

RESUMEN

MODELO ASOCIATIVO ENTRE FACTORES DETERMINANTES
DEL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL Y LA
SATISFACCIÓN DE LOS PÚBLICOS EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS

por

Jair Arody del Valle López

Asesor principal: Manuel Ramón Meza Escobar

RESUMEN DE TESIS DE DOCTORADO

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

Título: MODELO ASOCIATIVO ENTRE FACTORES DETERMINANTES DEL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS PÚBLICOS EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Nombre del investigador: Jair Arody del Valle López

Asesor: Manuel Ramón Meza Escobar, Doctor en Educación

Fecha de culminación: Abril de 2016

Problema

El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, ¿tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

Método

Esta investigación fue empírica cuantitativa, transversal, exploratoria, descriptiva, explicativa y correlacional. La muestra fueron 336 sujetos seleccionados, miembros de comités evaluadores, en forma estratificada y por conveniencia. Se utilizaron siete instrumentos; se

validó su constructo mediante la técnica de análisis factorial con resultados de varianza total explicada muy aceptables (misión, 75.40%; gestión, 70.70%; administración funcional, 71.68%; clima, 65.55%; entorno, 76.38%; desempeño, 70.02%; satisfacción, 68.09%). La confiabilidad, medida con el coeficiente alfa de Cronbach, para cada instrumento fue muy alta (misión, .964; gestión, .958; administración funcional, .956; clima, .942; entorno, .938; desempeño, .958; satisfacción, .947).

Resultados

Se sometieron las hipótesis nulas al análisis multivariante denominado modelo de ecuaciones estructurales, utilizando el método de máxima verosimilitud. Se retuvieron las hipótesis nulas para los modelos confirmatorio y alterno primario; fueron evaluados con la totalidad de indicadores de los constructos, con dimensiones de los constructos y con los siete indicadores de mayor coeficiente estandarizado. Se rechazó la hipótesis nula para el modelo alterno secundario, ya que se cumplió con la exigencia de ajuste del modelo, al lograr cinco criterios de ocho seleccionados, con la evaluación de siete indicadores jerarquizados ($X^2 = 1104.082$, $p = .000$, $X^2/gl = 2.374$, $RMSEA = .064$, $RMR = .065$, $GFI = .839$, $AGFI = .782$, $NFI = .912$, $CFI = .947$). Los valores de la correlación múltiple cuadrática de las variables endógenas fueron los siguientes: (a) administración funcional, .89; (b) clima organizacional, .83; (c) desempeño organizacional, .96 y satisfacción de los públicos, .72.

Conclusiones

En el contexto general del sistema educativo adventista en el norte de México, se puede concluir lo siguiente: el esfuerzo deliberado y consciente que se realice por elevar los niveles de desempeño directivo, en las actividades propias de la planeación, organización, dirección y control; poniendo especial atención en la administración de funciones como la financiera, la de

mercadotecnia y la de recursos humanos y, estando activos en el desarrollo de un clima laboral que favorezca el buen desempeño del personal, se puede impactar positiva y significativamente el desempeño institucional y la satisfacción de públicos como los de padres, directivos, docentes y empleados.

Universidad de Morelos
Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

MODELO ASOCIATIVO ENTRE FACTORES DETERMINANTES
DEL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL Y LA
SATISFACCIÓN DE LOS PÚBLICOS EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el grado de
Doctorado en Administración de Negocios

por

Jair Arody del Valle López

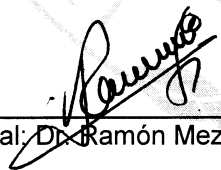
Abril de 2016

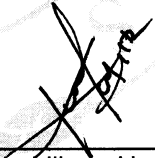
MODELO ASOCIATIVO ENTRE FACTORES DETERMINANTES DEL
DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS PÚBLICOS
EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS


Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el título de
Doctorado en Administración de Negocios

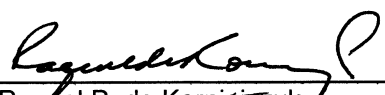
por
Jair Arody Del Valle López

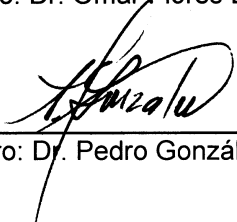
APROBADA POR LA COMISIÓN:


Asesor principal: Dr. Ramón Meza Escobar


Dra. Karla Liliana Haro
Examinador externo


Miembro: Dr. Omar Flores Laguna


Dra. Raquel B. de Korniejczuk,
Directora de Estudios Graduados


Miembro: Dr. Pedro Gonzáles Urbina

04 - Abril - 2016
Fecha de aprobación

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	x
LISTA DE TABLAS	xii
Capítulo	
I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA	1
Antecedentes conceptuales	1
Misión institucional	1
Gestión administrativa	2
Administración funcional	3
Clima organizacional	5
Entorno organizacional	6
Desempeño organizacional	6
Satisfacción de los públicos	7
Relación entre las variables	8
Gestión administrativa y desempeño organizacional	8
Clima organizacional y desempeño organizacional	9
Entorno organizacional y desempeño organizacional	10
Desempeño organizacional y satisfacción de los públicos	11
Investigaciones realizadas	11
Gestión administrativa y desempeño organizacional	12
Gestión administrativa, entorno organizacional y desempeño organizacional	14
Planteamiento del problema	16
Declaración del problema	19
Declaración del problema alterno primario	20
Definición de términos	21
Hipótesis	22
Hipótesis confirmatoria	22
Hipótesis alterna primaria	23
Hipótesis complementarias	23
Preguntas complementarias	24
Objetivos de la investigación	25
Justificación	25
Limitaciones	27
Delimitaciones	27
Supuestos	28
Trasfondo filosófico	28

Misión	29
Gestión administrativa	30
Liderazgo	30
Proceso administrativo	31
Administración funcional	35
Clima organizacional	37
Entorno organizacional	37
Desempeño organizacional	38
Satisfacción	40
Organización del estudio	41
II. MARCO TEÓRICO	42
Introducción	42
Misión institucional	42
Concepto	42
Importancia	45
Dimensiones	48
Gestión administrativa	53
Concepto	53
Importancia	56
Dimensiones	60
Planeación	60
Organización	61
Dirección	63
Control	64
Variantes dimensionales	65
Administración funcional	67
Concepto	67
Importancia	71
Dimensiones	74
Clima organizacional	77
Concepto	77
Importancia	80
Dimensiones	82
Entorno organizacional	84
Concepto	84
Importancia	86
Dimensiones	88
Desempeño organizacional	90
Concepto	90
Importancia	92
Dimensiones	95
Satisfacción de los públicos	98
Concepto	98
Importancia	100
Dimensiones	102

Relaciones causales entre constructos	103
Misión institucional y gestión administrativa	104
Misión institucional y clima organizacional	104
Misión institucional y entorno organizacional	105
Misión institucional y desempeño organizacional	105
Gestión administrativa y administración funcional	107
Gestión administrativa y clima organizacional	110
Gestión administrativa y entorno organizacional	111
Clima organizacional y desempeño organizacional	111
Investigaciones realizadas	112
Misión institucional: elementos importantes y necesarios	112
Misión institucional: fases en los individuos	115
Misión institucional y desempeño organizacional	117
Estilos de liderazgo de la gestión administrativa y clima organizacional	118
Gestión administrativa y desempeño organizacional	121
Clima organizacional en instituciones educativas	124
Clima organizacional y desempeño organizacional	126
La influencia del entorno en la innovación organizacional	129
Desempeño y satisfacción	133
 III. METODOLOGÍA	 136
Introducción	136
Tipo de investigación	136
Población	139
Muestra poblacional	140
Instrumentos de medición	142
Variables	142
Elaboración de instrumentos	143
Validez de instrumentos	144
Validez de contenido	145
Validez de constructo	148
Confiabilidad de instrumentos	173
Operacionalización de variables	175
Hipótesis nulas	176
Hipótesis nula confirmatoria	176
Hipótesis nula alterna primaria	177
Hipótesis nula alterna secundaria	177
Hipótesis nulas complementarias	177
Operacionalización de hipótesis nulas	178
Modelo de ecuaciones estructurales	179
Índices de bondad de ajuste	181
Medidas de ajuste absoluto	181
Medidas de ajuste incremental	184
Medidas de ajuste de parsimonia	186
Criterios de ajuste	187

