

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE**  
**EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**



**Relación entre compromiso organizacional y calidad educativa en  
los docentes de la Institución Educativa Alberto Flores Galindo del  
distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020**

Tesis para obtener el Grado de Maestro en Educación  
con mención en Gestión Educativa y Acreditación de la Calidad

**Autor**

Gonzáles Linares, Roberto Francis

**Asesor**

Villanque Alegre, Boris

**Código Orcid-Asesor**

0000-0002-1449-6989

**Chimbote – Perú**

**2021**

## ÍNDICE

1. PALABRA CLAVE	iii
2. TÍTULO	iv
3. RESUMEN	v
4. ABSTRACT	vi
5. INTRODUCCIÓN	1
6. METODOLOGÍA	26
7. RESULTADOS	31
8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	35
9. CONCLUSIONES	37
10. RECOMENDACIONES	38
11. AGRADECIMIENTO	39
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	40
13. ANEXOS	42

## PALABRA CLAVE

**Tema** : Compromiso organizacional, calidad educativa, excelencia educativa

**Especialidad** : Gestión Educativa y Acreditación de la Calidad

### KEYWORD

**Topic** : Organizational commitment, educational quality, educational excellence

**Specialty** : Educational Management and Quality Accreditation

### LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ÁREA	SUB ÁREA	DISCIPLINA
Ciencias Sociales	Ciencias De La Educación	Educación General (Capacitación Pedagógica)

## **TÍTULO**

**Relación entre compromiso organizacional y calidad educativa en los docentes de la Institución Educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020**

**Relationship between organizational commitment and educational quality in the teachers of the Alberto Flores Galindo Educational Institution in the district of Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020**

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el compromiso organizacional y la calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, esta basa en el paradigma positivista, no experimental a través de un diseño relacional, se tomó como población al personal docente de la institución educativa en mención evaluando las variables compromiso organizacional y calidad educativa, planteándonos como hipótesis existe una relación directa entre compromiso organizacional y calidad educativa; llegando a la conclusión; existe relación significativa entre la cultura organizacional y calidad educativa; ya que presentan un nivel de compromiso medio a su vez manifiesta una calidad educativa en un nivel medio.

## **ABSTRACT**

The present investigation aimed at determining the relation between the organizational commitment and the educational quality in the teachers of the educational institution Alberto Flores Galindo of the district of Orcopampa, Castile Arequipa this base in the paradigm positivist, experimental no through a relational design, it was taken as population to the academic staff of the educational institution in mention evaluating variables organizational commitment and educational quality, putting us forward as hypothesis is a direct relationship between organizational commitment and educational quality Coming to the conclusion there is significant relation between the organizational culture and educational quality Since they present a level from average commitment to your manifest time an educational quality in an average level

## INTRODUCCIÓN

### 1.- Antecedentes y Fundamentación Científica

#### **Internacionales**

Córdoba (2018) en la tesis “*Compromiso organizacional en los empleados con contratado de empresas de trabajo temporal*”; esta basado en el enfoque cuantitativo paradigma positivista, diseño descriptivo simple explicativo, evaluando la variable en mención, para la recolección de datos se utilizó la encuentra a través de un formato impreso el cual sirvió como instrumento, a través de una escala ordinal, en los resultados obtenidos manifestó que las instituciones cuyos miembros tienen un nivel alto de compromiso son los que igualmente tienen altos niveles de desempeño y productividad; concluyendo que la diferencia entre el compromiso obtenido en las empresas de trabajo temporal hacia la empresa usuaria no marcan una diferencia significativa y tiene un nivel medio en cuanto a su intensidad.

Medina (2018) elaboró su tesis para maestro sobre como incide el clima organizacional en el desenvolvimiento de los docentes en una institución educativa de Quito. En este estudio el objetivo principal fue establecer si existía relación entre las variables mencionadas. Con ese propósito la metodología que se empleó fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo y el diseño correlacional. La población fue censal y estuvo compuesta por 50 sujetos. En el recojo de los datos se utilizó la técnica de la encuesta y se les suministró dos cuestionarios. Como resultado se evidenció que el 55% de los docentes manifestaban que el clima educativo influye en su desempeño

Iglesias (2017), *La competencia gerencial, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión*; para obtener el grado de doctorado en Educación, en la Universidad de Montemorelos, Colombia; dicho estudio de enfoque positivista diseño correlacional, de tipo multivariante su objetivo es identificar la relación de los factores mencionados en

el título de la investigación. Para la recolección de los datos fue a través de un formato impreso formado por cinco niveles, tipo Likert con cuatro opciones de respuesta, se tomó como universo a los directivos docentes de instituciones escolares privados de los niveles de preescolar, básico, medio y universitario, se tomó como universo una serie de números a través de una tabla de números aleatorios correspondiendo al 50% de la población. Se concluyó que existe una relación significativa entre la calidad de la gestión y la calidad institucional de sus miembros de la institución, siendo estas semejantes en cuanto a su significancia; así se puede resaltar sus lineamientos de sus competencias administrativas y gerenciales del personal jerárquico en razón a los altos índices de calidad mostrados en la institución; también debemos tomar en cuenta los diferentes aportes tanto de directivos y personal docente en el desarrollo de sus competencias gerenciales en relación a su compromiso con la organización

### **Nacionales**

Rivera (2018), titulado *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*, para obtener el grado de magister en la Pontificia Universidad Católica del Perú; tuvo como propósito evaluar el grado de correlación entre las variables en mención y estas entre cada una de sus dimensiones, la investigación esta sustentada en el paradigma positivista enfoque cuantitativo, diseño correlacional, para la recolección de la información se utilizó como técnica la encuesta a través de un formato impreso el cual sirvió como instrumento, se tomó como universo y/o población un total de 45 docentes a través de un muestreo censal tomando a toda la comunidad educativa en sus tres niveles; concluyendo que el nivel de compromiso organizacional de la institución educativa se encuentra en un nivel medio en sus diferentes dimensiones evaluadas: asimismo el grado de compromiso de continuidad y afectivo fueron las que mayor nivel alcanzaron.

Loli (2017) *Compromiso organizacional de los trabajadores de una*

*Universidad Pública*; publicaron un artículo en una revista indexada publicada en internet e institucionalmente, los resultados de la investigación cuyo propósito fue evaluar el compromiso de los miembros de la institución con su organización entre sus diferentes dimensiones tomando como muestra a todos los trabajadores los cuales sumaron un total de 71 trabajadores. Los resultados muestran que la mayoría de ellos tienen un compromiso normal con su organización y que no existe relación entre las variables socio demográficas evaluadas; en la tabla de correlación de Persson dio como resultado que existe una relación significativa entre las variables de estudiadas.

Godoy (2016), el cual titula *La cultura organizacional y la calidad de vida laboral de los servidores administrativos de la universidad nacional San Luis Gonzaga de Ica*, en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica; tuvo como propósito evaluar la relación entre las variables en mención, se trabajó bajo el enfoque cuantitativo, paradigma positivista, con un diseño correlacional, no experimental, se tomó como población y/o universo a los servidores administrativos de la casa superior de estudios utilizando el muestreo no probabilístico del tipo censal; para recolección de información se utilizó la observación y como instrumento el análisis documental para la variable 1 y para la variable 2 una encuesta y como instrumento un formato impreso a través de un cuestionario de preguntas; concluyendo que las variables en mención cultura organizacional y calidad de vida laboral tienen una relación significativa en un nivel alto.

Puicaño (2015), *Gestión de recursos de APAFAS y la calidad educativa en la institución educativa de Ocoña 2015*, con el cual obtuvo el grado de Magíster en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, afirma que el nivel de gestión de recursos de APAFAS y la calidad educativa en la institución educativa de Ocoña se relacionan de manera positiva. Esta investigación es de tipo no experimental, diseño correlacional. La técnica y el instrumento empleado son la encuesta y el cuestionario, respectivamente.

Carcausto (2015), *Trabajo en equipo y calidad educativa en la institución educativa de Sachaca, Arequipa 2015*, realizado por para obtener el grado de Magíster en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo; la investigación es de tipo no experimental, correlacional y se formuló para determinar la relación entre el trabajo en equipo y la calidad educativa; por la aplicación del instrumento es transversal. La técnica y el instrumento utilizados son la encuesta y el cuestionario; la muestra lo conformaron 100 docentes siendo también la población. Aquí se concluye que existe una relación positiva elevada entre el trabajo en equipo y calidad educativa.

### **Compromiso organizacional**

El compromiso organizacional ha sido conceptualizado y medido por diferentes investigadores. A pesar de esto, se llega a considerar en consenso al compromiso organizacional como:

*Un deber o una conexión de una persona con la institución, la diferencia está en cómo lograr que el individuo sienta ese deber con la institución. (El autor)*

Ante ello se ha ligado al compromiso organizacional con diversas variables personales como motivacionales; al rol y al ambiente laboral en que se desempeña, y características propias del trabajo.

*El compromiso organizacional se ha utilizado como antecedente para predecir el ausentismo, el rendimiento, la rotación y otros comportamientos del empleado. (Mathieu & Zajac, 2000).*

Meyer y Herscovitch (2001), citados por Meza (2013) sostiene que son los esfuerzos que establece una individuo en los esfuerzos por alcanzar las metas y objetivos de la organización en la cual se encuentra laborando y este compromiso se manifiesta con la identidad, por su forma de pensar, decir el mismo pensamiento de los demás en cuanto al bienestar de la institución, la empatía hacia los demás, realizar un trabajo de calidad, el apoyarse mutuamente cuando las circunstancias lo ameriten etc. demostrando con ello el compromiso

organizacional que tienen cada uno de sus integrantes con la institución, el cual estaría en relación con la eficiencia, efectividad y el bienestar de sus trabajadores.

Meyer y Allen, (1991) Para el estudio del compromiso organizacional se encuentra relacionado con diferentes aspectos, características y/o factores; entre los más significativos tenemos a los; factores afectivos, de continuación y normativo. Es por ello que para el estudio del compromiso se toma a estos tres factores a través por la necesidad y el deber de pertenecer a la organización.

Debe existir una correspondencia entre seguridad e identificación entre los empleadores y la empresa. Se ha demostrado que cuando una empresa u organización atiende las necesidades de sus colaboradores estos se sienten más comprometidos con la empresa desarrollando inclusive el compromiso afectivo, manifestado en las ansias de quedarse en la empresa, es decir en el interés de gastar sus recursos y tiempo.

Debemos tener presente que se trata de investigaciones de carácter social en donde el actuar y comportamiento de las personas es intangible, por lo tanto deberíamos considerar que no siempre al mayor compromiso que sienta un empleado su desempeño será mejor, sino que cabe la probabilidad de que no sea garantía de la eficiencia y mejor desempeño o calidad en el servicio que presta. Podemos establecer diferencias de apego a la organización pues tienen efectos en el comportamiento, lo que es para un individuo no necesariamente debe ser para otro.

### **Evolución conceptual del compromiso organizacional**

El término compromiso organizacional, en primer lugar fue un constructo unidimensional es así que, Becker, (1960), define al compromiso desde una perspectiva de intercambio social.

Buchanan, (2004), ven personas que muestran ansias de continuar trabajando en la institución, es decir que sienten suyos los valores y fines de la organización enfatizando la fidelidad, el deber moral, afecto o el esfuerzo en bien de la institución; haciendo hincapié en el aspecto afectivo como también en

aquellos otros aspectos que se perderían al abandonar la organización

Es a partir de los años 80 en que el compromiso organizacional es cuando el individuo empieza a tener los mismos propósitos, deseos y creencias de su organización prevaleciendo la actitud del individuo y su participación en la organización. Esta identificación puede darse a partir: de tener aprobación y confianza con los objetivos y valores de la institución; de ejecutar con empeño su deber en bien de la institución; y la aspiración de quedarse en la institución.

Teniendo en cuenta este enfoque actitudinal se logra confirmar que el compromiso organizacional busca reconocer, principalmente, los aspectos que permiten al individuo identificarse con la organización en la que trabaja, los cuales pueden ser aspectos personales o situacionales que afianzan el compromiso organizacional.

Un primer estudio afirma que un trabajador considera como suyos las metas y objetivos institucionales estamos frente a un compromiso organizacional de afinidad y compenetración de los trabajadores. De la misma forma Steers y otros (2001) refieren que compromiso es cuando un individuo se identifica e involucra con su organización, posteriormente Modway y otros (2009) propuso ciertas características que relacionan la actitud de compromiso con las creencias, objetivos y valores de la organización.

Definido el compromiso organizacional desde el punto de vista comportamental el individuo es un ente pasivo que debido a factores situacionales muestra un compromiso con su organización. Es decir, un compromiso intencionado resultado de las transacciones que realiza el individuo con la organización. Como vemos las personas muestran apego a su institución por el costo asumido o la pérdida de la inversión, estaríamos frente a una relación de esfuerzo-recompensa. Este y otros estudios reafirman al compromiso organizacional en un prototipo unidimensional, no obstante, este modelo muestra un predominio actitudinal sobre la comportamental presentando ciertas limitaciones.

De Frutos (2008) Alrededor del año 2000 se considera que ambas teorías están tratando una misma concepción que incluye dos dimensiones; una afectiva y

la otra continua o calculada. La primera denota identificación y apego emocional; mientras que la segunda asocia a los posibles costos que conllevaría abandonar la institución.

Simo (2008) Es recién a principios de este siglo que se afirma el carácter multidimensional del compromiso organizativo, donde el individuo siente un apego con la institución, y cómo es considerado por la organización

En estos estudios destacamos a quienes refieren que el compromiso se sustenta en el apego psicológico teniendo como resultado: uno de carácter extrínseco llámese recompensas. Otro basado en la afiliación, y por último la correspondencia entre los valores personales e institucionales. Años después, Meyer y Allen (1991) reconocen el carácter multidimensional reflejado en el lazo psicológico que tiene el trabajador con su institución y fraccionan al compromiso en tres aspectos que también permiten medir el nivel de compromiso: el afectivo, de continuidad y el normativo.

En resumen, el compromiso institucional queda planteado como un constructo multidimensional, en el cual la interrelación de los tres componentes se presenta de forma natural y simultánea en una relación laboral.

### **Manifestación del compromiso organizacional**

Se refiere que el compromiso organizacional se manifiesta en el deseo sincero y real de llevar a cabo un propósito, es decir, tiene lealtad y dedicación hacia la empresa.

Meyer y Allen (1991). creen que el compromiso es un estado psíquico que muestra la conexión entre un colaborador y una organización generando en el empleado una actitud ante la decisión de seguir en la organización o de abandonarla.

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) la definen como *la identificación, participación y lealtad que expresa el empleado a su empresa*. Considera al compromiso organizacional, como la interacción dinámica entre los individuos y su entorno; su compromiso dependerá de la forma como el empleado se conecte con la empresa o compañía.

Podemos resaltar que al identificarse e involucrarse con la institución un individuo, sin lugar a dudas, está comprometido con ella. Ya no solo nos identificamos con la organización sino que se acrecienta el deseo de permanecer en ella y lograr sus objetivos futuros; dando cuenta así que se involucra sentimientos y afectos con la organización generando un vínculo o apego emocional hacia la organización.

