaciones en el desempeño docente** Revista Internacional Dinasti de Ciencias de la Gestión (DIJMS), 3 (5), 785–800. https://doi.org/10.31933/dijms.v3i5.1220 consultado el 17 de mayo del 2025

Merino Gonzales, Dan Nelson. (2025). **Explorando la cultura organizacional del profesorado en instituciones educativas públicas.** Revista InveCom, 5 (2), e502083. Publicación electrónica, 4 de abril de 2025. https://doi.org/10.5281/zenodo.13876947 consultado el 17 de mayo del 2025

Moreno-Bastidas, G. R., & Pineda-López, R. del C. (2021). **Cultura Organizacional y Desempeño Docente en Instituciones Públicas de Educación Superior**]. Economía Y Negocios, 12(2), 32-51. https://doi.org/10.29019/eyn.v12i2.853 consultado el 18 de mayo del 2025

Rodríguez y Gonzales (2008). **Investigación Descriptiva**. Editorial Reven. Madrid España.

Sabino, C. (2015**). El proceso de investigación.** Episteme. (1a ed.). Guatemala.

Schein, E.H. (1985). **Cultura organizacional y liderazgo: Una perspectiva dinámica.** San Francisco: Jossey-Bass. (Publicado originalmente en

Sloan Management Review, 1984)

Schein, E. H. (2004). **Cultura organizacional y liderazgo** (4th ed., 2010.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Tamayo Tamayo. (2014). **El proceso de la Investigación** científica. México, D. F.:

Virgana, V. (2021). **El efecto del desempeño laboral a través de la cultura organizacional, el ambiente laboral, la personalidad y la motivación.** Revista de Gestión y Emprendimiento, 22(2), 87–98. https://doi.org/10.9744/JMK.22.2.87-98 consultado el 18 de mayo del 2025