Preguntas complementarias	188
Recolección de datos	189
Análisis de datos	190
IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	191
Introducción	191
Población y muestra	192
Descripción demográfica	193
Asociaciones político-geográficas	193
Planteles educativos	194
Género de los evaluadores	195
Tipo de evaluadores	195
Nivel académico de los evaluadores	196
Rol de los evaluadores	196
Validación de constructo y confiabilidad	197
Misión institucional	198
Validez de constructo	199
Confiabilidad	201
Gestión administrativa	201
Validez de constructo	201
Confiabilidad	203
Administración funcional	203
Validez de constructo	203
Confiabilidad	205
Clima organizacional	205
Validez de constructo	205
Confiabilidad	207
Entorno organizacional	207
Validez de constructo	207
Confiabilidad	209
Desempeño organizacional	209
Validez de constructo	209
Confiabilidad	211
Satisfacción de los públicos	211
Validez de constructo	211
Confiabilidad	213
Tratamiento de los datos	213
Datos ausentes	214
Datos atípicos y extremos	214
Normalidad de constructos	215
Asimetría y curtosis	215
Análisis de normalidad de los constructos	217
Análisis estadísticos preliminares	219
Multicolinealidad	219
Análisis de regresión lineal simple para desempeño organizacional	221

Análisis de regresión lineal simple para satisfacción de los públicos	224
Análisis de regresión lineal múltiple	227
Descripción de las variables latentes	228
Pruebas de hipótesis nulas	231
Evaluación con totalidad de indicadores de los constructos	232
Modelo confirmatorio	232
Modelo alterno primario	234
Modelo alterno secundario	237
Comparativa de los índices de bondad de ajuste	239
Evaluación con dimensiones de los constructos	240
Modelo confirmatorio	241
Modelo alterno primario	242
Modelo alterno secundario	244
Comparativa de los índices de bondad de ajuste	245
Evaluación con indicadores jerarquizados de los constructos	246
Modelo confirmatorio	247
Modelo alterno primario	249
Modelo alterno secundario	250
Comparativa de los índices de bondad de ajuste	251
Hipótesis nulas complementarias	253
Hipótesis de misión institucional	254
Hipótesis de gestión administrativa	255
Hipótesis de administración funcional	255
Hipótesis de clima organizacional	256
Hipótesis de entorno organizacional	257
Hipótesis de desempeño organizacional	257
Hipótesis de satisfacción de los públicos	258
Preguntas complementarias	259
Misión institucional	259
Gestión administrativa	260
Administración funcional	261
Clima organizacional	261
Entorno organizacional	262
Desempeño organizacional	263
Satisfacción de los públicos	264
Resumen del capítulo	265
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	267
Introducción	267
Conclusiones	270
Conclusiones por hipótesis de modelos estructurales	270
Modelo confirmatorio	271
Modelo alterno primario	271
Modelo alterno secundario	271
Conclusiones por hipótesis complementarias	275

Misión institucional	275
Gestión administrativa	275
Administración funcional	275
Clima organizacional	276
Entorno organizacional	276
Desempeño organizacional	276
Satisfacción de los públicos	276
Conclusiones por preguntas complementarias	277
Discusión	278
Misión institucional	278
Gestión administrativa	280
Administración funcional	282
Clima organizacional	285
Entorno organizacional	287
Desempeño organizacional	288
Satisfacción de los públicos	290
Discusión por relaciones de causalidad del modelo elegido	291
Gestión administrativa con administración funcional	292
Gestión administrativa con clima organizacional	292
Administración funcional con desempeño organizacional	293
Clima organizacional con desempeño organizacional	293
Desempeño organizacional con satisfacción de los públicos	294
Recomendaciones	295
A directivos del sistema educativo de la Unión Mexicana del Norte	295
Investigaciones futuras	296
 Apéndice	
A. INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICIPANTES	299
B. INSTRUMENTOS PARA EVALUACIÓN DE CLARIDAD Y PERTINENCIA ..	301
C. BATERÍA INSTRUMENTAL	312
D. VALIDACIÓN DE CONSTRUCTO DE VARIABLES LATENTES	321
E. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE VARIABLES LATENTES	343
F. AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS	358
G. INSTRUCCIONES PARA LA APLICACIÓN DE LA BATERÍA INSTRUMENTAL	360
H. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	364
I. OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS NULAS	373

J. CODIFICACIÓN DE VARIABLES PARA AMOS	378
K. EVALUACIÓN DE MODELOS DE MEDIDA	383
L. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD PARA MUESTRA POBLACIONAL	419
M. ANÁLISIS DE ASIMETRÍA Y CURTOSIS	423
N. ANÁLISIS DEL SUPUESTO DE NORMALIDAD	431
Ñ. ANÁLISIS DE REGRESIÓN SIMPLE	440
O. ANÁLISIS DE REGRESIÓN MÚLTIPLE	452
P. EVALUACIÓN CON TOTALIDAD DE INDICADORES	456
Q. EVALUACIÓN CON DIMENSIONES	491
R. EVALUACIÓN CON INDICADORES JERARQUIZADOS	506
S. ANÁLISIS DE VARIANZA FACTORIAL	524
T. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS POR VARIABLE LATENTE	533
LISTA DE REFERENCIAS	542

LISTA DE FIGURAS

1. Modelo de capacidad de gestión del conocimiento y desempeño organizacional ...	14
2. Modelo de coalineación estructural y desempeño organizacional	16
3. Modelo confirmatorio: diagrama de secuencia del modelo teórico de factores determinantes de la satisfacción de los públicos	19
4. Modelo alternativo primario: diagrama de secuencia del modelo teórico de factores determinantes del desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos	20
5. Modelo de ecuaciones estructurales del estudio de Desmidt y Prinzie (2009)	116
6. Modelo propuesto para medir la influencia de la innovación y el desempeño de la gestión administrativa en el desempeño organizacional, elaborado por Walker et al. (2011)	122
7. Modelo propuesto para medir el clima organizacional en instituciones educativas secundarias, elaborado por Rodríguez Mantilla y Fernández Díaz (2015)	125
8. Modelo propuesto para medir el clima organizacional y su efecto en el desempeño organizacional, elaborado por Van De Voorde et al. (2010)	128
9. Modelo propuesto para observar la influencia del entorno en la innovación organizacional, elaborado por Yamakawa Tsuja y Ostos Mariño (2013)	130
10. Modelo propuesto para observar la influencia del desempeño en la satisfacción, elaborado por Moliner Velázquez y Berenguer Contrí (2011).	133
11. Modelo de medida para misión institucional	200
12. Modelo de medida para gestión administrativa	202
13. Modelo de medida para administración funcional	204
14. Modelo de medida para clima organizacional	206
15. Modelo de medida para entorno organizacional	208
16. Modelo de medida para desempeño organizacional	210

17. Modelo de medida para satisfacción de los públicos	212
18. Gráfico Q&Q en la prueba de normalidad para misión institucional	218
19. Coeficientes estandarizados del modelo confirmatorio en la evaluación con totalidad de indicadores	234
20. Coeficientes estandarizados del modelo alterno primario en la evaluación con totalidad de indicadores	237
21. Coeficientes estandarizados del modelo alterno secundario en la evaluación con totalidad de indicadores	238