Chiavenato (2001) manifiesta que el compromiso organizacional es aquel sentimiento y comprensión que un colaborador tiene hacia el presente, pasado y los objetivos de la organización, es decir no hay lugar para la alienación sino para el compromiso. Entiéndase al compromiso organizacional relacionado con aquellos factores extrínsecos e intrínsecos que motivan a los empleados a identificarse con la organización; el nivel que manifiesten puede hacer que el colaborador elija en percibir aquellas compensaciones como sueldo y otros beneficios; y las retribuciones psicológicas como el placer que le brinda el trabajo, las relaciones con sus compañeros, y pertenecer a la organización.

En este punto hacemos referencia a las motivaciones intrínsecas como el reconocimiento, el trabajo estimulante, el crecimiento personal; y los factores extrínsecos relaciones interpersonales, políticas administrativas, condiciones físicas y seguridad.

### **Beneficios del compromiso organizacional**

Los beneficios se ven reflejados cuando los trabajadores pueden desenvolverse con un alto desempeño, es decir, desarrollan un fuerte compromiso organizacional, por lo tanto, repercute en efectos positivos en el rendimiento y la calidad de los servicios y proceso que brinda la organización.

En cuanto más compromiso muestre un empleado con su institución mejor se desempeñará en su trabajo, por ende mayor será el vínculo hacia las actividades y decisiones de la organización brindando su mayor esfuerzo por ella. Los trabajadores con un mayor apego a la institución se muestran altamente motivados

por contribuir de manera significativa con el desarrollo de los objetivos organizacionales.

### **Nivel de compromiso organizacional**

El nivel de compromiso que puede desarrollar un colaborador es en tal medida que inclusive en circunstancias desfavorables mantiene un vínculo de apego a la organización y se convierte en el estímulo para alcanzar los fines y hacer suyos los recursos y bienes de la organización.

Según Meyer y Allen, (1991), los colaboradores con mayores índices de compromiso residen en el trabajo por mucho más tiempo. Siendo esto positivo, por cuanto la empresa debe mantener a sus empleados y desarrollar en ellos una estabilidad laboral con mayores índices de desempeño.

El compromiso organizacional contribuye a la retención del personal y se relaciona con la asistencia en el trabajo, ya que motiva la concurrencia regular del individuo a la institución; por lo tanto, laborar en la institución el tiempo que le corresponde le reporta a la misma beneficios relacionados con la ejecución de las actividades programadas y al desarrollo de las metas de la organización.

Un individuo con un alto grado de compromiso puede desarrollar sus obligaciones no solo por el deber de hacerlo, sino que siente el deseo de realizar su trabajo como si fuera el propietario; manifestándose así en estos empleados la competitividad que requiere la empresa para ser mejor, ya que actualmente se exige creatividad, calidad e iniciativa en el trabajo.

Ahora bien, es tarea de los directivos y del entorno en general desarrollar el compromiso necesario en los colaboradores basados en la confianza mutua, valores y deseos de superación constante. Podemos concluir, entonces, que las relaciones individuo – empresa son directamente proporcionales a esta última, puesto que los componentes de una empresa deben considerarse un todo y su impacto, bueno o malo, en uno de ellos determinará el éxito o fracaso de la organización.

En los últimos años se ha visto necesario conocer el nivel de identificación del individuo con la organización, puesto que contar en la organización con un

grupo humano comprometido con la empresa permite alcanzar ventajas competitivas.

Bayona y Goñi (2007) una organización es eficaz cuando sus objetivos son adquiridos en gran medida y estos solo se podrán alcanzar dando mayor prestancia al capital humano puesto que este no puede emularse como si otros recursos como la tecnología o la estructura organizativa. Lo que se acrecienta con respecto a una institución educativa, donde el pilar central de a educación entendida como la formación integral del individuo, es el docente.

En consecuencia, el éxito organizacional sustentado en el rendimiento de los trabajadores solo se logrará si ellos están debidamente comprometidos con la institución, la cual puede ser medible a través de la evaluación del desempeño docente en el ámbito escolar.

### **Dimensiones del compromiso organizacional**

Existen actitudes del individuo (sensación, identificación, participación y lealtad) que supeditan el compromiso organizacional ante su institución. El compromiso organizacional se constituye en dimensiones primordiales como: El compromiso afectivo, normativo y de continuidad.

La afectividad, la permanencia del trabajador y la normativa organizacional, estos confluyen en diferentes niveles en los colaboradores. Cada elemento produce efectos distintos de identificación en los individuos.

Estos tres componentes no son tomados de forma aislada en la perspectiva conceptual de Meyer y Allen (1991) quienes consideran una definición multidimensional que integra los tres elementos descritos anteriormente.

El compromiso organizacional se sustenta en tres dimensiones las cuales permiten aglutinar distintos puntos relacionados con: el compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo

Estos tres componentes del compromiso organizacional pueden darse al mismo tiempo en los colaboradores con diferente intensidad; así que un individuo puede conectarse afectivamente; puede vincularse en procesos costo- beneficio y puede querer o no ser leal a la organización.

### **Compromiso Afectivo**

Es la conexión afectiva que el hombre tiene hacia su entidad u organización en la que labora, en consecuencia, los empleados que manifiestan mayor compromiso se identifican y les gusta formar parte de la institución. Este compromiso, en mayor medida, puede promover conductas efectivas en los colaboradores.

Meyer y Allen (1997) señalan que un individuo necesita hacer un análisis valorativo con respecto a la ayuda y los estímulos acogidos por su institución para formar sus lazos de apego afectivo, puesto que, si el resultado de su evaluación es positivo, el empleado sentirá como suyos los objetivos de la institución y deseará continuar en ella porque la considera parte de su vida. Desarrollando este compromiso en el individuo este laborará en la institución porque le gusta, se siente cómodo, y desea permanecer en ella.

En la actualidad este compromiso se evidencia en las actitudes del colaborador al manifestarse orgulloso de pertenecer a la institución, en la emoción que siente al manifestar que labora en tal institución o es tema de conversación en reuniones familiares o con amigos.

De igual forma los trabajadores que presentan un nivel muy alto de compromiso afectivo están dispuestos a asumir actitudes en bien de los muchos procesos y cambios que implantan los gerentes y directores de la institución, están dispuestos a trabajar más de lo establecido. Esta identificación se reafirma cuando el colaborador se solidariza con la institución tanto en los momentos buenos y malos, es decir tiene bien puesta la camiseta.

Existen algunas características que afectan el compromiso afectivo y estas se concentran en personales, aquí encontramos la edad y la antigüedad; en cuanto a las organizacionales se halla la percepción que tiene el colaborador de las políticas de la empresa y las prácticas organizacionales; y por último, la autonomía en la realización del trabajo y un ambiente favorable para la toma de decisiones, forman parte de las experiencias laborales.

Las experiencias basadas en el trabajo fortalecen la relación con la

institución, cuando el trabajador se siente importante y siente que la institución se preocupa por ellos.

Un colaborador que se vincula afectivamente con la institución, basado en las experiencias positivas y gratificantes, están más dispuestos a identificarse con la consecución de las metas institucionales, es decir cuanto más desarrollado tenga en compromiso afectivo será más conveniente y positivo para el desarrollo de la institución por lo que debe de esforzarse por desarrollar en los miembros de la organización el compromiso afectivo, puesto que se verá gratificado con una plana de trabajadores consustanciados con la institución.

### **Compromiso normativo**

Expresa una percepción de responsabilidad moral de integrarse a la organización, ante ello Meyer y Allen (1997) hacen un deslinde entre la lealtad del compromiso afectivo, en donde existe el afán de ser fiel, mientras que el compromiso normativo se sustenta en la imposición de ser leal.

Morales (2004) refiere que la lealtad es sujetarse en lo expresado sea tácitamente o no, para cumplir los compromisos adquiridos. Asimismo, Arciniega (2002) argumenta que ambos compromisos, afectivo y normativo, son de carácter emocional donde un trabajador experimenta una fuerte percepción de responsabilidad por mantenerse en la institución. Los trabajadores que manifiestan este compromiso son incondicionales en la realización de una actividad, si bien no muestran la energía y entusiasmo caracterizado en el compromiso afectivo, sí son garantía de contar con ellos en cualquier momento.

De igual manera se ve influenciado por el análisis que realiza el colaborador sobre los beneficios recibidos por parte de la organización que mejorarían su calidad de vida los cuales pueden ser el adiestramiento o ayuda económica, generando en el colaborador un sentimiento de dependencia hacia la empresa que hace que el trabajador sienta el deber de realizar bien su trabajo y ser responsable en el mismo, concluyendo en un compromiso duradero. Los trabajadores no necesitan de un compromiso afectivo o establecer una conexión afectiva para continuar laborando en la institución, pues también se considera la

dependencia como un factor influyente en el compromiso normativo. Por otro lado, la incertidumbre en el puesto laboral puede reducir la realización de las actividades en forma correcta de sus colaboradores.

Para la identificación de carácter normativo es tratada como el deber moral de hacer lo correcto por cuestiones de fidelidad, el trabajador concibe dicho compromiso con una actitud de agradecimiento por la oportunidad o por el apoyo especial que le brindó la organización en algún momento.

### **Compromiso de continuidad o e convivencia**

Este compromiso se asocia a la necesidad de quedarse en la institución y el costo que significaría dejarla y la pérdida de ciertos beneficios si en caso abandonara la organización.

El trabajador que manifiesta una mayor identificación de carácter continuo tiende a considerar la estabilidad laboral de manera situacional y solo espera cumplir con lo necesario para continuar laborando en la institución, o espera la oportunidad externa para abandonarla. Bajo esta perspectiva el dinero es un elemento preponderante en este tipo de compromiso. También dependerá de las destrezas y capacidades de las que carece el trabajador para seguir vigente en la organización en la que labora. Asimismo se puede considerar, además, la relación de continuidad con la valoración del cargo desempeñado y la estabilidad económica que se goza cuando se tiene un trabajo seguro.

Para lograr un compromiso de continuidad es muy importante que el trabajador tome conciencia de las alternativas y las valore, es decir debe realizar un proceso en el que analice lo que se tiene, lo que se puede tener y lo que se perderá si deja la institución, en otras palabras, convenir a sus intereses.

### **El compromiso organizacional en el ámbito educativo**

Se considera al compromiso organizacional a la forma como el docente se identifica con los valores institucionales, el sentido de comunidad y las ansias de permanecer en el campo. Esta identificación es el vínculo con los propósitos y valores de la institución y el deseo de permanecer en ella, se ve reflejado en el tiempo adicional que el docente destina para el desarrollo de las actividades

institucionales.

En consecuencia, la esencia del éxito institucional será la práctica de valores; ante ello el docente, parte esencial en la formación de los educandos, debe sentirse comprometido con la institución y su desempeño, acorde con los valores y objetivos institucionales, será vital en la consecución de la calidad educativa. El profesor será más productivo y su desempeño será óptimo en cuanto más comprometido este con su institución. Varios autores actualmente refieren al componente humano como lo más significativo en una organización incluso sobreponiéndose a la infraestructura y recursos.

Shapira-Lishchinsky y Rosenblatt (2010), refieren que la variedad del trabajo pedagógico influye sobre todo en la dimensión compromiso afectivo en el que se resalta un elemento innato al profesor que inclusive determina las decisiones en circunstancias difíciles como es la vocación docente. Asimismo señalan que en las instituciones educativas donde prima un ambiente ético, justo y con climas afectuosos se observa poco ausentismo del personal docente.

Cabe mencionar en este punto que si bien el compromiso organizacional es muy importante en los colaboradores, existen diferentes agentes que precisan el nivel de compromiso organizacional como las particularidades en el trabajo, un colaborador que posea mayor autonomía y responsabilidad en la ejecución de actividades desarrollará un alto compromiso organizacional; lo mismo ocurre con aquellos trabajadores que ocupan algún cargo, puesto que tienen más beneficios y sus actividades son enriquecedoras generando satisfacción y agradecimiento a la institución.

Otro factor es el carácter de los beneficios percibidos por el colaborador. Como también el nivel educativo que poseen los colaboradores, por cuanto son menos comprometidos con la institución porque sienten que con su mayor nivel de especialización tienen mayores oportunidades de crecer profesionalmente y pueden conseguir cualquier puesto de trabajo; lo inverso sucede con aquellos que tienen menor nivel educativo y por lo tanto la inseguridad y el temor de desempleo los lleva a sentir mayor compromiso con la institución.

### **Calidad educativa**

Se entiende por calidad como una característica que indica mejora, prosperidad, perfeccionamiento, logro de objetivos logro de metas. Pero debemos tener presente que calidad no es igual a perfección. Ninguna institución y/o empresa ni sistema educativo es perfecto, pero sí puede y debe- aspirar a mejorar.

La calidad educativa tiene como meta la constante mejora de todos sus elementos, en materiales, estrategias de enseñanza aprendizaje, distribución del tiempo y en los logros que alcancen los estudiantes.

Calidad de la educación es el término que se aplica a los procesos de enseñanza aprendizaje, a los procesos formativos en los diversos niveles de educativos en primer lugar cuando, se cumplen los lineamientos, perfiles los cuales rigen el sistema educativo, asimismo cuando se cumple lo establecido en las teorías científicas y pedagógicas en las cuales se sustenta nuestro sistema educativo como las descripciones, explicaciones y predicciones y sus respectivas decisiones teóricas y prácticas, en relación al individuo y sociedad , para una convivencia feliz.

Asimismo, la calidad educativa son los elementos y características que son propias de una empresa y de una persona, es decir, de algo y a partir de las cuales es posible estimar su valor. Cuando dichas características y/o elementos son positivos y benefician a la empresa y/o institución, se habla de buena calidad.

Muñoz (2013) Son los se refiere a los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura.

La calidad también debe entenderse como un todo integrado, es decir, una influencia de todas las concepciones. De tal forma que para alcanzar la calidad educativa depende de más elementos, no solo es responsabilidad del personal

directivo, sino de todos sus actuantes, y, principalmente, del profesor, por el rol que desempeña en el desarrollo educativo.

Lafourcade (2008) señala que lograr una educación de calidad es aquella que posibilita el empoderamiento de un conocimiento cualquiera que se pone de manifiesto en la apropiación de una cultura científica o literaria, capaz de proveer ganancias y convertir a un individuo en un recurso idóneo con un espíritu crítico y comprometido en cambiar la realidad social enajenada de un poder que solo beneficia a unos cuantos.

La educación de calidad según el Ministerio de Educación (2012) es aquella que garantiza a todos los jóvenes la apropiación de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para prepararlos para la vida adulta.

Si entendemos a la educación como un servicio que se brinda, la eficacia y la eficiencia son básicas sin dejar de lado la complacencia de los educandos y de los empleados de la institución, que es finalmente donde se encuentra la calidad, es decir, lo esencial de la calidad, percibida por los usuarios, es si sus necesidades son satisfechas plenamente.

Para Mortimore (2000), la escuela de calidad es la que teniendo en cuenta el nivel socioeconómico, el medio familiar y el aprendizaje previo; genera el progreso de los estudiantes en una extensa gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados.