LISTA DE TABLAS

1. Prioridad de los elementos propuestos basada en la prueba de Friedman	113
2. Importancia de los elementos que componen la declaración de una misión institucional	114
3. Hipótesis y resultados estadísticos del estudio de Taleghani y Liyasi (2013)	117
4. Planteles educativos	140
5. Muestra poblacional	141
6. Varianza total explicada para misión institucional	151
7. Matriz de factores rotados para misión institucional	153
8. Varianza total explicada para gestión administrativa	154
9. Matriz de factores rotados para gestión administrativa	156
10. Varianza total explicada para administración funcional	157
11. Matriz de factores rotados para administración funcional	158
12. Varianza total explicada para clima organizacional	161
13. Matriz de factores rotados para clima organizacional	162
14. Varianza total explicada para entorno organizacional	163
15. Matriz de factores rotados para entorno organizacional	164
16. Varianza total explicada para desempeño organizacional	167
17. Matriz de factores rotados para desempeño organizacional	169
18. Varianza total explicada para satisfacción de los públicos	170
19. Matriz de factores rotados para satisfacción de los públicos	171

20. Coeficientes de confiabilidad de los instrumentos	174
21. Operacionalización de la variable género del evaluador	176
22. Operacionalización de hipótesis nula confirmatoria	179
23. Índices de bondad de ajuste y criterios de referencia	187
24. Asociaciones político-geográficas	193
25. Planteles educativos	194
26. Género de los evaluadores	195
27. Tipo de evaluador	196
28. Nivel académico de los evaluadores	196
29. Rol de los evaluadores	197
30. Normalidad de constructos	218
31. Matriz de correlaciones entre variables exógenas	220
32. Índices de bondad de ajuste de los modelos con totalidad de indicadores	240
33. Índices de bondad de ajuste de los modelos con dimensiones	246
34. Índices de bondad de ajuste de los modelos con indicadores jerarquizados	252

CAPÍTULO I

DIMENSIÓN DEL PROBLEMA

Antecedentes conceptuales

En las siguientes secciones se realiza una breve compilación de definiciones conceptuales de las variables latentes de esta investigación como son los siguientes: (a) misión institucional, (b) gestión administrativa, (c) administración funcional, (d) clima organizacional, (e) entorno organizacional, (f) desempeño organizacional y (g) satisfacción de los públicos.

Misión institucional

La filosofía de una institución tiene como pilares la misión, la visión y las políticas internas; por lo cual, la formulación de una misión clara y representativa de cualquier institución describirá sus valores, siendo estos la expresión de la filosofía institucional (Páez y Fuenmayor, 2005); así pues, Lema (2004) aclara que la misión es la declaración de la necesidad fundamental que satisface a una institución y no una declaración de lo que ella es; por consiguiente, no solo describe los resultados o sus clientes objetivos, sino atrapa el alma de la institución.

Para García Chacón (2013), la misión tiene una orientación a hacer; por esta razón está más estrechamente relacionada con el mercado meta de la organización y específicamente con sus clientes; así pues, debe basarse en hechos reales y no en emociones; además, Pous (2007) menciona que, en un enfoque integral de la definición de misión, al mismo tiempo se tiene que integrar la identidad y la cohesión de los individuos en el proceso empresarial, es decir, la calidad

de las relaciones humanas, logrando pasar de ser una declaración solo con fines económicos a ser una declaración que aporta una dimensión humanista.

Serna Gómez (2000, citado en García Chacón, 2013) menciona que la misión revela la forma como la institución pretende lograr y consolidar la razón de su existencia. Como parte de esta forma, Garbett (1991, citado en Páez y Fuenmayor, 2005) indica que en la misión se ubican los objetivos y la estrategia de la institución, de tal forma que Huerta y Reyes (2009) afirman que la misión ofrece claridad y dirección al expresar la trayectoria o camino a seguir, orientando los esfuerzos hacia un objetivo común.

En resumen, para De la Rosa Albuquerque y Lozano Carrillo (2010), la misión es aquella que ubica la identidad de la organización y la dirección requerida.

Gestión administrativa

Desde una perspectiva etimológica, el término gestión está vinculado con la noción de conducción y dirección (López y Mariño Arévalo, 2010). Para Palladino y Palladino (1998, citados en Inciarte, Marcano y Reyes, 2006), la gestión administrativa incluye la acción y efecto de administrar, de tal forma que se realicen esfuerzos conducentes al logro de las metas de la organización.

Para Huaylupo Alcázar (2007), la gestión administrativa requiere de alguien con la capacidad para conducir la acción y el pensamiento de las personas y el quehacer de las organizaciones y también afirma que el liderazgo es el producto de las relaciones entre el individuo y su grupo social de referencia. Para Barroso Tanoira y Salazar Cantón (2010), la gestión administrativa y su líder pueden visualizarse como la brújula que marca la dirección hacia la cual debe dirigirse la organización. Entre sus funciones principales destaca el iniciar y gestionar gran parte del cambio en su organización (Oreja Rodríguez y Yanes Estévez, 2003). Para

Garza Treviño (2008), este cambio se relaciona con la tarea de conducir el esfuerzo humano y el talento de los demás para el logro de resultados. Baltodano Zúñiga y Badilla Alvarado (2009) sostienen que la tarea de conducir el esfuerzo humano está íntimamente ligada con la forma en que el director involucra a sus colaboradores, donde estas formas están dentro de lo que se conoce como proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

La gestión administrativa pretende lograr una colaboración eficaz del personal (Restrepo de O., Estrada Mejía y López Duque, 2009), así como diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos aporten en la consecución de los objetivos organizacionales (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012).

Administración funcional

De acuerdo con Münch Galindo (2007), alcanzar los objetivos organizacionales involucra diversas actividades. Para simplificar el accionar de la organización, estas actividades se agrupan por semejanza, creando una división de trabajo y especialización a la cual se le conoce como administración funcional o áreas funcionales.

Para Bravo Santillán, Lambretón Torres y Márquez González (2007), la administración funcional representa la forma en la cual la organización lleva a cabo las distintas actividades relacionadas con el giro de su negocio, resumiendo que son segmentos dentro de la organización en los cuales se llevan a cabo las funciones necesarias para estar en condiciones de alcanzar la misión, y donde las áreas más frecuentemente utilizadas son las siguientes: (a) producción, (b) ventas y mercadotecnia, (c) recursos humanos y (d) finanzas.

Respecto al área funcional de producción, generalmente las empresas se pueden clasificar en las siguientes: (a) organizaciones manufactureras, es decir, aquellas que fabrican productos transformando materias primas, (b) organizaciones comerciales, aquellas cuya función

es la compra-venta de mercancías y (c) organizaciones de servicios, donde se realizan esfuerzos orientados a tener una infraestructura y organización interna que facilite la oferta de sus servicios (Bravo Santillán et al., 2007).

Para Kotler y Keller (2012), la mercadotecnia trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales, teniendo como objetivo la venta y comercialización de los productos o servicios ofrecidos, fundamentándose en conceptos como los siguientes: (a) competencia, (b) canales de mercadotecnia, (c) valor y satisfacción, (d) ofertas y marcas, (e) posicionamiento y segmentación, (f) mercado meta, (g) deseos y demanda y (h) necesidades. Bravo Santillán et al. (2007) resumen que el área funcional de ventas y mercadotecnia representa para la organización el principal medio de obtención de recursos monetarios.

Para que una organización efectúe sus actividades, es necesario que se tenga el personal calificado que garantice la consecución de los objetivos de la misma. Para esto, el área funcional de recursos humanos se encarga de administrar estas actividades que, de acuerdo con Chiavenato (2007), son dos grandes áreas: gestión externa y gestión interna. En la gestión externa del área de recursos humanos se encuentran actividades como las siguientes: (a) reclutamiento y selección de personal, (b) investigación de salarios y prestaciones, (c) relación con sindicatos, (d) legislación laboral y (e) relación con entidades de formación profesional, entre otras. En la gestión interna del área de recursos humanos se encuentran las siguientes actividades: (a) análisis y descripción de puestos, (b) capacitación, (c) evaluación del desempeño, (d) plan de prestaciones sociales y (e) higiene y seguridad, entre otras.

Para poder desarrollar las distintas actividades comprendidas en cada una de las áreas funcionales descritas anteriormente, se necesita dinero. En consecuencia, el área funcional de finanzas es aquella que se ocupa de la adquisición, financiamiento y administración de bienes

(Van Horne y Wachowicz, 2010). Además, Bravo Santillán et al. (2007) afirman que es necesario controlar la forma como se administran los bienes y el dinero que circula en la organización, para lo cual se requieren reportes y registros financieros.

Clima organizacional

Para Schneider (1975, citado en Chiang Vega, Salazar Botello, Huerta Rivera y Núñez Partido, 2008), el clima organizacional es un conjunto particular de prácticas y procedimientos internos a la organización.

Para Segredo Pérez (2013) y Rodríguez Salvá et al. (2010), el clima organizacional refleja las facilidades o dificultades que encuentran las personas para lograr un punto de equilibrio en su desempeño, concluyendo que el clima organizacional se encarga del comportamiento humano.

En contexto con el comportamiento humano, Gonçalves (1997, citado en Segredo Pérez, 2013), menciona que el clima organizacional es determinado por la percepción de sus miembros induciéndolos a determinados comportamientos, los cuales inciden en el funcionamiento de la organización, por lo cual se actúa en forma armónica. Juárez Adauta (2012) sostiene que clima organizacional es un esquema colectivo de significado establecido por medio de las interacciones presentes en la práctica organizacional, es decir, una vivencia diaria entre los colaboradores de la organización donde intercambian ideas.

Woodman y King (1978, citados en Patlán Pérez, Martínez Torres y Hernández Hernández, 2012) resumen que existen estas tres definiciones conceptuales para clima organizacional: (a) conjunto de características percibidas por los trabajadores que describen a una organización e influye en el comportamiento de las personas en la organización, (b) característica relativamente estable de la calidad del ambiente interno, en términos de valores o atributos de una organización, que es experimentado por sus miembros y que influye en su comportamiento y (c) conjunto de

atributos y expectativas que describen a la organización en términos de características, resultados del comportamiento y resultados de contingencias.

Entorno organizacional

Para Kronfly (1998, citado en Rodríguez Ramírez, 2009), el entorno es un concepto relacionado con el espacio, el cual dirige el pensamiento a algo exterior y ajeno; por ello, todo lo que esté fuera de la organización y tiene influencia en ella se constituye en su entorno. Paturel (2006) afirma que el entorno corresponde a aquellos factores externos sobre los cuales la organización no tiene casi injerencia, pero que sí se ve afectada por los mismos.

Aguilar (1967, citado en Oreja Rodríguez y Yanes Estévez, 2003) define entorno organizacional como el proceso de buscar y recolectar información sobre eventos, tendencias y cambios externos que guíen a la misma en su curso de acción futuro.

Rodríguez Ramírez (2009) menciona que la influencia del entorno organizacional resulta positiva o negativa en los procesos de las instituciones y Oreja Rodríguez y Yanes Estévez (2003) indican que los factores externos pueden ser físicos, sociales, económicos, tecnológicos y culturales, entre otros.

El entorno en las organizaciones, también conocido como macroentorno o macroambiente, incluye factores externos que habitualmente afectan directa o indirectamente a todas las organizaciones e incluye factores de índole económico, político, tecnológico, demográfico, cultural y de competencia (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

Desempeño organizacional

Para Bravo Santillán et al. (2007), desempeño significa cumplimiento, de tal forma que se tiene que encontrar una forma directa y objetiva para medirlo.

Gopalakrishnan, Lee y Miller (2000, citados en Yamakawa Tsuja y Ostos Mariño, 2011) dicen que el desempeño organizacional está ligado con el comportamiento de factores internos y externos como los siguientes: (a) eficiencia, (b) efectividad, (c) resultados financieros, (d) crecimiento, (e) segmento de mercado, (f) desarrollo de nuevos productos, (g) satisfacción de empleados y (h) satisfacción de clientes. A la declaración anterior, Pérez Zapata y Cortés Ramírez (2009) mencionan que va más allá de lo expuesto; se tiene que considerar que muchos de los resultados obtenidos por una organización en un momento dado quizá no sean los previstos; por lo tanto, el desempeño organizacional debería ser revisado en función de dimensionar cuáles son los resultados obtenidos por la dinámica de una organización.

Para Del Castillo y Vargas (2009), medir el desempeño organizacional va más allá que solo el insumo fundamental que son las personas; se requiere medir las políticas de mayor nivel en la organización, la labor gerencial y el logro de metas de las áreas operativas. Para Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Montalván (2002), no solo la efectividad y la eficiencia son parámetros para medir el desempeño organizacional, sino que hay que equilibrarlos con respecto a su relevancia y viabilidad financiera.

Satisfacción de los públicos

Para Kotler y Lane (2006, citados en García Fernández, Cepeda Carrión y Martín Ruíz, 2012), la importancia de estudiar la satisfacción de los públicos está en que un cliente satisfecho deja de lado a la competencia y, por lo general, vuelve a adquirir el producto o servicio, comunicando a otros de su experiencia positiva.

Según Candelas Zamorano, Gurruchaga Rodríguez, Mejías Acosta y Flores Ávila (2013), el negocio de cualquier organización parte de su público o mercado meta, es decir, el objetivo es cumplir sus necesidades o expectativas.

El *Diccionario manual de la lengua española* (2007) define satisfacción como el cumplimiento del deseo o del gusto; por su parte, Gargallo Castel y Freundlich (2010) dicen que satisfacción es una respuesta acumulativa, afectiva y de intensidad variable, centrada en aspectos concretos y en un tiempo específico, observándose el factor del individuo, es decir, sus valores y percepción respecto de las expectativas que él considera adecuadas, comparadas con lo obtenido. Para Oliver (1993, citado en García Fernández et al., 2012), la satisfacción es un resultado psicológico que emana de una experiencia.

Según Gento y Vivas (2003, citados en Candelas Zamorano et al., 2013), la satisfacción es el resultado de un proceso valorativo. Cuando una persona expresa estar satisfecha con respecto a algo, está emitiendo un juicio de valor a partir de un proceso de evaluación.

Robbins y Judge (2013) mencionan que el individuo con un alto nivel de satisfacción tendrá sentimientos positivos del producto o servicio.

Relación entre las variables

En esta sección se presentan declaraciones que sustentan, de forma teórica, algunas de las relaciones entre los constructos involucrados, específicamente aquellos que se relacionan directamente con las variables endógenas; estas relaciones son las siguientes: (a) gestión administrativa y desempeño organizacional, (b) clima organizacional y desempeño organizacional, (c) entorno organizacional y desempeño organizacional y (d) desempeño organizacional y satisfacción de los públicos.