#### **1.4.8.1. Conceptualización**

Dentro de los diferentes puntos de vista sobre la conceptualización de la calidad. Encontramos a la eficacia que nos señala que un sistema educativo es calificado de calidad si obtiene sus propósitos y fines propuestos, es decir si el alumno aprende lo que se supone debe aprender, alcanza la calidad.

Otra visión al respecto es la que corresponde a la relevancia como sinónimo de calidad, aquí los programas educativos para formar integralmente a las personas, preparar profesionales excelentes y proveerles de las herramientas

necesarias para el trabajo en sociedad, necesitará de contenidos útiles y que respondan a las demandas sociales.

Otra tendencia conceptual de calidad está referida al uso de los insumos y a los mecanismos. Si un programa educativo cuenta con los recursos necesarios y hace uso de ellos eficientemente es considerado de calidad. Por consiguiente se necesita, para lograr la calidad, de laboratorios y equipos implementados, actualización docente continua, un sistema académico y administrativo bueno y técnicas de enseñanza pertinentes.

En consecuencia, una escuela eficaz es aquella en la que los estudiantes son formados con la perspectiva de que alcancen sus potencialidades al máximo y en buenas condiciones. Es decir, una escuela de calidad debe promover el progreso de los estudiantes a través de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales considerando su entorno familiar y sus conocimientos previos. Una escuela para alcanzar estos resultados necesita de un sistema eficaz que maximice las capacidades institucionales.

### **Educación de calidad**

Urrutia (2006), afirma que una institución brindará una educación de calidad si alcanza sus fines y propósitos contemplados en su proyecto educativo y si atiende la demanda educativa, asimismo si los actores educativos que la conforman se comprometen con el cumplimiento de su labor. Entonces concluimos que este enfoque de calidad se manifiesta cuando la escuela sabe lo que hace, por qué lo hace y que está dispuesto a hacer para mejorar cada día.

Según el IPEBA en su guía de acreditación hace referencia a la Ley General de Educación en la que se establece como calidad educativa al inmejorable nivel de adiestramiento de los hombres, es decir cuando estos individuos hacen frente a los desafíos de la sociedad, ejercen su ciudadanía y aprenden a lo largo de toda su vida, se puede afirmar que han alcanzado la calidad. Ahora bien para formar personas integralmente y puedan hacer frente a los retos planteados deben conocer las ciencias humanas y científicas, el arte y la cultura y la educación física.

Es un derecho fundamental e irrenunciable, la educación, con ella las

personas crecen, se fortalecen y contribuyen al progreso de la sociedad compartiendo valores y cultura. Bajo esta perspectiva la calidad de la educación es un mecanismo para que las personas se desarrollen plenamente como tal.

### **Calidad Total**

Si nos referimos a la calidad total en educación debemos considerar como excelentes a todos sus intervinientes y de seguro que el producto final será exitoso. En educación el producto final son los estudiantes y por lo tanto la calidad debe verse reflejado en ellos, con responsabilidad de todos los agentes educativos, así con el logro de la calidad se verán beneficiados la institución y la sociedad en su pleno. En consecuencia, la disposición de los bienes centrados en el proceso educativo generará inversión; la productividad de la mente humana no es comparable a ningún material.

Ante esto afirmamos que la educación como factor más de la humanidad, consta de pilares para la calidad total como la organización (el aula), el equipo de trabajo (profesor- alumno), los proveedores (la institución y los docentes). Cada uno de ellos debe buscar el progreso común, incesante, individual y colectivamente. Debe generarse un entorno favorable para la enseñanza destinar recursos, tiempo y capital para la actualización permanente, y los estudiantes deben concentrarse en los aprendizajes y no en las notas.

La institución educativa considerada como organización es un sistema que conlleva un proceso continuo y la mejora en estos procesos determina la calidad en los productos finales. En consecuencia, el perfeccionamiento constante de los procesos de aprendizaje reemplazará a “enseñar y evaluar”.

Según Mercado (2006) el nervio y motor de una institución, es alcanzar la calidad total; si una empresa quiere alcanzar el éxito debe basarse en calidad total y esto debe ser comunicado en las tres instancias que se complementan: a los docentes, a los progenitores y a los estudiantes.

La calidad total se fundamenta en la competitividad, es decir, el trabajo bien hecho; esto implica que todos los intervinientes en la institución, teniendo en

cuenta la responsabilidad y compromiso individual por la calidad, debemos buscar la mejora continua; lo mismo ocurre con la labor colaborativa que es importante en la mejora permanente, lo mismo que la comunicación, indagación, cooperación y reconocimiento son importantes para lograr la calidad total. También se debe considerar la prevención del error y la supresión del defecto y el planteamiento de objetivos de perfeccionamiento, conjuntamente con el seguimiento de resultados y los factores de gestión permitirán compensar las carencias.

La calidad total entendida desde una concepción filosófica promueve una mejora continua en la institución a partir de una percepción global y la inclusión de todos sus miembros, concentrándose en la complacencia de los elementos internos y externos.

Pero, cabe preguntarnos ahora cuál es el papel que cumple la gestión educativa para alcanzar la calidad total, ella tiene la función de dirigir, generar y mantener la institución educativa, dar las disposiciones administrativas y pedagógicas, como los métodos internos, que admitan a los estudiantes desenvolverse como personas integrales, comprometidas y eficaces; y como ciudadanos idóneos para edificar la democracia y el progreso nacional, concordando su proyecto personal con uno colectivo.

### **Calidad total y gestión educativa**

La gestión educativa tendría que cumplir con ciertas realidades para una correcta práctica, mostrar un perfil exhaustivo, análogo y agrupado de disposiciones. Puntualizar los fines institucionales, los planteamientos de acción y priorizar los recursos. Precisar acciones para aprovechar las ventajas, así como tener en cuenta tanto las oportunidades y amenazas del entorno en el que se halla, como los resultados y complicaciones de la misma organización. Definir el servicio educativo que se ofrece e involucrar a todos los actores corporativos.

Las instituciones educativas están dedicadas a la formación de personas. Como tal ellas tienen una misión prioritaria en los estudiantes, transformar su pensamiento, actuar con sentido de responsabilidad y brindar valores, principios y una filosofía de vida y trabajo que les permita enfrentar con éxitos los retos de la

vida. Arriaga (2008). En tal sentido la gestión de las instituciones cumple un rol fundamental en la dirección y conducción de todos los responsables de la educación de los estudiantes.

Asimismo, la calidad de la gestión educativa demanda colocar al estudiante a la vanguardia actual. Que tanto sus planes y actuaciones estén acorde con los objetivos, peculiaridades y necesidades de nuestro país. Que los alumnos se desenvuelvan felices y orgullosos de su lugar de origen y de su identidad nacional. Que prepare al individuo para la vida laboral. Que la institución educativa se conecte con el contexto donde se ubica y se aposte al servicio de la sociedad. Que la persona se forme completa y persistentemente. Que los profesores asuman su función de pedagogos e instructores.

La gestión educativa busca utilizar los elementos habituales de la gestión al aspecto específico de la educación. No la considera como disciplina teórica, sino una disciplina aplicada en lo habitual de su práctica. Ivancevich (1997).

En la actualidad, esta experiencia se ve fuertemente influenciada por el discurso de la política educativa. En consecuencia, la gestión educativa es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, de la política y de la práctica. En ese sentido se define gestión al proceso emprendido por una o más personas para hacer que otros individuos realicen actividades laborales con el propósito de lograr resultados óptimos y de alta calidad de forma cooperativa y colaborativa. La gestión educativa es la capacidad de articular los recursos de que se aprestan y la manera de alcanzar lo que se desea.

Pérez (2008) manifiesta que la gestión educativa es el procedimiento a través del cual el director o equipo directivo establecen las medidas a seguir (planificación), acorde con los objetivos institucionales, necesidades reveladas, transformaciones requeridas, nuevas acciones exigidas, implementación de cambios sugeridos o necesarios, y la forma como se llevarán a cabo estas gestiones (estrategias, acción) y los resultados que se alcanzarán.

## **Dimensiones de la calidad educativa**

### **A.- Dimensión institucional**

La dimensión institucional aportará en distinguir las maneras cómo se organizan los integrantes de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución, para ello es necesario suscitar y estimar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y grupales, con el propósito de que la institución educativa progrese y actúe de forma autónoma, competente y flexible, adaptándose a los cambios del contexto social. Para ello, se debe tener en claro las políticas institucionales.

### **B.- Dimensión pedagógica**

Está relacionado con el proceso enseñanza – aprendizaje. La noción sugiere el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones, el proyecto curricular, las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, el empleo de materiales y recursos didácticos. También comprende el trabajo de los docentes, las experiencias pedagógicas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.

### **C.- Dimensión administrativa**

En la dimensión administrativa se consideran acciones y estrategias de conducción y manejo de los recursos humanos, materiales, económicos, procedimientos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información que atañe a todos los integrantes de la institución educativa; del mismo modo, el acatamiento de la normatividad y el monitoreo de las responsabilidades, con el único fin de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Este aspecto busca en todo momento concertar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que la toma de decisiones sea factible y conlleve a medidas específicas para lograr las metas institucionales.

#### **D.- Dimensión comunitaria**

En la dimensión comunitaria la institución educativa al formar parte de la sociedad se relaciona con ella, se integra y participa de la cultura comunitaria; de tal forma que debe conocerla, comprender sus condiciones, necesidades y demandas.

Asimismo, dentro de la dimensión comunitaria se considera a las relaciones que la institución educativa mantiene con otras instituciones del entorno social en la cual está inmersa, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, entre otros; que responderían a un solo propósito que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa.

Por último, alcanzar la calidad de la gestión educativa estriba en cuanto dispuestos estemos en asumir conductas innovadoras y dinámicas para el cambio y las incluyamos en nuestras instituciones para garantizar el éxito en nuestro país del sistema educativo.

#### **Calidad institucional**

Valdés (2005) asevera que calidad son las características peculiares y funciones que son perceptibles a una evaluación, con el fin de conocer si este servicio cumple su propósito.

Al respecto Gómez (2006) sostiene que calidad es lo que demanda el usuario; y estos en una institución pedagógica son los estudiantes, los padres de familia y la sociedad, inclusive el personal pues albergan las gracias que brinda.

En efecto, el triunfo de las instituciones resulta del personal que facilita sus labores allí, por lo cual se debe desarrollar una política que favorezca en las personas el deseo, voluntad y sabiduría para que ejecuten bien su trabajo.

Gómez (2006) afirma que la calidad emana de un conocimiento laboral, de una identidad notable y aprobada y del dominio de los materiales aplicados en las actividades diarias. Enfocada en educación, principalmente en los docentes, la calidad debe ceñirse en el correcto ejercicio, en el ambiente de trabajo, en la motivación y estímulos para que puedan desempeñar el quehacer de educar e

instruir personas. De tal manera Benítez (2008), considera a la calidad a aquella capacidad productiva de un individuo que se mide en criterios de desempeño, en un determinado contexto. La calidad se refleja en capacidades, habilidades y actitudes, todo esto para demostrar un trabajo eficiente y eficaz.

De la misma forma Gómez (2006) nos propone un sistema de calidad basada en el reconocimiento, que no necesariamente se refiere a una compensación económica sino a otras motivaciones que apuntan a la innovación, la creatividad, el buen desempeño, la contribución de la empresa, la permanencia en la misma y la trayectoria laboral. Este sistema debe tener políticas y objetivos y medios para poder comunicar los resultados; los cuales, de manera conveniente para la institución, deben ser públicos.

Es menester de la institución lograr la calidad a partir del compromiso de todos los miembros y tener en cuenta como componente básico a las competencias, las carencias, exigencias y esperanzas que los usuarios tengan con relación a los servicios que brindan. Ante esta perspectiva el grupo directivo debe implicarse con la planificación de la calidad. Es pertinente mantener informados a los usuarios de una institución en lo referente a la calidad. Las demandas, requisitos y expectativas de los usuarios con relación a los productos o servicios deben ceñirse en la planeación de la calidad.

### **Calidad y acreditación**

En estos últimos años varias instituciones educativas públicas y privadas se han preocupado por conseguir la tan ansiada acreditación como aliciente y marketing que las señala como las mejores y exitosas instituciones del medio; el proceso de acreditación, se basa en la calidad educativa como el acatamiento de requisitos, conectados con la normativa, y alusivos al control de los propósitos educativos, y al cumplimiento de mínimas normas de organización y ejercicio; estructura física, peculiaridades curriculares, formación del profesorado, equipaje de recursos, etc. Alcanza ser una perspectiva válida para certificar unos patrones mínimos que las instituciones deben tener para plasmar su función social, sanitaria y educativa. Pero no es un concluyente de calidad puesto que supone mayor

financiamiento en recursos, entorno físico y su forma de utilización y gestión, lo cual no garantizará que sea de calidad.

Así podemos mencionar a Gómez (2006) quien afirma que la calidad es el reconocimiento de una cultura de trabajo y de identidad acreditada y aceptada con el manejo de las estrategias aplicadas al trabajo cotidiano y no debe considerársela en un fin en sí mismo. Para aseverar que el progreso es integral, la calidad en los recursos humanos debe concentrarse en el perfeccionamiento del funcionamiento de la institución, del ambiente de trabajo, de la estimulación, de los beneficios y recompensas para desempeñar la prodigiosa labor de enseñar e instruir personas.

Son dos los principios en los que se fundamenta la acreditación el primero es avalar la ejecución del derecho a una educación exhaustiva y de calidad para todos los alumnos; el segundo, es certificar una educación básica que cierre las brechas de inequidad educativa, que ofrezca paridad de oportunidades y productos educativos de calidad para todos. Los propósitos de la acreditación destinados a una formación óptima e integral de los alumnos es fortificar la eficacia en la gestión de procesos y recursos y la toma de decisiones; a su vez que suministra al Estado información para satisfacer las necesidades y atender a las poblaciones más vulnerables, remozándolas para que logren la calidad.

### **Dimensiones de la calidad educativa según: IPEBA**

El IPEBA señaló los elementos necesarios de la calidad para el proceso de autoevaluación en una institución. Seguidamente, conceptualizaremos cada uno de ellos; puesto que también son las dimensiones que acompañan y refuerzan nuestra investigación.

#### **A.- La dirección institucional**

Es la orientación de la gestión hacia el progreso permanente de la enseñanza y el aprendizaje, además del resultado de la formación plena de los estudiantes; se manifiesta en la confección conjunta del Plan Estratégico Institucional (PEI), así como la consumación de un proyecto curricular adecuado e inclusivo, que acopia las necesidades específicas de los estamentos educativos. También aclara los roles y responsabilidades que asumirán los agentes

involucrados en el proceso de la enseñanza aprendizaje y la cooperación de estos en el contexto institucional.

#### **B.- El soporte al desempeño docente**

La calidad educativa se obtiene a través de la selección idónea del personal docente según el área curricular y su formación académica. Asimismo se preocupa en identificar potencialidades y deficiencias de los docentes, mediante el monitoreo y acompañamiento a su desempeño para reforzar competencias y dar sustento al desarrollo de la enseñanza-aprendizaje con la implementación de acciones orientadas y que respondan a las necesidades identificadas. Aquí también se consideran otras acciones pedagógicas coherentes con las capacidades a desarrollar en todas las áreas curriculares y acordes con las perspectivas de desempeño para todos los alumnos; las ocasiones para la labor colaborativa entre los profesores de la institución educativa y la implementación de acciones de soporte a los docentes que se expresen de acuerdo a las demandas identificadas y estén orientadas a atender dificultades detectadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

#### **C.- El trabajo conjunto con las familias y la comunidad**

Esta considera actividades colaborativas entre la comunidad y la familia para fortalecer la enseñanza aprendizaje y fomentar en los alumnos el compromiso con el progreso de su sociedad. Una comunicación pertinente entre la institución educativa y los padres de familia sobre los contenidos del aprendizaje y la metodología empleada, permitirá que los padres estén informados y puedan aportar sus conocimientos y su experiencia.

#### **D.- Uso de la información**

Este involucra dos procesos, el conocimiento de información pertinente de parte de directores, docentes, padres de familia y comunidad en general, acerca de los progresos y deficiencias que presentan los estudiantes en el desarrollo de sus competencias, y de otro lado a partir de dicha información con lleva a decidir acciones oportunas para alcanzar los logros esperados.

#### **E.- Infraestructura y recursos para el aprendizaje,**

Es un conglomerado de materiales que refuerzan el proceso de enseñanza aprendizaje y la mejora de capacidades, estos recursos responden a las necesidades de los alumnos y profesores. Su uso, la gestión y un plan de mantenimiento adecuado contribuyen a logro de los aprendizajes.

Estos factores guiarán la evaluación en la que participan las instituciones educativas para alcanzar los niveles implantados, nos permitirán analizar las fortalezas y debilidades que presentan durante la enseñanza aprendizaje e identificaremos el grado de adelanto obtenido. En nuestra investigación son el punto de referencia para el análisis y establecer la correlación entre compromiso organizacional y el nivel de calidad educativa de los docentes que laboran en instituciones públicas.

Entre otros indicadores de calidad educativa consideran las cualidades de los alumnos, su compromiso, la satisfacción e identificación de los profesores, además del rendimiento académico (Cano García, 1998); para otros autores (Frabboni, 1996), la estructura organizativa de la escuela, el currículum y la formación del profesorado son los componentes principales para evaluar la calidad de la educación.

En cuanto a la relación entre compromiso organizacional y la calidad educativa podemos destacar a Covey (2004) quien define al compromiso organizacional como la habilidad para afianzar la calidad en la empresa; las decisiones eficientes de los gerentes guardan relación con la calidad y el compromiso.

Por otro lado el IPEBA considera al recurso humano un componente principal para alcanzar la calidad educativa, de los cinco factores propuestos dos valoran el liderazgo y el reconocimiento que se brinda al talento humano en una entidad de educación. Para Albuquerque, la concepción de calidad, tratada en la organización, implica inevitablemente la estimulación y el compromiso de todos los trabajadores que cooperen en toda actividad requerida. Cabe precisar que sin motivación y compromiso difícilmente se conseguirá una actitud de mejoramiento continuo.

Asimismo, para asegurar un compromiso organizacional en la institución

educativa es necesario dar un empoderamiento relevante a los trabajadores, con un sustento sólido en valores y principios determinados por la escuela, y también con los fines institucionales que guían el trabajo de la entidad educativa. Bajo esta perspectiva se distingue al colaborador como el primordial valor significativo de una organización, en el ámbito educacional es el docente quien adquiere un protagonismo en el manejo de los métodos y el trabajo en equipo. Esto sin duda coadyuvará en gran medida a generar la tan ansiada calidad educativa.

## **2.- Justificación**

Al haber realizado diferentes investigaciones sobre el desarrollo de las organizaciones se encontró diversos resultados muy complejos entre sí; lo que llevo al planteamiento de diversas posiciones, corrientes y/o visiones. Las investigaciones realizadas no solo se limitan a instituciones educativas sino también a empresas, organizaciones, iglesias, instituciones deportivas, asociaciones, entes del gobierno, etc.

Las investigaciones realizadas en los entes educativos tuvieron algunas limitaciones debido a la falta de apoyo de sus integrantes al no querer participar en la investigación, instituciones educativas cerradas en sus ideas al no querer que se les investigue; es decir, no se investigó de manera similar al de una empresa pública, privada, aunque tienen las mismas exigencias que otras organizaciones en sus metas y objetivos por cumplir y en la forma en la que como se encuentran organizados. Esta negativa al no acceder a que se les investigue podría ser una de las causas por las que sus integrantes no muestran un compromiso con su institución educativa donde elabora.

La importancia de un adecuado compromiso organizacional nos ofrecerá los espacios, las herramientas didácticas y pedagógicas que permitan la eficacia de los objetivos ajustados a las competencias educativas que, finalmente, contribuirán a que se realce el aprovechamiento académico en los estudiantes, en consecuencia brindar una calidad educativa por parte de los docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje y en todo lo relacionado al ente educativo.

Por ello los docentes deben reconocer el papel protagónico que asumen al comprometerse con su institución en procura de mejorar la calidad educativa. Toda vez que sus perspectivas, en conjunto con otros elementos, influyen las consecuencias, en este caso el nivel de educativo de los estudiantes.

Por tal motivo el compromiso organizacional es fundamental en una organización para que ésta logre y alcance sus metas y objetivos; dando una educación de calidad; reconociendo el papel protagónico que asumen al comprometerse con su institución en procura de mejorar la calidad educativa.

Es por ello que la presente investigación trata de encontrar la relación y/o el tipo de relación entre el compromiso organizacional y la calidad educativa; ya que al tener docentes comprometidos con su institución de manera personal y emocional esto repercutirá en mejorar la calidad educativa que brindan.

### **3.- Problema**

Según investigaciones realizadas en los últimos años por el Ministerio de Educación las buenas prácticas educativas desarrolladas en países como Colombia, Chile, Cuba, etc. Han dado resultados exitosos alcanzando niveles de progreso y alta calidad con índices positivamente significativos.

El Perú no es indiferente ante esta situación y está tratando de alinearse con los demás; aunque en décadas pasadas la educación en el Perú se encontraba enmarcada en un contexto confuso; por un lado el vertiginoso crecimiento libre y sin control de las instituciones privadas con mensualidades bajas e inclusive carentes de calidad; mientras que la educación pública tampoco garantizaba una educación de calidad, por las constantes huelgas magisteriales, los sueldos irrisorios y las deficiencias en la infraestructura y recursos y sobre todo el menoscabo al estímulo docente.

A ello se suma el papel de los docentes quienes no se sienten identificados con su institución educativa debido, entre otras cosas, a los irrisorios sueldos que cada vez no van acorde con la realidad económica de nuestro país; ante esta

situación los docentes se ven desmotivados y se ven obligados a dedicar parte de su tiempo a realizar otras actividades.

Es por ello que un docente sin una motivación, base del compromiso, resultará difícil que en la institución educativa cumpla con sus objetivos y por ende mejore la calidad educativa. En tal sentido, el compromiso organizacional, alcanza mayor relevancia puesto que mejora la práctica y las actitudes laborales del personal de una organización. Por ello los docentes que estén completamente identificados y comprometidos con la organización en la cual laboran alcanzaran una mejor calidad educativa.

En la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa de la provincia de Caylloma; se observó que algunos docentes no muestran un compromiso con la institución; es decir no se sienten completamente identificados y comprometidos con la organización en la cual laboran; lo que trae como consecuencia la falta y/o ausencia de una buena calidad educativa, un buen desempeño docente en sus actividades pedagógicas; ya que sin una motivación base del compromiso el docente no cumpla a cabalidad sus objetivos, metas, etc. Que tiene trazadas en el proceso de enseñanza aprendizaje frente a sus estudiantes y no muestre calidad educativa en su ejercicio profesional. Por ello en la presente investigación gira entorno a dar conocer la relación que existe entre el compromiso organizacional y la calidad educativa del docente.

Por lo expuesto anteriormente, se formula la siguiente pregunta:

¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional y la calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020’

#### 4.- Conceptualización y Operacionalización de las variables

Variable 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Escala de medición
Compromiso organizacional	Según Meyer y Allen (1991) es el grado de responsabilidad, identificación laboral entre el individuo y su institución.	Es la identificación que un trabajador tiene con su institución con sus objetivos y metas por cumplir, manteniendo una buena relación entre sus miembros	Compromiso Afectivo	1,2,3,4,5,6,7	Encuesta	Escala ordinal: tipo Likert
			Compromiso de continuidad o conveniencia	8,9,10,11,12,13,14, 15,16		
			Compromiso normativo	17,18,19,20,21		

<b>Variable 2</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnica</b>	<b>Escala de medición</b>
Calidad educativa	IPEBA (2013) Es la labor eficaz que realiza el docente frente a las actividades pedagógicas que realiza	Son los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura.	Dirección Institucional	1,2,3,4,5	Encuesta	Escala ordinal; tipo Likert
			Soporte al desempeño docente	6,7,8,9,10,11		
			Uso de información	12,13,14,15,16		
			Trabajo conjunto con las familias y la comunidad	17,16,19		
			Infraestructura y recursos para el aprendizaje	20,21,22,23		

## **5.- Hipótesis**

### **5.1 Hipótesis de investigación**

Existe una relación directa entre compromiso organizacional y calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020

### **5.2. Hipótesis nula**

No existe una relación directa entre compromiso organizacional y calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020

## **6.- Objetivos**

### **6.1 Objetivo general**

- Determinar la relación entre el compromiso organizacional y la calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020

### **6.2 Objetivos específicos**

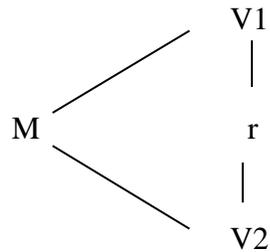
- Precisar el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020
- Evaluar el nivel de calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020
- Establecer la relación entre el compromiso organizacional y la calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020

## METODOLOGÍA

### 1.- Tipo y diseño de investigación

El presente trabajo de investigación es de tipo no experimental, porque no hay manipulación de variables. Hernández, Fernández y Baptista (2006).

Se aplicó el diseño relacional por que asocia variables mediante un padrón predecible para un grupo o población (Hernández, Fernández & Baptista, 2006). Es decir, se estudia las relaciones entre variables y/o correlación entre dos variables.



Dónde:

V1: Compromiso organizacional

V2: Calidad educativa

R= Relación

### 2.- Población y muestra

La población según Hernández, Fernández y Baptista (2006) es “el conjunto de personas unidos por una característica en común; es decir, que comparten ciertas características comunes, funcionales a la investigación” (p.109).

En el caso de la investigación, la población estuvo conformada por el personal docente de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020

La muestra es definida como “un subconjunto de una población o grupo de sujetos que forman parte de una misma población, se tomó como muestra al personal docente de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, que estuvieron presentes y que quisieron colaborar con la investigación los días de la aplicación de los instrumentos, se utilizó el tipo de muestreo no probabilístico del tipo censal tomando el total de la población.

**Cuadro 1: Población**

<b>Institución Educativa Alberto Flores Galindo</b>	
Docentes nivel primario	10
Docentes nivel secundario	35
Total	45

Fuente: Institución educativa: Alberto Flores Galindo

### **3.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Para la variable 1: Compromiso organizacional.**

La técnica aplicada es la encuesta a través de escala de Likert; Se utilizó como instrumento un cuestionario que consta de 21 preguntas las que están divididas en las dimensiones: nivel afectivo que cuenta con 7 ítems; el de continuidad con 9 ítems y el normativo con 5 ítems. Todas ellas se trabajaron con la escala de Likert teniendo en cuenta las alternativas de respuesta siguientes 1 = En desacuerdo, 2 = Relativamente de acuerdo, 3= De acuerdo y 4 = Muy de acuerdo.

**En la variable 2: Calidad educativa**

La técnica aplicada es la encuesta a través de una escala de actitudes. Se utilizó como instrumento un cuestionario, de 23 preguntas las que están divididas en las dimensiones: la dirección institucional que cuenta con 5 ítems; el soporte al desempeño docente con 6 ítems; el uso de información con 5 ítems; el trabajo conjunto con las familias y la comunidad con 3; la infraestructura y recursos para el aprendizaje con 4. Todas ellas se trabajarán con la escala de Likert teniendo en cuenta las siguientes alternativas de respuesta 1 = En desacuerdo, 2 = Relativamente de acuerdo, 3= De acuerdo y 4 = Muy de acuerdo.

**4.- Análisis y procesamiento de la información**

Para calcular los siguientes estadígrafos se hizo uso del software SPSS.

- a) Las tablas de distribución de frecuencias (absoluta y la porcentual) con las que se procesaron los ítems de los cuestionarios de encuesta.
- b) Asimismo, se tuvo en cuenta representaciones estadísticas, entre ellos los gráficos de barras que sirvió para visualizar e interpretar los resultados.
- c) Se utilizó la  $r$  de Pearson para contrarrestar la hipótesis.

## RESULTADOS

**Tabla 1**

*Dimensión: Compromiso Afectivo*

	fi	%
Alto	18	40.0
Medio	26	57.8
Bajo	1	2.2
Total	45	100.0

Fuente: Escala Aplicada

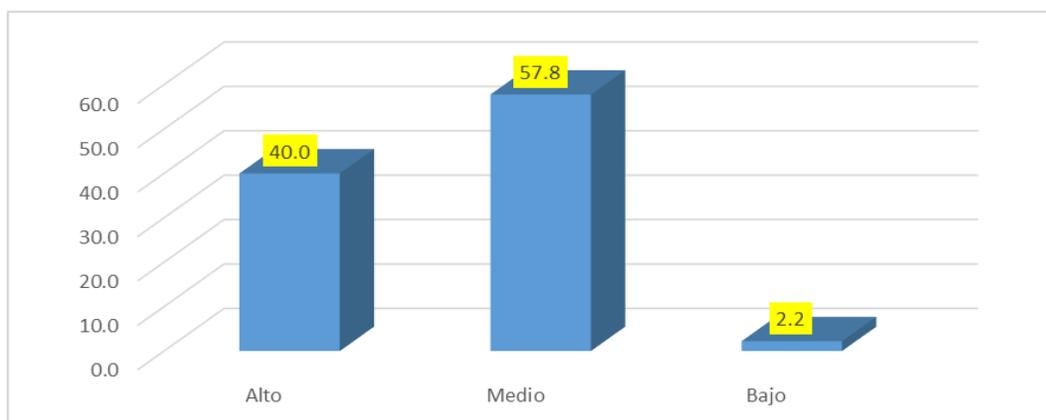


Figura 1: Compromiso afectivo

### Interpretación

En la tabla 1 de la dimensión Compromiso afectivo se observa que el 57,8% se encuentra en un nivel medio, el 40% en un nivel alto; mientras que el 2,2% en un nivel bajo. De los resultados se puede deducir que la mayoría de los docentes se encuentra en un nivel medio de la dimensión evaluada.