Gestión administrativa y desempeño organizacional

Sánchez Peinado, Sánchez Peinado y Escribá Esteve (2010) resaltan que, cuando el desempeño organizacional es deficiente, esto es un indicador de que la forma actual de la gestión administrativa no es adecuada, debido a lo cual los dirigentes tratarán de realizar

los cambios que consideren pertinentes; la evidencia apunta a que, en efecto, ante situaciones de adversidad y desempeño deficiente, las organizaciones responden con cambios en la gestión administrativa.

Un aspecto importante para responder a los cambios se encuentra en el estudio conducido por Tseng y Lee (2014), donde se concluye que tener capacidad dinámica en la gestión administrativa es un recurso organizacional muy importante, ya que esto implica mejores resultados y ventajas competitivas para el desempeño organizacional.

Otras evidencias de la relación entre la gestión administrativa y el desempeño organizacional son aportadas por Walker, Damanpour y Devece (2011), quienes indican un impacto positivo entre estas variables. Mohammed (2013) afirma que es importante el impacto que tiene el conocimiento del recurso humano del que dispone la gestión administrativa para alcanzar un mejor desempeño organizacional. Keh-Luh, Chi y Chiu-Mei (2012) confirman la declaración anterior y afirman que en esta era de la economía del conocimiento, una organización aumentará su productividad, flexibilidad y creatividad mediante el uso de sus conocimientos acumulados en una amplia variedad de procesos para mejorar su competitividad en el mercado; entre estos conocimientos se encuentran aspectos como la gestión de recursos humanos y el conocimiento del giro empresarial, aspectos que soportan y guían la gestión administrativa, la cual tiene una relación con el desempeño organizacional.

Clima organizacional y desempeño organizacional

Raineri Bernain (2006) menciona que existen diversas investigaciones empíricas que han encontrado una relación entre el clima organizacional y el desempeño obtenido por esta. Burton y Lauridsen (2004, citados en Rodríguez, Retamal, Lizana, y Cornejo, 2011) mencionan el impacto potencial del clima organizacional como un predictor del desempeño.

Para Van De Voorde, Van Veldhoven y Paauwe (2010), la literatura de clima organizacional asume una causalidad sobre el desempeño organizacional, donde la mayor percepción del clima organizacional resulta en un mejor desempeño laboral. Shahin, Naftchali y Pool (2014) confirman en su estudio que una percepción positiva del clima organizacional tiene influencia sobre el desempeño organizacional y Riordan, Vandenberg y Richardson (2005) reportan resultados similares, manifestando una mejor efectividad organizacional.

Entorno organizacional y desempeño organizacional

Dess y Lumpkin (2003, citados en Yori Conill, Hernández de Velazco y Chumaceiro Hernández, 2011) expresan que un buen análisis y exploración del entorno organizacional alerta sobre las tendencias y acontecimientos críticos antes que los competidores lo reconozcan; de lo contrario, la organización puede verse forzada a adoptar una postura reactiva en lugar de proactiva; esta última posición es deseable para alcanzar niveles eficientes de desempeño.

El conceptualizar la organización como un sistema que recibe la influencia del entorno ha dado lugar a estudios teóricos y empíricos en los que se analiza el efecto del entorno sobre el desempeño de la organización; por esta razón se le conoce como la teoría de la contingencia (Marín Idárraga y Cuartas Marín, 2013).

El desempeño organizacional es un indicador resultante del ajuste entre la gestión administrativa y las condiciones impuestas por el entorno (Sánchez Peinado et al., 2010). Al respecto, Tuan Mat y Smith (2014) reportan una relación que impacta positivamente.

Para Haveman, Russo y Meyer (2001), aquellas organizaciones que utilizan la adaptación reducen la presión al cambio y, en recompensa, tienen mayor probabilidad de un mejor desempeño organizacional. Existen dos formas de que la organización considere el entorno: la adaptación y la selección. Respecto de la adaptación, es la respuesta inmediata a

las demandas del entorno y en cuanto a la selección, son aquellos cambios que la organización decide si le afectan o no a través del tiempo.

En contraparte, si la organización decide ser selectiva, Morelos Gómez y Fontalvo Herrera (2012) mencionan que los cambios no planeados que afectan las políticas y objetivos institucionales son mirados con escepticismo; asimismo, las amenazas y cambios y disposiciones políticas del entorno no son tenidos en cuenta, teniendo implicaciones negativas.

Desempeño organizacional y satisfacción de los públicos

Según Gargallo Castel y Freundlich (2010), existe una relación positiva entre la satisfacción y el desempeño de la organización.

Para García Fernández et al. (2012), la satisfacción de los públicos está determinada por una experiencia, pero esta a su vez puede ser enriquecida por la calidad percibida del desempeño del producto o servicio, sin necesidad de experiencia de consumo.

Existen investigaciones, como la de Matzler, Bailon, Hinterhuber, Renzl y Pichler (2004, citados en Moliner Velázquez y Berenguer Contrí, 2011), que resaltan la importancia e influencia del desempeño sobre la satisfacción de los públicos.

Según Candelas Zamorano et al. (2013), no basta que las organizaciones utilicen encuestas que solo evalúen qué tan bien están sus productos o servicios, es decir, la satisfacción de los públicos desde una perspectiva de lo que se desea, sino que hace falta complementar con la eficiencia o desempeño del producto o servicio.

Investigaciones realizadas

En esta sección se incluyen investigaciones que hacen referencia a la relación entre algunos de los constructos en estudio, los cuales son los siguientes: (a) gestión administrativa

con desempeño organizacional y (b) gestión administrativa, entorno organizacional y desempeño organizacional.

Gestión administrativa y desempeño organizacional

Para Collison y Parcell (2004, citados en Cho, 2011), el conocimiento involucra (a) saber hacer, es decir, conocer y dominar procesos, procedimientos, técnicas y herramientas; (b) saber por qué, lo cual es la capacidad de ver el panorama completo, que incluye una visión estratégica en relación con el contexto de los roles y el valor de la acción; (c) saber qué, es la comprensión de un determinado hecho o información que se requiere antes de tomar una decisión correcta o completar una tarea; (d) saber quién, se refiere a las relaciones sociales, contactos y redes sociales por medio de los cuales las personas brindan y reciben apoyo de otros; este tipo de conocimiento se crea de forma dinámica por medio de las interacciones sociales entre los individuos y organizaciones; (e) saber dónde, significa la capacidad de enfrentar una situación y encontrar la información correcta; (f) saber cuándo, se refiere a identificar el mejor momento para hacer algo, tomar una decisión o detener algo. Partiendo del significado del conocimiento expuesto anteriormente, se infiere que el saber hacer, saber por qué, saber qué, saber quién, saber dónde y saber cuándo son decisiones involucradas en la gestión administrativa.

El estudio realizado por Cho (2011) tuvo el objetivo principal de examinar la relación entre la capacidad de gestión del conocimiento y el desempeño organizacional. El diseño de esta investigación fue correlacional y cuantitativo.

El análisis del estudio referido anteriormente incluye estadística descriptiva, modelado de ecuaciones estructurales, análisis multivariado y regresión lineal simple. El estudio fue aplicado a administradores de nivel medio con, por lo menos, seis meses de antigüedad en el cargo. Se consideró la participación de 200 empresas en Korea del Sur, de las cuales 161 aceptaron

colaborar en el estudio; estas empresas contaban entre su personal con 612 administradores de nivel medio, de los cuales 273 completaron los instrumentos; es decir, el 44.6%.

Para comprobar la confiabilidad de los instrumentos del estudio elaborado por Cho (2011), se utilizó el estadístico alfa (α) de Cronbach. El constructo capacidad de gestión de conocimiento involucra ocho factores, los cuales son los siguientes: tecnología ($\alpha = .887$), estructura ($\alpha = .789$), cultura ($\alpha = .888$), incentivos ($\alpha = .937$), adquisición ($\alpha = .856$), conversión ($\alpha = .949$), aplicación ($\alpha = .894$) y protección ($\alpha = .915$); el desempeño organizacional involucra cuatro factores: clientes ($\alpha = .860$), procesos de negocio internos ($\alpha = .903$), aprendizaje y crecimiento ($\alpha = .922$) y percepción financiera ($\alpha = .925$).