**Tabla 2:***Compromiso de continuidad*

	fi	%
Alto	19	42.2
Medio	26	57.8
Bajo	0	0

Fuente: Escala Aplicada

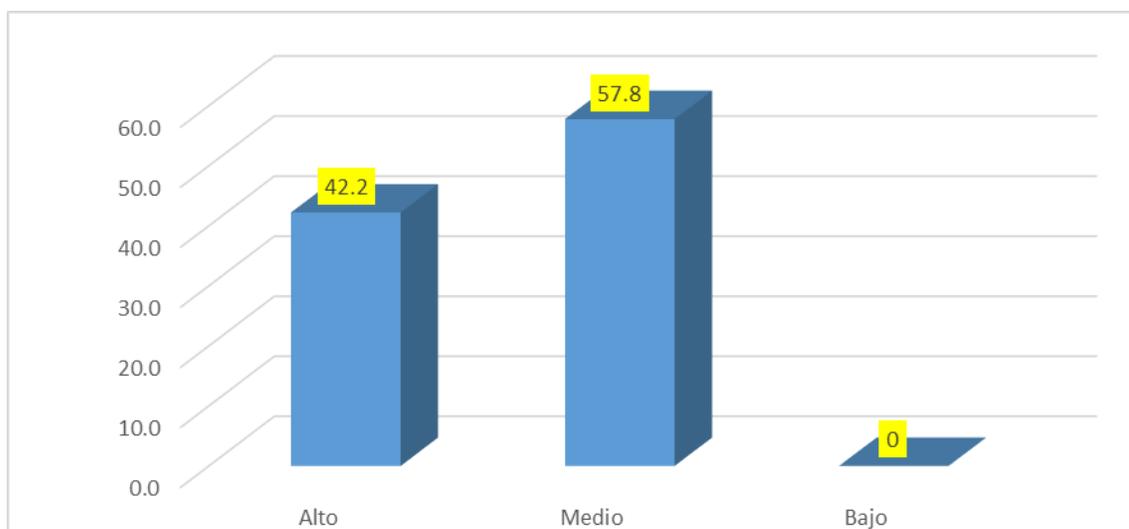


Figura 2: Compromiso de continuidad

**Interpretación**

En la tabla 2 de la dimensión Compromiso de continuidad; se observa que el 42,2% del personal docente se encuentra en un nivel alto, mientras que el 57,8% en un nivel medio. De los resultados se puede deducir que la mayoría de los docentes se encuentra en un nivel alto de la dimensión evaluada.

**Tabla 3:***Dimensión: Compromiso normativo*

	fi	%
Alto	28	62.2
Medio	16	35.6
Bajo	1	2.2
Total	45	100.0

Fuente: Escala Aplicada

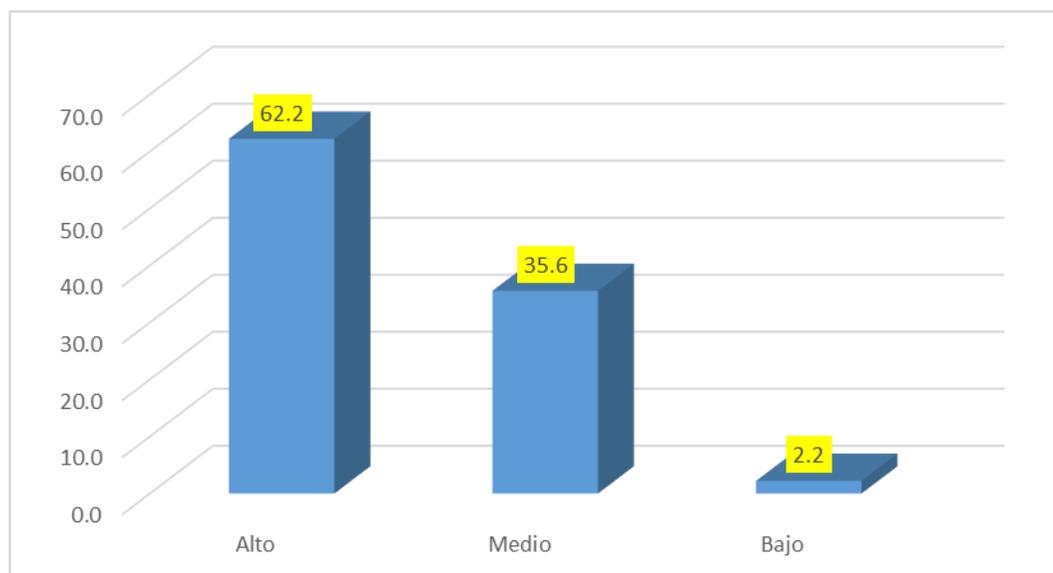


Figura 2: Compromiso normativo

**Interpretación**

En la tabla 3 de la dimensión Compromiso de normativo; se observa que el 62,2% del personal docente se encuentra en un nivel alto, el 35,6% en un nivel medio; mientras que el 2,2% en un nivel bajo. De los resultados se puede deducir aprecia que la gran parte de los docentes se encuentran en un nivel alto de la dimensión evaluada.

**Tabla 4:***Variable: Compromiso organizacional*

	fi	%
Alto	16	35.6
Medio	28	62.2
Bajo	1	2.2
Total	45	100.0

Fuente: Escala Aplicada

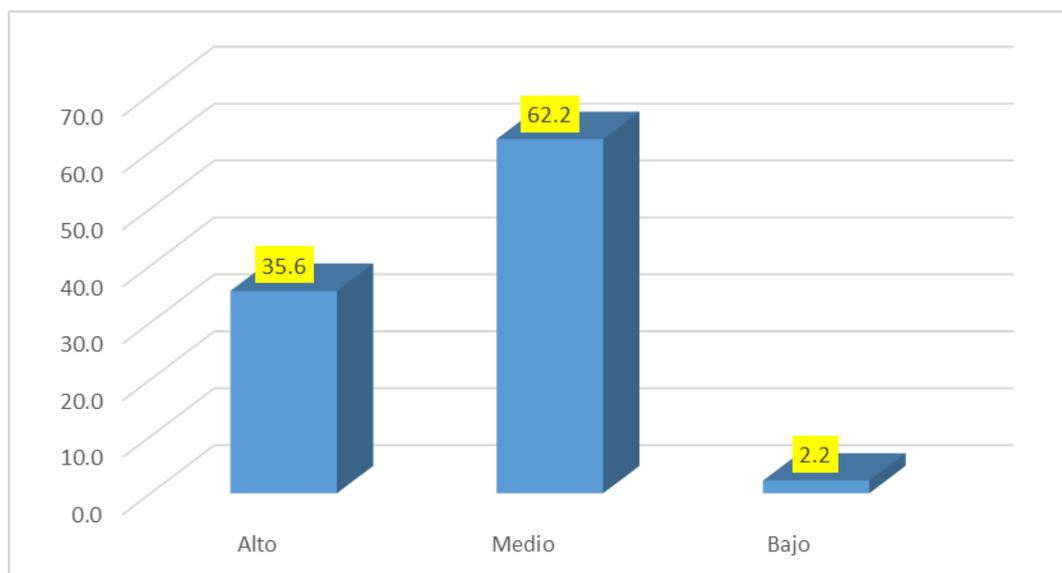


Figura 4: Variable compromiso organizacional

**Interpretación**

En la tabla 4 de la variable Compromiso organizacional; observa que el 62,2% del personal docente se encuentra en un nivel medio, el 35,6% en un nivel alto; mientras que el 2,2% en un nivel bajo. De los resultados se observa que la gran parte de los docentes se encuentran en un nivel alto de la variable evaluada

**Tabla 5:***Dimensión Dirección Institucional*

	fi	%
Alto	18	40.0
Medio	27	60.0
Bajo	0	0
Total	45	100.0

Fuente: Escala Aplicada

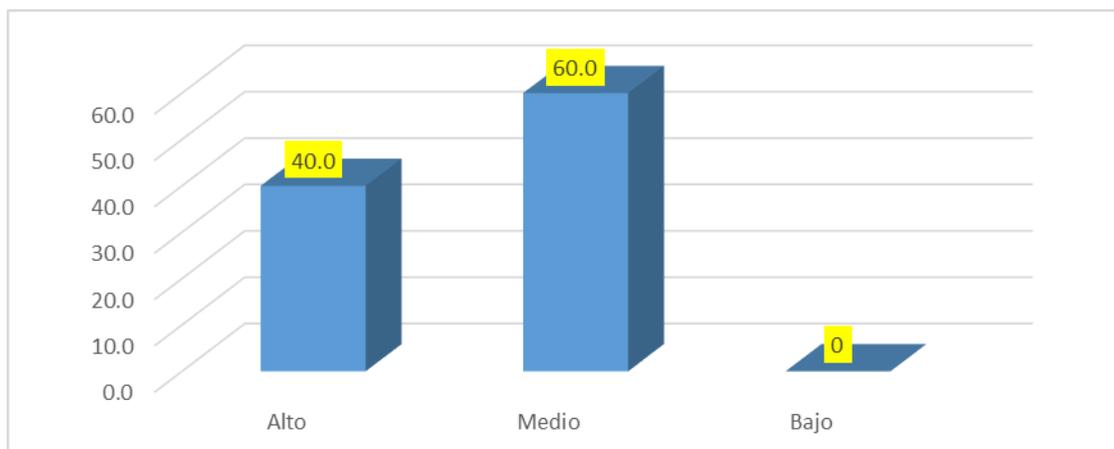


Figura 5: Dimensión dirección institucional

**Interpretación**

En la tabla 5 de la dimensión dirección institucional; observa que el 60% del personal docente se encuentra en un nivel medio, mientras que el 40% en un nivel alto; de la dimensión evaluada. De los resultados obtenidos la gran parte de los docentes se encuentra en un nivel medio de la dimensión evaluada.

**Tabla 6:***Dimensión soporte al desempeño docente*

	fi	%
Alto	17	37.8
Medio	26	57.8
Bajo	2	4.4
Total	45	100.0

Fuente: Escala Aplicada

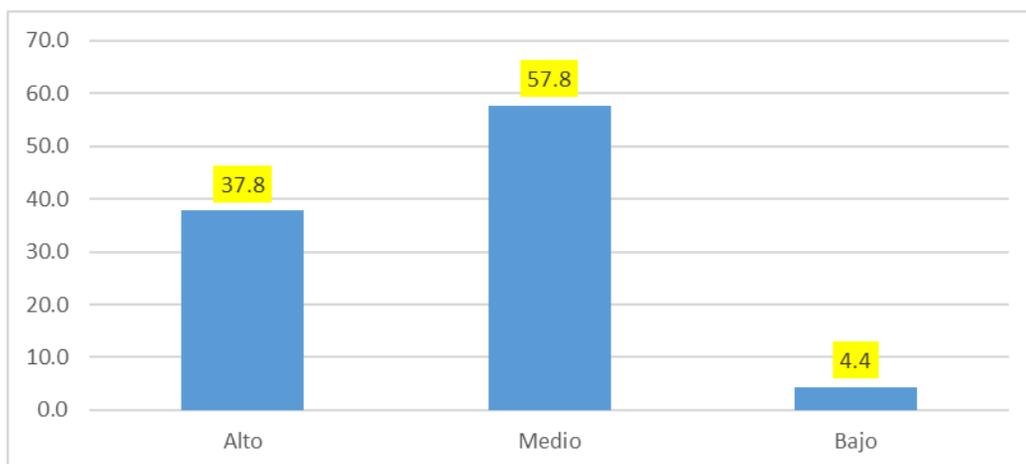


Figura 6: Dimensión soporte al desempeño docente

**Interpretación**

En la tabla 6 de la dimensión soporte al desempeño docente; observa que el 57,8% del personal docente se encuentra en un nivel medio, el 37,8% en un nivel alto, mientras que el 4,4% en un nivel bajo. De los resultados se observa que la gran parte de los docentes se encuentra en un nivel medio de la dimensión evaluada

**Tabla 7:***Dimensión uso de información*

	fi	%
Alto	11	24.4
Medio	32	71.1
Bajo	2	4.4
Total	45	100.0

Fuente: Escala Aplicada

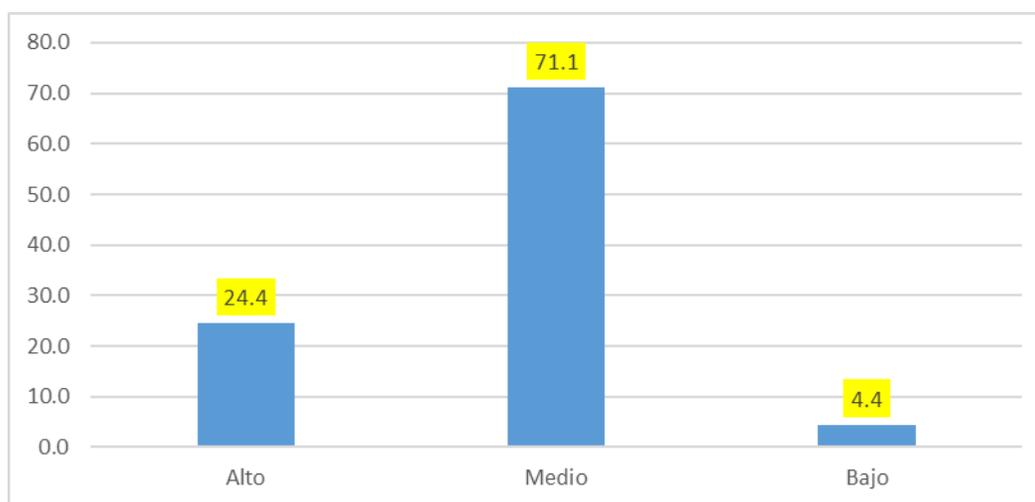


Figura 7: Dimensión uso de información

**Interpretación**

En la tabla 7 de la dimensión uso de información; observa que el 71,1% del personal docente se encuentra en un nivel medio, el 24,4% en un nivel alto, mientras que el 4,4% en un nivel bajo. De los resultados se observa que gran parte de los docentes se encuentra en un nivel medio 71,1% de la dimensión evaluada.

**Tabla 8:***Dimensión Trabajo conjunto con las familias y la comunidad*

	fi	%
Bajo	19	42.2
Medio	26	57.8
Alto	0	0.0
Total	45	100.0

Fuente: Escala Aplicada

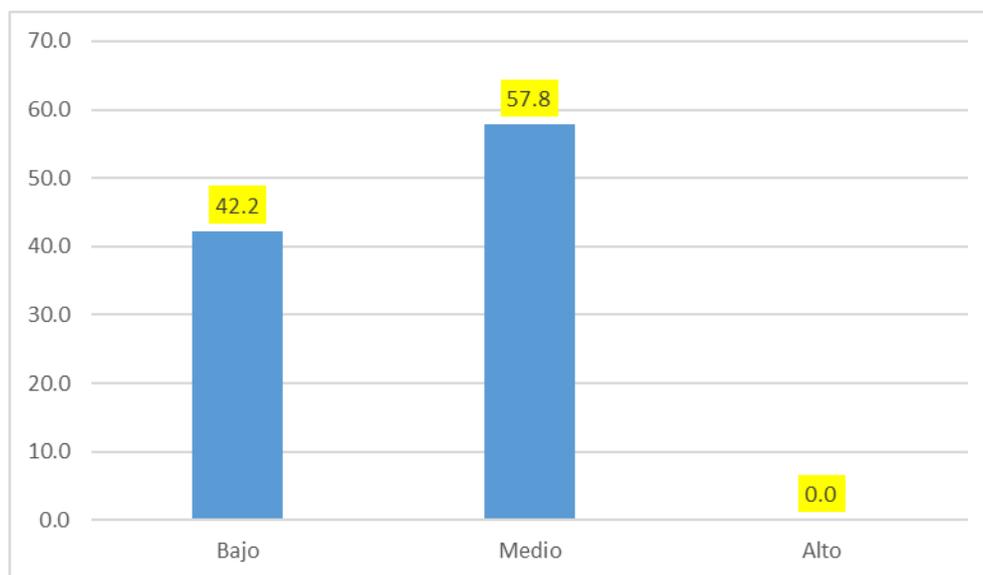


Figura 8: Dimensión Trabajo conjunto con las familias y la comunidad

**Interpretación**

En la tabla 8 de la dimensión Trabajo conjunto con las familias y la comunidad; observa que el 51,8% del personal docente se encuentra en un nivel medio, mientras que el 42,2% en un nivel alto. Se observa que gran parte de los docentes se encuentra en un nivel medio 51,8% de la dimensión evaluada.

**Tabla 9:***Dimensión infraestructura y recursos para el aprendizaje*

	fi	%
Alto	28	62.2
Medio	14	31.1
Bajo	3	6.7
Total	45	100.0

Fuente: Escala Aplicada

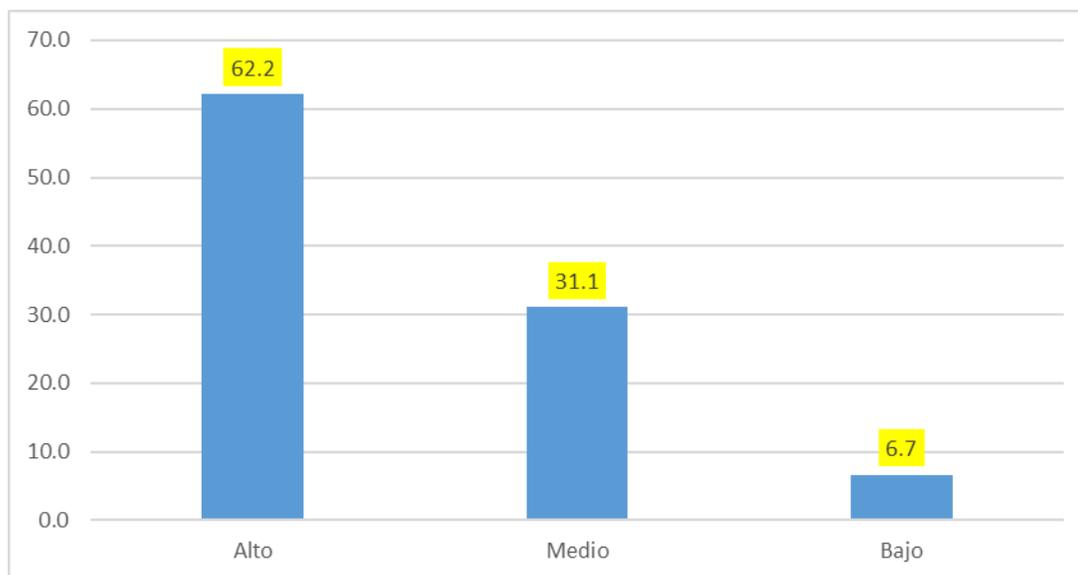


Figura 9: infraestructura y recursos para el aprendizaje

**Interpretación**

En la tabla 9 de la dimensión infraestructura y recursos para el aprendizaje; observa que el 62,2% del personal docente se encuentra en un nivel medio, el 31,1% en un nivel alto; mientras que el 6,7% en un nivel bajo. Se aprecia que la gran parte de los docentes se encuentra en un nivel alto 62,2% de la dimensión evaluada.

**Tabla 10:***Variable Calidad Educativa*

	fi	%
Alto	14	31.1
Medio	29	64.4
Bajo	2	4.4
Total	45	100.0

Fuente: Escala Aplicada

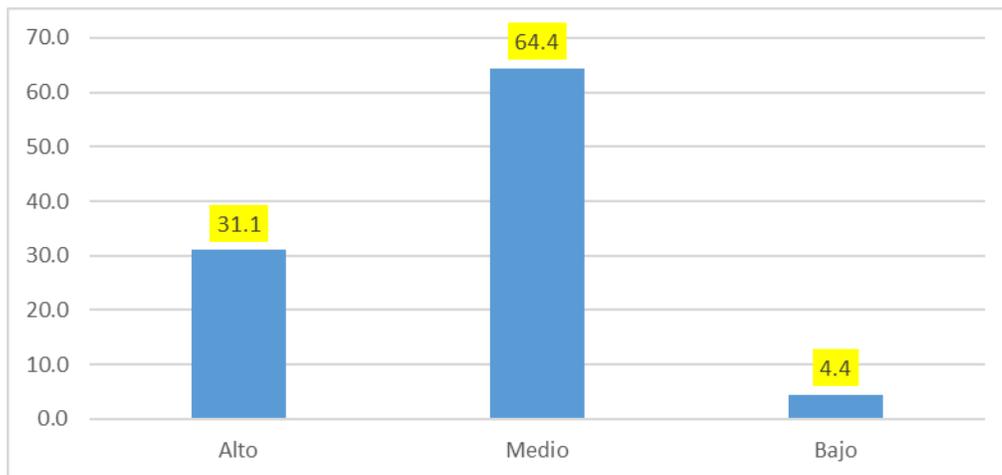


Figura 10: Calidad educativa

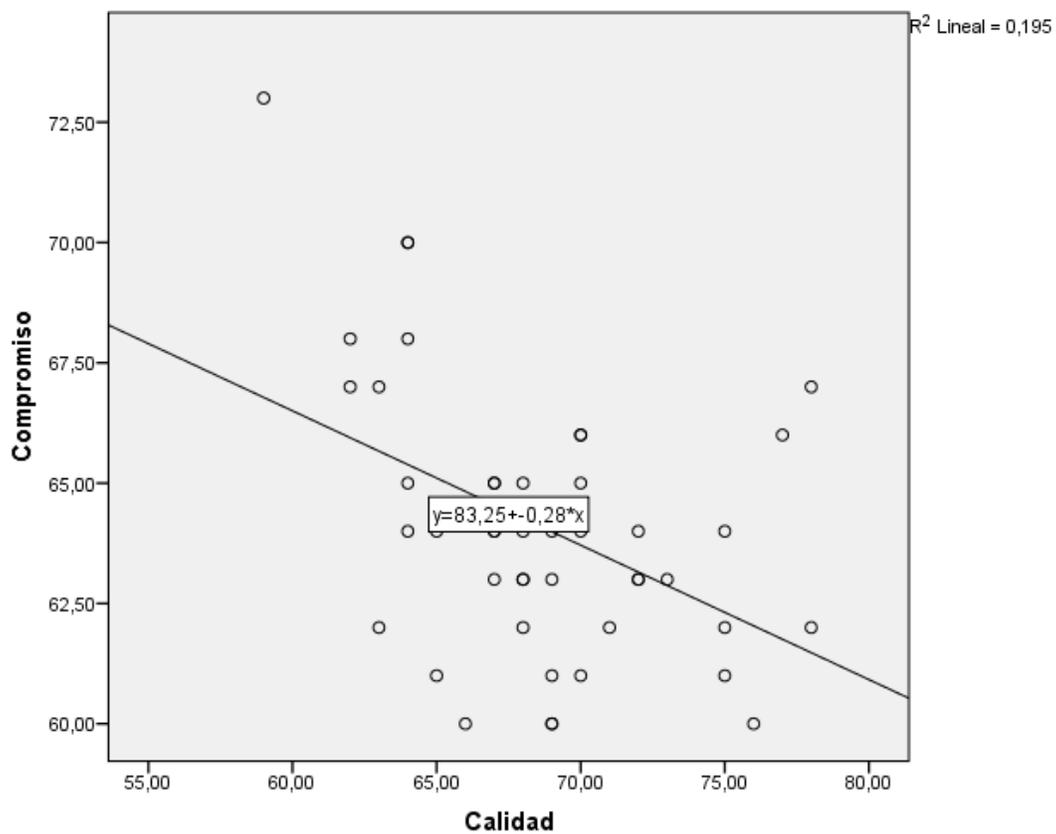
**Interpretación**

En la tabla 10 de la variable calidad educativa; observa que el 64,4% del personal docente se encuentra en un nivel medio, el 31,1% en un nivel alto; mientras que el 4,4% en un nivel bajo. Se observa que gran parte de los docentes se encuentra en un nivel alto 64,4% de la variable evaluada

**Tabla 11:**  
*Correlaciones*

		Calidad
Compromiso	Correlación de Pearson	0,442
	p-valor	0.002
	N	45

Fuente: Escala Aplicada



### Interpretación

Al analizar los resultados de la prueba de correlación de Pearson, se verifica la existencia de relación entre las dos variables, al ser el p-valor de 0.002, inferior al valor límite de 0.05. Por lo tanto, se corrobora la relación entre ambas variables.

**Tabla 12:***Compromiso organizacional y Calidad educativa*

			Calidad			
			Alto	Medio	Bajo	Total
Compromiso Alto	fi		6	9	1	16
	%		13.3%	20.0%	2.2%	35.6%
Medio	fi		8	20	0	28
	%		17.8%	44.4%	0.0%	62.2%
Bajo	fi		0	0	1	1
	%		0.0%	0.0%	2.2%	2.2%
Total	fi		14	29	2	45
	%		31.1%	64.4%	4.4%	100.0%

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	23,508	4	.000
Razón de verosimilitud	9.455	4	.051
N de casos válidos	45		

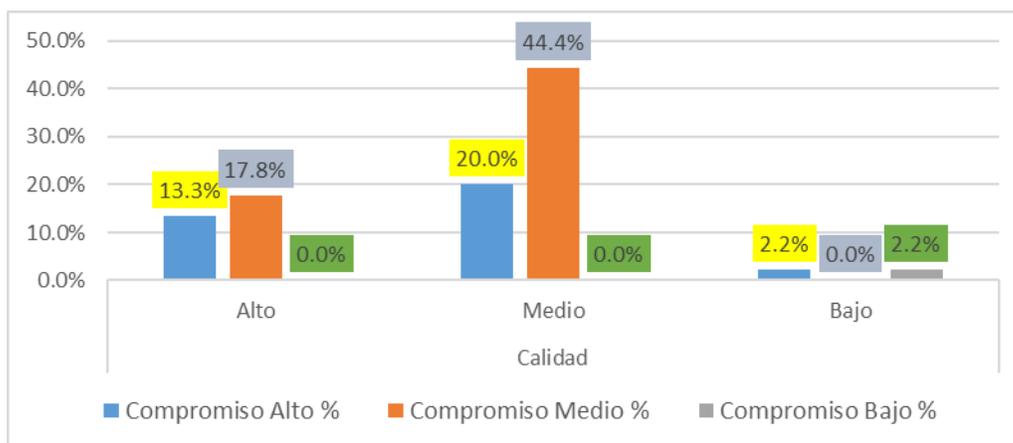


Figura 11: Compromiso organizacional y calidad educativa

### Interpretación

Al confrontar las dos variables, compromiso y calidad, se observa que el 44.4% que presenta un compromiso medio a su vez manifiesta una calidad media.

Significa que hay una relación entre compromiso organizacional y calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Se considera que la presente investigación muy importantes dentro del entorno educativo más aún cuando se trata del compromiso organizacional y calidad educativa lo cual gira el destino de una institución educativa en la calidad de servicio que pueda ofrecer a la comunidad educativa.

En relación a los resultados obtenidos en la presente investigación fueron los siguientes:

En la dimensión Compromiso afectivo el 57,8% se encuentra en un nivel medio, el 40% en un nivel alto; mientras que el 2,2% en un nivel bajo.

En la dimensión Compromiso de continuidad; el 42,2% del personal docente se encuentra en un nivel alto, mientras que el 57,8% en un nivel medio

En la dimensión Compromiso de normativo; el 62,2% del personal docente se encuentra en un nivel alto, el 35,6% en un nivel medio; mientras que el 2,2% en un nivel bajo

En la variable Compromiso; el 62,2% del personal docente se encuentra en un nivel medio, el 35,6% en un nivel alto; mientras que el 2,2% en un nivel bajo

En la dimensión dirección; el 60% el personal docente se encuentra en un nivel medio, mientras que el 40% en un nivel alto; de la dimensión evaluada.

En la dimensión soporte al desempeño docente; el 57,8% del personal docente se encuentra en un nivel medio, el 37,8% en un nivel alto, mientras que el 4,4% en un nivel bajo.

En la dimensión uso de información; el 71,1% del personal docente se encuentra en un nivel medio, el 24,4% en un nivel alto, mientras que el 4,4% en un nivel bajo.

En la dimensión Trabajo conjunto con las familias y la comunidad; observa que el 51,8% del personal docente se encuentra en un nivel medio, mientras que el 42,2% en un nivel alto.

En la dimensión infraestructura y recursos para el aprendizaje; el 62,2% del personal docente se encuentra en un nivel medio, el 31,1% en un nivel alto; mientras que el 6,7% en un nivel bajo

En la variable calidad educativa; el 64,4% del personal docente se encuentra en un nivel medio, el 31,1% en un nivel alto; mientras que el 4,4% en un nivel bajo

En los resultados de la prueba de correlación de Pearson, se verifica la existencia de relación entre las dos variables, al ser el p-valor de 0.002, inferior al valor límite de 0.05. Por lo tanto, se corrobora la relación entre ambas variables; ya que presentan un compromiso medio a su vez manifiesta una calidad media.

Al realizar la comparación de los resultados que se obtuvieron en la presente investigación con los resultados de los antecedentes se llegó a lo siguiente:

En la investigación realizada por; Córdoba (2018) en la tesis; *Compromiso organizacional en los empleados contratado de por empresas de trabajo temporal*; llego a la conclusión que, el compromiso organizacional se encuentra en un 68%; es decir, nivel medio; al compararlo con el resultado alcanzado en nuestra investigación se encontró similitud en relación a los resultados ya que la variable compromiso alcanzo un 62,2% a igualmente se encuentra en un nivel medio.

En la investigación de Godoy (2016); *La cultura organizacional y la calidad de vida laboral de los servidores administrativos de la universidad nacional San Luis Gonzaga de Ica*; llego a la conclusión que la cultura organizacional se relaciona directamente en la calidad de vida laboral de los servidores administrativos; es decir, ante un compromiso en un nivel medio a su vez manifiesta una calidad de vida media; al comparar con los resultados obtenidos en nuestra investigación, se encontró

similitudes en cuanto a los resultados obtenidos ya que igualmente se halló la existencia de un grado de relación entre las dos variables, alcanzando un p-valor de 0.002, inferior al valor límite de 0.05.