Los indicadores de ajuste del modelo observado en la Figura 1 confirman un modelo con buen ajuste, donde la prueba chi-cuadrada ($X^2 = 75.185$) fue estadísticamente significativa ($p \geq .05$). El indicador chi-cuadrada/normada ($X^2/gl = 1.634$) está en el rango de 0 a 3, probando un buen ajuste del modelo. El indicador GFI (.905) satisface los criterios generales ($GFI \geq .90$) para un modelo de buen ajuste. El CFI (.976) también cumplió con los criterios generales ($CFI \geq .90$) de un buen ajuste. El indicador RMR (.012) cumple los criterios generales ($RMR \leq .08$) para un buen ajuste del modelo. El indicador RMSEA (.071) cumple con los criterios generales ($RMSEA \leq .07$) para un aceptable ajuste, según el umbral determinado.

En síntesis, el objetivo del estudio de Cho (2011) fue identificar la relación entre las capacidades de gestión del conocimiento y el desempeño organizacional. Este estudio encontró que existe una fuerte relación positiva entre la capacidad general de gestión del conocimiento y el desempeño organizacional, concluyendo que la inversión en las capacidades de gestión del conocimiento mejoran el rendimiento o el desempeño de la organización.

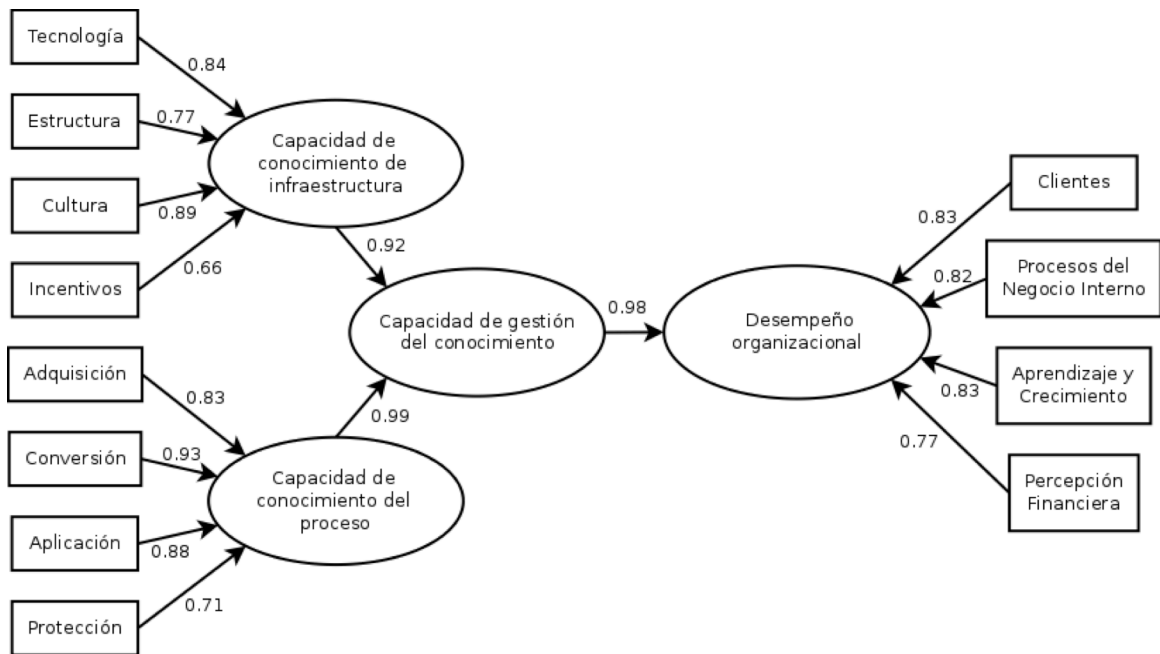


Figura 1. Modelo de capacidad de gestión del conocimiento y desempeño organizacional.

Gestión administrativa, entorno organizacional y desempeño organizacional

Para Sillince (2005, citado en Marín Idárraga y Cuartas Marín, 2013), la teoría de la contingencia establece que, en respuesta a las condiciones del entorno, las organizaciones diseñan diferentes formas de funcionamiento, dado el impacto que reciben de estos factores externos denominados entorno. Por lo cual da lugar a la teoría de la coalineación estructural, donde existe una asociación e influencia entre los factores contingentes y la estructura de la organización; por ello, esta última es sometida a una adaptación, dados los factores contingentes del entorno para alcanzar un mejor desempeño.

De acuerdo con las declaraciones anteriores, la estructura organizacional puede ser así:

(a) de diferenciación, es decir aquella estructura asociada con la complejidad y que tiene una relación directa con el tamaño de la organización, (b) de formalización, donde la estructura es controlada por medio de normas y protocolos de trabajo documentados y (c) de centralización, estructura

organizacional donde el derecho a la toma de decisiones está concentrado en los más altos niveles.

Al respecto, el estudio realizado por Marín Idárraga y Cuartas Marín (2013) tuvo el objetivo de examinar la relación entre la coalineación estructural y el desempeño organizacional.

El diseño de la investigación referida es correlacional y cuantitativo. El análisis incluye estadística descriptiva y modelado de ecuaciones estructurales.

El estudio fue aplicado a administradores de nivel medio y alta gerencia. Se consideró la participación de 309 empresas colombianas, de las cuales 152 completaron los instrumentos; es decir, el 49.19%.

Para comprobar la confiabilidad de los instrumentos, se utilizó el estadístico alfa (α) de Cronbach. El constructo estructura organizacional involucra tres factores, los cuales son los siguientes: diferenciación ($\alpha = .820$), centralización ($\alpha = .690$), formalización ($\alpha = .780$) y el constructo desempeño organizacional ($\alpha = .830$); la mayoría de los instrumentos tuvieron medidas superiores a los estándares generales ($\alpha \geq .70$), excepto el factor de centralización.

Los indicadores de ajuste del modelo observado en la Figura 2 confirman un modelo con buen ajuste, donde la prueba chi-cuadrada ($\chi^2 = 52.05$) fue estadísticamente significativa ($p \geq .05$). El indicador IFI (.99) satisface los criterios generales ($IFI \geq .90$) para un modelo de buen ajuste. El CFI (.99) también cumplió con los criterios generales ($CFI \geq .90$) de un buen ajuste. El indicador NNFI (.99) cumple los criterios generales ($NNFI \geq .90$) para un buen ajuste del modelo. El indicador RMSEA (.02) cumple con los criterios generales ($RMSEA \leq .05$) para un buen ajuste del modelo, según el umbral determinado en el estudio.

Este estudio confirma la hipótesis de la teoría de lo coalineación estructural que establece que los factores estructurales como la diferenciación, centralización y formalización, todos ellos en conjunto, contribuyen a un mejor desempeño.