En la investigación de Puicaño (2015), *Gestión de recursos de APAFAS y la calidad educativa en la institución educativa de Ocoña; Camaná* de la ciudad de Arequipa; en la variable calidad educativa, esta se encuentra en un nivel medio con el 66%; mientras en nuestra variable evaluada de calidad educativa igualmente se halló similitudes en cuanto a los resultados obtenidos, ya que alcanzó un nivel medio con el 64,4%.

En la investigación de Rivera (2018), *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*; llegó a la conclusión que; el compromiso organizacional se encuentra en un nivel alto con el 75% al compararlo con los resultados de nuestra investigación se encontró igualmente similitudes en cuanto a los resultados ya que variable compromiso organizacional ambas se encuentran en un nivel medio.

De la comparación de los resultados entre los antecedentes de otras investigaciones con los resultados de nuestra investigación se puede llegar a la conclusión que las variables compromiso organizacional y calidad educativa vienen siendo desarrolladas y evaluadas.

En los resultados alcanzados en la presente investigación y como docente de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla de la ciudad de Arequipa; estos son aceptados ya que los resultados obtenidos son en los que se desenvuelve la institución educativa en mención.

## CONCLUSIONES

1. Se concluye que hay una relación significativa entre la cultura organizacional y calidad educativa; ya que presentan un nivel de compromiso medio a su vez manifiesta una calidad educativa en un nivel medio
2. El 62,2% del personal docente de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, se encuentra en un nivel medio del compromiso organizacional con su institución.
3. El 64,4% del personal docente de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, se encuentra en un nivel medio de la calidad educativa desarrolla en la institución
4. Existe un grado de correlación con un p-valor de 0.002, inferior al valor límite de 0.05. por lo que se corrobora la relación entre las variables cultura organizacional y calidad educativa

## RECOMENDACIONES

1. Al director de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, se le recomienda desarrollar a través de una sesión zoom una capacitación sobre el compromiso organizacional dirigido no solo al personal docente sino para toda la comunidad educativa, para que con ello esta variable se convierta en una fortaleza.
2. Al director de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, se le recomienda desarrollar un curso de capacitación virtual para la mejora de la calidad educativa en el personal docente a través del desarrollo de estrategias metodológica, utilización y manejo de plataformas virtuales y especialmente de clases en línea.
3. Al personal docente de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, se le recomienda realizar autocapacitaciones sobre las debilidades académicas que pudieran tener en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, más aún que estas durante el presente año se seguirán desarrollando de manera virtual

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, M. y Barraza, A. (2008) Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior. *Innovación Educativa*, Instituto Politécnico Nacional vol. 8, núm. 45, octubre-diciembre, 2008, pp. 20-35 Distrito Federal, México
- Arévalo, K.; Peralta, J. y Sotelo, J. (2015) Descripción, confrontación y análisis del enfoque de calidad del IPEBA y la percepción de calidad del colegio San Roque. Pontificia Universidad Católica Del Perú
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanecer: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*. No. 200.
- Arciniega, L. (2002) Compromiso organizacional México ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? *En dirección estratégica* Julio Agosto 21-2.
- Arriaga, M. (2008) Gestión de la calidad educativa en América Latina: logros, dificultades y perspectivas. México
- Barraza, A. (2006) Compromiso organizacional de los docentes: un estudio exploratorio Canatlán. Durango
- Bedoya, A. y Obando, L. (2011). El clima organizacional en la institución educativa nuestra señora de la candelaria, escenario propicio para el alcance de la calidad educativa. Universidad de San Buenaventura, Santiago de Cali.
- Cano, E. (1998). Evaluación de la Calidad Educativa Colección Aula Abierta Dirección: María A. Casanova Editorial LA MURALLA, S.A.
- Cantú, C. (2012). La calidad educativa en argentina desde una perspectiva económica Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza Argentina
- Carcausto, C. (2015), *Trabajo en equipo y calidad educativa en la institución educativa de Sachaca, Arequipa 2015*

- Chiavenato, I. (2001). Administración de recursos humanos. 5ta. Edición. Santa fe de Bogotá. McGraw-Hill pp. 127- 142
- Córdoba, P. (2018) Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal. Universidad Católica Andrés Bello.
- De Frutos, B., Ruiz M. y San Martín, R. (1998), Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. Revista Psicológica, No. 19, pp.345-366.
- Flores de La Cruz, E. (2014). Relación entre política educativa con la calidad de la educación en la universidad privada sise. Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú
- Flores, M. y Rodríguez, C. (2006). Relación entre el compromiso organizacional y el desempeño contextual. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Godoy, E. (2016) La cultura organizacional y calidad de vida laboral de los servidores administrativos de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, Ica. Universidad Señor de Sipán.
- Gómez, S. (2006). Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI. Investigación Educativa Vol. 14 N.º 26, 39-49 Julio-Diciembre, ISSN 1728-5852
- Gluyas, R. (2010). Gestión de la calidad de la enseñanza artística a través de la certificación de competencias docentes. Universidad Nacional de Educación a Distancia UNED. México
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006) Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Iglesias, E. (2017). La competencia gerencial, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión, en 2011. Universidad de Montemorelos.
- IPEBA (2011). Equidad, Acreditación y Calidad Educativa Primera edición. Lima.

- IPEBA (2013). ¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la institución educativa? Matriz y guía de autoevaluación de la gestión educativa de instituciones de Educación Básica Regular Segunda edición. Lima.
- Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (2006) Comportamiento organizacional. Mc Graw Hill. México
- Lafourcade, P. (2008) Calidad de la Educación. Ediciones Morata. Madrid.
- Lagomarsino, R. (2003) Compromiso organizacional, Revista de Antiguos Alumnos, Año VI, No. 2, No. pp. 79-83
- Lepeley, M. (2001). Gestión y calidad de en educación. Un modelo de evaluación. Santiago, Chile: McGraw-Hill.
- Loli, P. (2017). Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública Consejo de Transferencia e Innovación, UNMSM. Revista de Investigación en Psicología, vol. 9, núm. 1, 2006, Facultad de Psicología de la UNMSM, pp.37-67
- López, M. (2010). Calidad educativa, reflexiones sobre sus condiciones. E-Consulta.
- Lorca-Sánchez, B. (2010). Inestabilidad laboral y compromiso organizacional en profesionales de una clínica de salud privada. Mendoza
- Maldonado-Radillo, S., Ramírez, M. y García, B.; (2014) Compromiso Organizacional de los Profesores de una Universidad Pública Universidad Autónoma de Baja California Revista Conciencia Tecnológica No. 47, Enero-Junio
- Medina, N. (2018) Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador.
- Meyer, J. & Allen, N. (1991) A three component conceptualization of organizational commitment. Human Resources Management.
- Meyer, J. & Allen, N. (1997) Commitment in the workplace: theory, research and application. Sage Publications. London.

- Milán, B. y Vega, N. (2012). Clima escolar y su relación con la calidad educativa en la I.E. N° 3043 Ramón Castilla de San Martín de Porres, 2009. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2012) Educación: Calidad y Equidad.
- Morales, M. y Villalobos, J. (2012) Satisfacción laboral y compromiso organizacional en un centro de salud privado Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo
- Mortimore, J. (2000) The use of performance indicators. OCDE. Paris.
- Murillo, J. y Román, M. (2010). Retos en la evaluación de la calidad de la educación en América Latina Revista Iberoamericana de Educación. N.º 53, pp. 97-120 (ISSN: 1022-6508) 9977
- Puicaño, A. (2015), Gestión de recursos de APAFAS y la calidad educativa en la institución educativa de Ocoña 2015. UNSA
- Ramos, A. (2005), El compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente de los profesores del programa universitario de inglés de la Universidad de Colima, Tesis de Maestría de la Facultad de Pedagogía de la Universidad de Colima, disponible en [http://digeset.ucol.mx/tesis\\_posgrado/Pdf/Abel\\_Ramos\\_Madrigal.PDF](http://digeset.ucol.mx/tesis_posgrado/Pdf/Abel_Ramos_Madrigal.PDF)
- Rivera, O. (2018), titulado *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*, Universidad Católica del Perú
- Robbins, S. (1999). Compromiso organizacional. México: Prentice Hall
- Ruiz de Alba, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno (Universidad de Málaga) Revista de Estudios Empresariales. Segunda época. Número: 1
- Ruiz de Miguel, C. (2002). Propuesta y validación de un modelo de calidad en educación infantil. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, ISBN: 84-669-2358-6

- Sánchez, M.; Sánchez, P.; Mezquita, Y. (2010) Validación de la adaptación de un cuestionario de compromiso institucional. Universidad Autónoma de Yucatán Instituto tecnológico de Mérida.
- San Martín, S. (2004). Una comparación del compromiso organizacional del trabajador español y el trabajador mejicano. Universidad de Burgos.
- Shapira-Lishchinsky, O. & Rosenblatt, Z. (2010) School ethical climate and teacher's voluntary absence. University of Haifa.
- Solana, F. (2004). ¿Qué significa calidad en educación? México. Limusa
- Sosa, R. (2004). Factores que favorecen la calidad educativa en el bachillerato universitario. Reflexiones para la construcción de una propuesta. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. México.
- Thompson, P. (1984). Círculos de calidad. Cómo hacer que funcionen. Bogotá, Norma.
- UNESCO (1990). Informe mundial sobre la educación. España
- UNESCO (2005): EFA Global Monitoring Report. UNESCO, Paris  
[http://www.unesco.org/education/gmr\\_download/chapter1.pdf](http://www.unesco.org/education/gmr_download/chapter1.pdf)
- Varona, F. (1993), Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional, DIA-LOGOS de la comunicación, No. 35, pp. 68-77
- Valdés, H. (2009). Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes. Consejo Nacional de Educación.
- Valera, J. (2012). Percepción de la comunidad sobre la calidad del servicio de una institución educativa de Ventanilla – Callao. Universidad San Ignacio de Loyola Lima, Perú.
- Zamora, G. (2008). Factores de la organización escolar que configuran el compromiso organizacional afectivo de los profesores de enseñanza básica. Estudios Pedagógicos XXXIV, N° 1: 139-155.

# **ANEXOS**

### ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p><b>General</b> Determinar la relación entre el compromiso organizacional y la calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020</p> <p><b>Específicos</b> Precisar el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020</p> <p>Evaluar el nivel de calidad educativa en los</p>	<p>H1: Existe relación directa entre compromiso organizacional y calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020</p> <p>H:0 No existe relación directa entre compromiso organizacional y calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de</p>	Compromiso	Compromiso Afectivo	Lazos emocionales Percepción de satisfacción de necesidades Orgullo de pertenencia a la organización	<p><b>Tipo de investigación</b> Cuantitativo No experimental <b>Diseño</b> Correlacional <b>Población y muestra:</b> Personal docente  Institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>instrumento:</b> Cuestionario</p>
			Compromiso de continuidad o conveniencia	Necesidad de trabajo en la institución Opciones laborales Evaluación de permanencia	
			Compromiso normativo	Reciprocidad con la institución	
		Calidad educativa	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	
			Dirección Institucional	Estructura organizativa	
			Soporte al desempeño docente	Pedagogía	
			Uso de información	Pertinencia en los resultados	

<p>docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020</p> <p>Establecer la relación entre el compromiso organizacional y la calidad educativa en los docentes de la institución educativa Alberto Flores Galindo del distrito de Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020</p>	<p>Orcopampa, Castilla Arequipa, 2020</p>		<p>Trabajo conjunto con las familias y la comunidad</p>	<p>Contexto social</p>	
			<p>Infraestructura y recursos para el aprendizaje</p>	<p>Ambiente físico</p>	

## ANEXO 2: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

<b>Variable 1</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnica</b>	<b>Escala de medición</b>
Compromiso organizacional	Compromiso Afectivo	Lazos emocionales Percepción de satisfacción de necesidades Orgullo de pertenencia a la organización	La encuesta	Ordinal: tipo Likert
	Compromiso de continuidad o conveniencia	Necesidad de trabajo en la institución Opciones laborales Evaluación de permanencia		
	Compromiso normativo	Reciprocidad con la institución		
<b>Variable 2</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	
Calidad educativa	Dirección Institucional	Estructura organizativa	La encuesta	Ordinal: tipo Likert
	Soporte al desempeño docente	Pedagogía		
	Uso de información	Pertinencia en los resultados		
	Trabajo conjunto con las familias y la comunidad	Contexto social		

	Infraestructura y recursos para el aprendizaje	Ambiente físico		
--	--	-----------------	--	--

### ANEXOS 3: INSTRUMENTOS

#### CUESTIONARIO: COMPROMISO ORGANIZACIONAL

##### INSTRUCCIONES

Estimado (a) docente:

La presente es para realizar un trabajo de investigación, por la que se le pide responder con toda sinceridad

Marque Ud. Con una (x) según crea conveniente

Ítems	Muy de acuerdo	De acuerdo	Relativamente de acuerdo	En desacuerdo
<b>Compromiso Afectivo</b>				
1. Los valores de mi institución me brindan la confianza necesaria para realizar mi trabajo.				
2. Siento apego emocional a la institución donde laboro.				
3. Me he integrado plenamente con la institución.				
4. Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades.				
5. Tengo voluntad de dar mi mayor esfuerzo, más de lo normal, para lograr el éxito de la institución.				
6. Manifiesto tener orgullo de pertenecer a esta institución.				
7. La institución en la que laboro tiene un gran significado para mí.				
<b>Compromiso de Continuidad o conveniencia</b>				
8. Tengo una sensación de deuda con la institución.				
9. Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.				
10. Dejar esta institución sería duro para mí, inclusive si lo quisiera.				
11. Dependen otras personas de mis ingresos de esta institución.				
12. Tengo diversas opciones de trabajo.				
13. Las capacidades y aptitudes que tengo me ayudarían para encontrar otro empleo				
14. Podría haber considerado otra opción de trabajo si no hubiera dado tanto de mí mismo a la institución.				

15. Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo.				
16. He analizado las ventajas y desventajas de pertenecer o no a esta institución.				
<b>Compromiso Normativo</b>				
17. Existen circunstancias que estrechen fuertemente mi relación laboral con la institución.				
18. He recibido, de parte de la institución, algún tipo de apoyo especial.				
19. Le guardo fidelidad a la institución en la que laboro.				
20. Siento la obligación de permanecer en la institución que laboro.				
21. Tendría sentimiento de culpabilidad si dejara la institución en estos momentos.				

### Leyenda

Muy de acuerdo	De acuerdo	Relativamente de acuerdo	En desacuerdo
4	3	2	1

## CUESTIONARIO: CALIDAD EDUCATIVA

### INSTRUCCIONES

Estimado (a) docente:

La presente es para realizar un trabajo de investigación, por la que se le pide responder con toda sinceridad

Marque Ud. Con una (x) según crea conveniente

Ítems	Muy de acuerdo	De acuerdo	Relativamente de acuerdo	En desacuerdo
<b>Dirección institucional</b>				
1. Se toma en cuenta las sugerencias de los docentes para mejorar la calidad del servicio educativo.				
2. El servicio que brindamos a los estudiantes es oportuno y eficiente.				
3. Nuestros superiores nos comunican la misión, visión y valores de la I.E.				
4. Las relaciones laborales dentro de la I.E. son las favorables e incentivan un trato equitativo y justo entre todos los actores educativos.				
5. El director es objetivo cuando evalúa nuestro trabajo.				
<b>Soporte al desempeño docente</b>				
6. Conocemos las necesidades de nuestros compañeros de trabajo y estudiantes.				
7. Asisto a capacitaciones para ser un profesional competente.				
8. Tenemos experticia en el manejo de estrategias o técnicas de enseñanza aprendizaje.				
9. La metodología utilizada es coherente con el proceso enseñanza aprendizaje.				
10. Me siento responsable por lograr buenos resultados en mi trabajo.				
11. Hago mi mejor esfuerzo para que las cosas me salgan bien a la primera.				
<b>Uso de información</b>				
12. La información que me proporciona la I.E. contribuye al logro de mis metas.				
13. Tenemos a tiempo el material que necesitamos para desarrollar nuestro trabajo.				

14. Tomo decisiones acertadas y pertinentes acerca de los avances y dificultades de los estudiantes.				
15. Se adecúan los métodos de evaluación a los objetivos del plan de estudios.				
16. La participación de los estudiantes en el desarrollo de las sesiones es suficiente y adecuada.				
<b>Trabajo conjunto con las familias y la comunidad</b>				
17. En mi I.E. obtenemos mejores resultados sin incrementar los recursos				
18. Los padres dedican el tiempo disponible para frecuentar la institución y efectuar trabajos escolares en el hogar.				
19. En el desarrollo de sus actividades pedagógicas se toman en cuenta los problemas de la comunidad.				
<b>Infraestructura y recursos para el aprendizaje</b>				
20. Las instalaciones y servicios en nuestro centro de trabajo son buenos.				
21. Contamos con buenas condiciones de seguridad e higiene para realizar nuestras clases diarias.				
22. En la I.E. las condiciones físicas, temperatura, espacio y mobiliario son adecuadas.				
23. Los recursos de apoyo y los ambientes de la I.E. son los necesarios, pertinentes y adecuados.				

### Leyenda

Muy de acuerdo	De acuerdo	Relativamente de acuerdo	En desacuerdo
4	3	2	1

**ANEXO 4: FICHA TÉCNICA**  
**INSTRUMENTO: COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

**A. Nombre:**

Test tipo likert

**B. Objetivos:**

El siguiente test tiene como finalidad evaluar el nivel de compromiso organizacional

**C. Autor:** Yamil Zevallos

**E. Administración:** Individual

**F. Duración:** 25 minutos

**G. Sujetos de aplicación:**

Personal de la institución educativa

**H. Técnica:**

- Encuesta-

**I. Puntuación y escala de calificación:**

Cuestionario tipo Likert

Likert plantea varias opciones para armar instrumentos de investigación, una de las ellas es con las escalas que más se ajustan a las variables.

La escala de Likert, también llamada método de las evaluaciones sumarias, es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración, en este caso: De acuerdo, muy de acuerdo, en desacuerdo, relativamente en desacuerdo

Puntuación numérica	Rango o nivel
1	En desacuerdo
2	Relativamente en desacuerdo
3	De acuerdo
4	Muy de acuerdo

### **J. Dimensiones e ítems**

Dimensión	Ítems
Compromiso afectivo	1,2,3,4,5,6,7
Compromiso de continuidad o convivencia	8,9,10,11,12,13,14,15,16
Compromiso normativo	17,18,19,20,21

Los resultados ingresarán al programa SPSS, luego se realizarán las mediciones correspondientes para establecer el nivel de relación entre las variables.

## INSTRUMENTO: COMPROMISO ORGANIZACIONAL

**A. Nombre:**

Test tipo likert

**B. Objetivos:**

El siguiente test tiene como finalidad evaluar el nivel de calidad educativa

**C. Autor:** Denis Arias Chavez

**E. Administración:** Individual

**F. Duración:** 20 minutos

**G. Sujetos de aplicación:**

Personal de la institución educativa

**H. Técnica:**

- Encuesta-

**I. Puntuación y escala de calificación:**

Cuestionario tipo Likert

Likert plantea varias opciones para armar instrumentos de investigación, una de las ellas es con las escalas que más se ajustan a las variables.

La escala de Likert, también llamada método de las evaluaciones sumarias, es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación.

Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración, en este caso: De acuerdo, muy de acuerdo, en desacuerdo, relativamente en desacuerdo

Puntuación numérica	Rango o nivel
1	En desacuerdo
2	Relativamente en desacuerdo
3	De acuerdo
4	Muy de acuerdo

### **J. Dimensiones e ítems**

Dimensión	Ítems
Dirección institucional	1,2,3,4,5
Soporte al desempeño	6,7,8,9,10,11
Uso de información	12,13,14,15,16
Trabajo conjunto con familias y la comunidad	17,18,19
Infraestructura y recursos para el aprendizaje	20,21,22,23

Los resultados ingresarán al programa SPSS, luego se realizarán las mediciones correspondientes para establecer el nivel de relación entre las variables.

## **ANEXO 5: EVIDENCIAS**



**Personal docente de la I.E nivel secundario**



**I.E. Alberto Flores Galindo**

### ANEXO 6: BASE DE DATOS

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11
3	4	2	3	3	4	3	2	4	1	4
2	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2
3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3
3	2	2	2	4	2	4	3	2	2	4
4	3	1	3	4	3	4	3	2	2	4
4	4	4	1	3	4	3	1	4	3	4
3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3
3	4	4	3	3	3	2	2	3	4	4
2	3	3	4	2	4	4	3	2	3	2
3	4	3	2	4	3	2	4	3	4	3
3	2	3	4	3	2	3	4	3	3	4
4	3	3	2	3	1	3	3	3	2	4
4	4	4	1	3	4	3	1	4	3	4
2	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3
3	4	2	3	3	4	3	2	4	1	4
1	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2
3	4	3	4	3	4	1	3	4	3	1
1	2	3	2	4	3	4	3	4	3	2
1	3	4	3	4	4	3	3	3	2	2
2	4	4	3	4	3	4	2	4	4	3
3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	4
1	4	2	3	3	3	4	3	2	3	4
2	3	2	3	4	3	2	3	1	3	3

4	4	1	3	4	3	1	4	3	3	1
3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2
2	4	3	3	3	2	2	3	4	2	4
4	3	4	2	4	4	3	2	3	4	4
2	3	2	4	3	2	4	3	4	4	3
4	3	4	3	2	3	4	3	3	1	4
2	3	2	3	1	3	3	3	2	3	2
3	4	1	3	4	3	4	1	3	4	3
2	4	1	3	4	3	1	4	3	4	3
4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2
3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	4
3	3	4	2	4	4	3	2	3	3	2
3	3	2	4	3	2	4	3	4	2	3
1	3	4	3	2	3	4	3	3	1	3
3	3	2	3	1	3	3	3	2	4	3
4	4	1	3	4	3	1	4	3	4	3
2	3	4	3	4	3	2	3	2	2	4
3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4
3	3	3	4	2	3	4	1	3	4	3
1	3	3	4	2	3	4	1	3	4	3
4	4	2	3	3	4	3	2	4	1	4
2	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2

P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21
4	3	4	2	3	4	3	3	3	2	3
2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2
3	4	3	2	4	4	3	2	3	2	4
4	3	2	1	4	3	4	3	3	4	3
4	2	1	3	4	3	3	3	4	3	4
4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	2
3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3
4	3	4	2	3	4	3	3	3	2	3
2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2
3	4	3	2	4	4	3	2	3	2	4
4	3	2	1	4	3	4	3	3	4	3
4	2	1	3	4	3	3	3	4	3	4
4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	2
3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3
4	3	4	2	3	4	3	3	3	2	3
2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2
1	4	3	2	4	4	3	2	3	2	4
2	3	2	1	4	3	4	3	3	4	3
2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4
3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	2
4	3	4	2	3	4	3	3	3	4	3
4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3
3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	2
1	4	3	2	4	4	3	2	3	2	4
2	3	2	1	4	3	4	3	3	4	3

4	2	1	3	4	3	3	3	4	3	4
4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	2
3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3
4	3	4	2	3	4	3	3	3	2	3
2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2
3	1	4	3	4	4	3	2	3	2	4
3	2	3	2	4	3	4	3	3	4	3
2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	4
4	3	2	3	4	4	3	4	4	3	2
2	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3
3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3
3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	2
3	1	4	3	4	4	3	2	3	2	4
3	2	3	2	4	3	4	3	3	4	3
4	2	1	3	4	3	3	3	4	3	4
4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	2
3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3
3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3
4	3	4	2	3	4	3	3	3	2	3
2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2

Afectivo	Continuidad	Normativa	Compromiso	Direccion	Soporte	Uso	Trabajo	Infraestructura	Calidad	Afectivo1
22.00	27.00	14.00	63.00	15.00	19.00	15.00	7.00	12.00	68.00	Alto
19.00	29.00	16.00	64.00	17.00	17.00	15.00	5.00	16.00	70.00	Medio
22.00	31.00	14.00	67.00	15.00	23.00	17.00	8.00	15.00	78.00	Alto
19.00	24.00	17.00	60.00	16.00	15.00	14.00	5.00	16.00	66.00	Medio
22.00	24.00	17.00	63.00	16.00	19.00	17.00	5.00	15.00	72.00	Alto
23.00	29.00	16.00	68.00	14.00	17.00	14.00	4.00	13.00	62.00	Medio
23.00	25.00	16.00	64.00	14.00	17.00	13.00	7.00	14.00	65.00	Medio
22.00	29.00	14.00	65.00	15.00	19.00	15.00	7.00	12.00	68.00	Medio
22.00	27.00	16.00	65.00	17.00	17.00	15.00	5.00	13.00	67.00	Alto
21.00	31.00	14.00	66.00	15.00	23.00	17.00	8.00	14.00	77.00	Medio
20.00	27.00	17.00	64.00	16.00	15.00	14.00	5.00	17.00	67.00	Medio
19.00	25.00	17.00	61.00	16.00	19.00	17.00	5.00	18.00	75.00	Medio
23.00	29.00	16.00	68.00	14.00	17.00	14.00	5.00	14.00	64.00	Alto
22.00	25.00	16.00	63.00	14.00	17.00	13.00	7.00	16.00	67.00	Alto
22.00	27.00	14.00	63.00	15.00	19.00	15.00	8.00	12.00	69.00	Alto
18.00	29.00	16.00	63.00	17.00	17.00	15.00	6.00	17.00	72.00	Medio
22.00	28.00	14.00	64.00	15.00	23.00	17.00	7.00	13.00	75.00	Alto
19.00	25.00	17.00	61.00	16.00	15.00	14.00	6.00	14.00	65.00	Medio
22.00	27.00	17.00	66.00	16.00	19.00	17.00	5.00	13.00	70.00	Alto
24.00	30.00	16.00	70.00	14.00	17.00	14.00	5.00	14.00	64.00	Alto
20.00	29.00	16.00	65.00	14.00	17.00	13.00	7.00	16.00	67.00	Medio
20.00	27.00	14.00	61.00	15.00	19.00	15.00	7.00	14.00	70.00	Medio
19.00	25.00	16.00	60.00	17.00	17.00	15.00	5.00	15.00	69.00	Medio
20.00	28.00	14.00	62.00	15.00	23.00	17.00	8.00	15.00	78.00	Medio
22.00	23.00	17.00	62.00	16.00	15.00	14.00	5.00	18.00	68.00	Alto

19.00	26.00	17.00	62.00	13.00	18.00	17.00	5.00	18.00	71.00	Medio
24.00	30.00	16.00	70.00	16.00	17.00	14.00	4.00	13.00	64.00	Alto
20.00	29.00	16.00	65.00	14.00	17.00	13.00	7.00	13.00	64.00	Medio
23.00	27.00	14.00	64.00	15.00	18.00	15.00	7.00	12.00	67.00	Alto
17.00	27.00	16.00	60.00	15.00	20.00	15.00	5.00	14.00	69.00	Medio
22.00	27.00	14.00	63.00	15.00	18.00	17.00	8.00	15.00	73.00	Alto
18.00	28.00	17.00	63.00	16.00	15.00	14.00	5.00	18.00	68.00	Medio
23.00	26.00	17.00	66.00	13.00	18.00	17.00	5.00	17.00	70.00	Bajo
20.00	31.00	16.00	67.00	16.00	17.00	14.00	4.00	11.00	62.00	Medio
23.00	28.00	16.00	67.00	14.00	18.00	13.00	4.00	14.00	63.00	Alto
21.00	29.00	14.00	64.00	15.00	21.00	14.00	7.00	15.00	72.00	Medio
20.00	25.00	16.00	61.00	17.00	18.00	16.00	6.00	12.00	69.00	Medio
18.00	28.00	14.00	60.00	15.00	21.00	15.00	6.00	19.00	76.00	Medio
20.00	28.00	17.00	65.00	16.00	16.00	16.00	6.00	16.00	70.00	Medio
21.00	24.00	17.00	62.00	16.00	19.00	17.00	7.00	16.00	75.00	Medio
25.00	32.00	16.00	73.00	14.00	15.00	13.00	4.00	13.00	59.00	Alto
22.00	26.00	16.00	64.00	14.00	18.00	12.00	7.00	13.00	64.00	Alto
20.00	26.00	16.00	62.00	14.00	20.00	11.00	7.00	11.00	63.00	Medio
23.00	27.00	14.00	64.00	15.00	19.00	15.00	7.00	12.00	68.00	Alto
19.00	29.00	16.00	64.00	17.00	17.00	15.00	5.00	15.00	69.00	Medio

Continuidad1	Normativa1	Compromiso1	Direccion1	Soporte1	Uso1	Trabajo1	Infraestructura1	Calidad1
Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio
Alto	Alto	Alto	Alto	Medio	Medio	Bajo	Alto	Alto
Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto
Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio
Medio	Medio	Medio	Alto	Alto	Alto	Bajo	Alto	Alto
Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio
Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio
Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio
Medio	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio
Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto
Medio	Alto	Alto	Alto	Medio	Medio	Bajo	Bajo	Medio
Medio	Alto	Medio	Alto	Alto	Alto	Bajo	Bajo	Alto
Alto	Alto	Alto	Medio	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio
Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio
Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio
Alto	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Bajo	Medio	Alto
Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto
Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio
Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Bajo	Alto	Alto
Alto	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio
Alto	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio
Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Alto	Alto
Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio
Alto	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto
Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Bajo	Medio	Medio
Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Alto	Bajo	Medio	Medio

90

Alto	Alto	Alto	Alto	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio
Alto	Alto	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio
Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio
Medio	Alto	Medio	Medio	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio
Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio	Alto	Alto
Alto	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Bajo	Bajo	Medio
Medio	Bajo	Bajo	Medio	Bajo	Bajo	Bajo	Medio	Bajo
Alto	Alto	Alto	Alto	Medio	Medio	Bajo	Medio	Medio
Alto	Alto	Alto	Medio	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio
Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Alto	Alto
Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Bajo	Medio	Medio
Alto	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio	Bajo	Alto	Alto
Alto	Alto	Alto	Alto	Bajo	Bajo	Bajo	Medio	Bajo
Medio	Alto	Medio	Alto	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto
Alto	Alto	Alto	Medio	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio
Medio	Alto	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio
Medio	Alto	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio
Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio
Alto	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Bajo	Medio	Medio