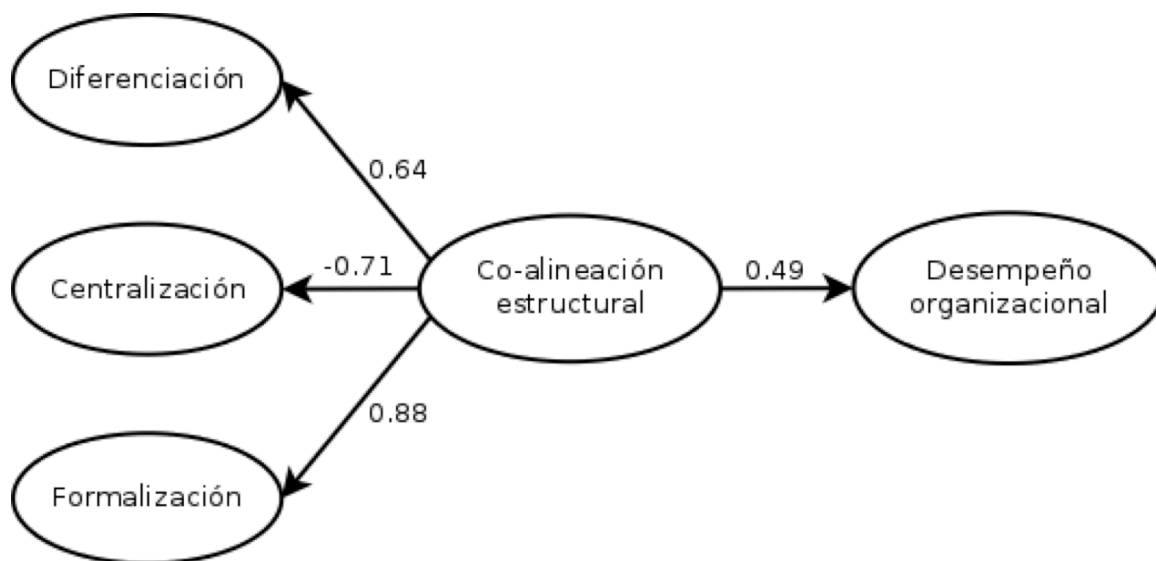


Figura 2. Modelo de coalineación estructural y desempeño organizacional.

Planteamiento del problema

Anderson (2010) se pregunta qué arrastró a la educación adventista a los problemas que enfrenta en la actualidad. Se podría especular en conocer las razones al cuestionamiento anterior, pero hacerlo de esa forma no alcanzará la profundidad del problema. Para este autor, algunas causas secundarias son las siguientes:

1. Los costos de matrícula. Andreasen (2008) sostiene que basarse en la cantidad de alumnos inscritos es un pobre indicador de la calidad del producto.

2. Un escaso compromiso hacia las instituciones adventistas. Knight (2006) menciona que ante el crecimiento y madurez de la denominación adventista, se requiere constantemente reevaluar el compromiso de los miembros hacia las instituciones educativas adventistas; no hacerlo traerá consecuencias devastadoras para la misma denominación.

3. La deficiencia o inexistencia de estrategias mercadológicas. Andreasen (2008) declara que algunas instituciones educativas adventistas tienen la tendencia a ofertar de forma exagerada, no en cantidad sino en calidad.

Para Knight (2012b), una de las consecuencias de la decadencia en las instituciones educativas adventistas es que se ha dado por obvio que se vive una misión o filosofía bíblica, cristiana y adventista; sin embargo, muy a menudo esto no es evidente en la práctica por quienes laboran y dirigen las instituciones; en consecuencia, se podría estar ofreciendo una educación que está por debajo de su verdadero propósito o misión, resumiéndolo con la frase del filósofo Gordon Clark: “educación pagana con cobertura de chocolate cristiano” (p. 25).

Según Keresoma (2011), sin la participación intencional de los pastores adventistas, el crecimiento y el desempeño de las escuelas adventistas se verá severamente limitado. Por consiguiente, se declara que el obstáculo para las instituciones educativas adventistas, generalmente viene desde el interior de la organización (Knight, 2006), ya que algunos podrían pensar que las escuelas consumen recursos financieros que pueden ser utilizados para el evangelismo.

Por otro lado, no solo la poca o escasa participación de los pastores trae graves consecuencias para la educación adventista. Otro problema es la limitada coparticipación entre los padres de familia, docentes de las escuelas y la iglesia, dado que la educación adventista es más que la instrucción educativa (Knight, 2012b), demandando formas efectivas de comunicación y apoyando en el fortalecimiento del ambiente de enseñanza-aprendizaje, para que los alumnos experimenten una educación unificada desde los distintos frentes, los cuales son los siguientes: el hogar, la iglesia y la escuela (Knight, 2012a).

Si se pudieran resumir y agregar otros factores que contribuyan al decrecimiento de la educación adventista, Anderson (2010) menciona que los siguientes son los más importantes: (a) mantener una clara identidad adventista, es decir, el escaso esfuerzo en conjunto para la consecución de la misión por parte de las familias, docentes y administradores; (b) una mala comprensión del discipulado bíblico, es decir, el rol de la iglesia

como educador; (c) un apoyo pastoral deficiente, es decir, la prioridad que la organización les demanda está ajena a la educación; (d) deficiencia en la crianza de los hijos en las familias; (e) incursión de pensamientos o filosofías contemporáneas en el adventismo y (f) escuelas de baja calidad.

Por último, si la misión de las instituciones adventistas verdaderamente convergiera en el crecimiento de los alumnos en la fe, esto sería más impactante que el crecimiento en número de alumnos en la matrícula; por consiguiente, Andreasen (2008) sugiere que, entonces, más personas pondrían interés en las instituciones educativas adventistas.

Si se visualiza el planteamiento del problema desde una perspectiva más local, es decir, las instituciones educativas de la Unión Mexicana del Norte (UMN), se puede percibir cómo algunas de las declaraciones anteriores se enlazan con los retos y dificultades que en la actualidad enfrentan los dirigentes del sistema educativo. En entrevista con el departamental de educación de la UMN del quinquenio del 2011 al 2016, uno de los mayores retos es el desarrollo e implementación de un modelo académico del aquí y el ahora, es decir, que la preparación para desenvolverse en este mundo competente se conjugue con la preparación para la eternidad. Otro de los retos es estabilizar el modelo económico actual, donde, por número de estudiantes, casi todas las escuelas estarían solventes, pero la realidad es que el sistema de becas implementado impacta considerablemente la solvencia económica del sistema educativo adventista, donde existen reportes de estudiantes beneficiados de hasta cuatro o cinco tipos de becas. Este impacto se ve reflejado en los costos de matrícula y, de alguna forma, en los salarios y prestaciones que se ofrecen actualmente a los docentes de nivel primario. Otros retos conllevan a cumplir con las inspecciones escolares, es decir, el entorno regulatorio, retos en la planta física, mayor eficacia en departamentos de orientación, capellanía, prefectura, entre otros.

Declaración del problema

De acuerdo con el planteamiento del problema presentado en la sección anterior, en este estudio se expresa como problema lo siguiente:

El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativa adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, ¿tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

En la Figura 3 se observa el modelo teórico el cual pretende identificar las posibles relaciones entre las variables latentes citadas en la declaración del problema.

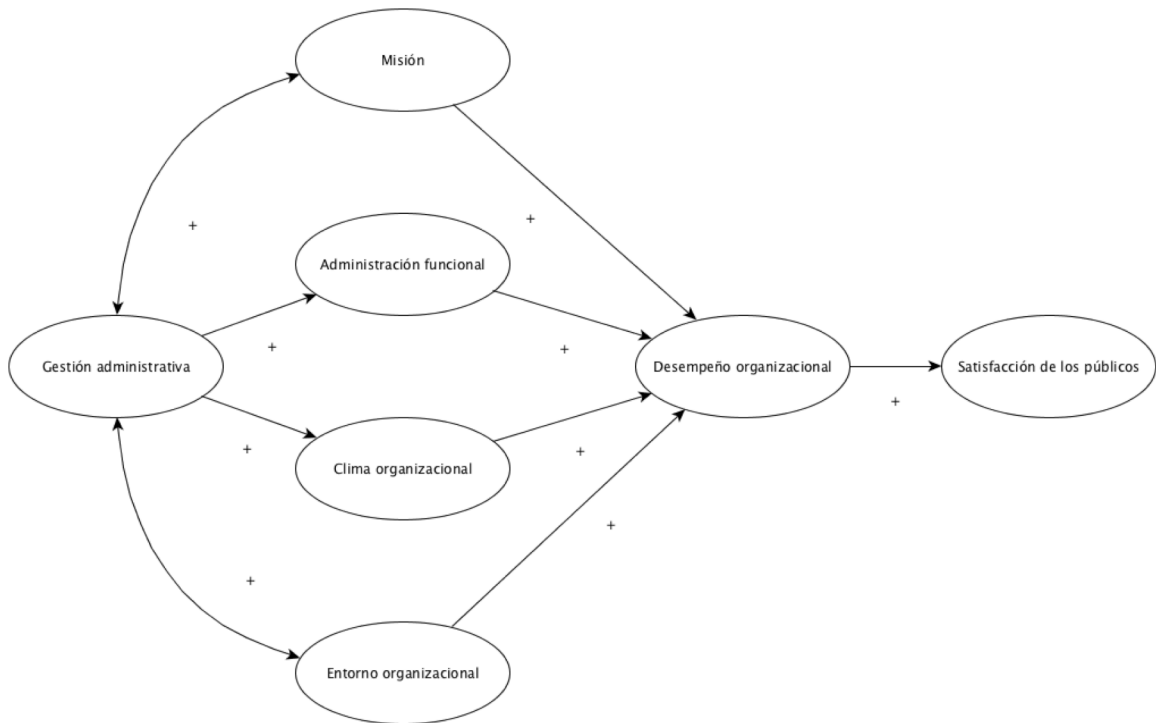


Figura 3. Modelo confirmatorio: diagrama de secuencia del modelo teórico de factores determinantes de la satisfacción de los públicos.

Declaración del problema alterno primario

El modelo empírico en el cual la misión institucional, la gestión administrativa, la administración funcional, el clima organizacional y el entorno organizacional predicen el desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, ¿tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

En la Figura 4 se observa el modelo teórico que pretende identificar las posibles relaciones entre las variables involucradas en este estudio, las cuales son las siguientes: misión institucional, gestión administrativa, administración funcional, clima organizacional, entorno organizacional, desempeño organizacional y satisfacción de los públicos.

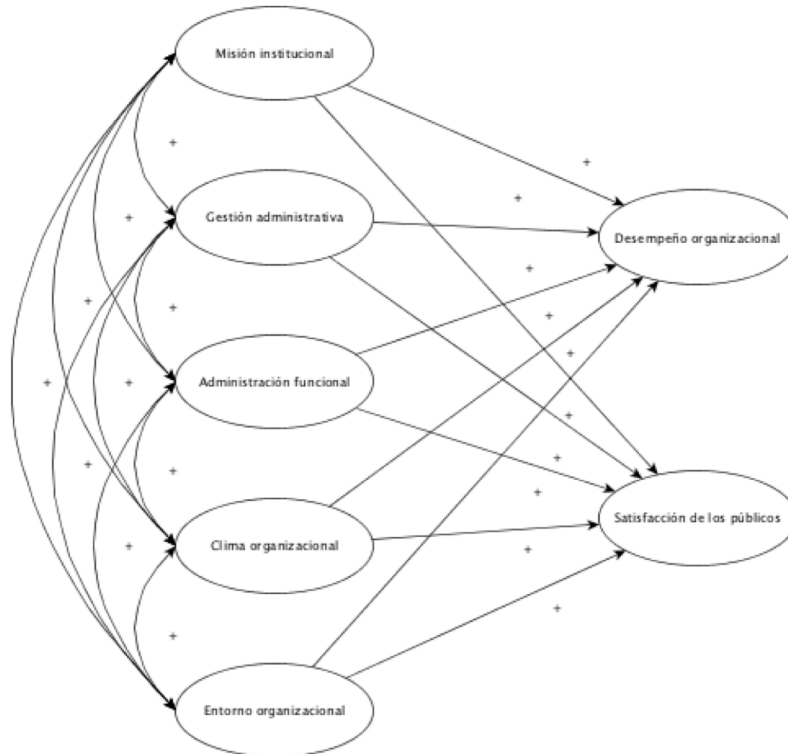


Figura 4. Modelo alterno primario: diagrama de secuencia del modelo teórico de factores determinantes del desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos.

Definición de términos

En esta sección se presentan una serie de términos que es necesario que se perciban con claridad para los propósitos del estudio.

Misión institucional: declaración que establece la identidad y dirección de una organización.

Gestión administrativa: función que realiza esfuerzos para alcanzar las metas de la organización, apoyándose en relaciones interpersonales apropiadas con sus colaboradores; básicamente consiste en, por lo menos, cuatro etapas que son las siguientes: planeación, organización, dirección y control.

Administración funcional: forma de estructurar y simplificar el accionar de las organizaciones por medio de la especialización y división de actividades, donde esta estructura o división generalmente se concentra en áreas como producción, mercadotecnia, recursos humanos y finanzas.

Entorno organizacional: factores externos a la organización, los cuales inciden o impactan el funcionamiento de la misma y sobre los cuales no se tiene injerencia, entre los cuales se encuentran lo social, lo económico, lo tecnológico, lo cultural, lo político y lo demográfico.

Clima organizacional: conjunto de prácticas y procedimientos internos de la organización que reflejan cómo se siente el personal de la misma.

Desempeño organizacional: consecución o buen accionar de objetivos, metas, relaciones con clientes, relaciones con el personal, resultados financieros, resultados operativos, políticas internas, evaluación de la gerencia; todo lo que sea relevante en el cumplimiento de la misión.

Satisfacción de los públicos: juicio de valor basado en un proceso de evaluación por medio de una experiencia directa o indirecta.

Modelo teórico: herramienta conceptual para tratar de comprender la realidad, de tal forma que representa una abstracción de lo que se expresa en la literatura respecto del objeto de estudio.

Modelo empírico: herramienta que posibilita revelar las características y las relaciones fundamentales del objeto de estudio.

Bondad de ajuste: capacidad que tiene un modelo para predecir el comportamiento de la información pertinente a un objeto de estudio. Esta capacidad o bondad de ajuste se asocia generalmente a medidas estadísticas.

Hipótesis

Al considerar como punto de partida los conceptos de las variables involucradas y el planteamiento del problema, representados en el modelo confirmatorio y alterno, es requerido extraer de ellos el posible efecto o consecuencia y el grado en que se manifiestan estas relaciones, de manera que se formularon las hipótesis confirmatoria, alterna y complementarias presentadas en esta sección.

Hipótesis confirmatoria

Teniendo en cuenta la información presentada, la declaración de la hipótesis confirmatoria fue descrita de la siguiente forma:

El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis alterna primaria

Teniendo en cuenta la información presentada, la declaración de la hipótesis alterna fue descrita de la siguiente forma:

El modelo empírico en el cual la misión institucional, la gestión administrativa, la administración funcional, el clima organizacional y el entorno organizacional predicen el desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis complementarias

Las hipótesis complementarias son declaradas de la siguiente forma:

H₁: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador difieren significativamente en su percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H₂: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador difieren significativamente en su percepción del grado de calidad de la gestión administrativa del director en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H₃: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador difieren significativamente en su percepción del grado de calidad de la administración funcional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H₄: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador difieren significativamente en su percepción del grado de calidad del clima organizacional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H₅: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador difieren significativamente en su percepción de la capacidad de adaptación al entorno de los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H₆: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador difieren significativamente en su percepción del nivel de desempeño organizacional alcanzado por los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H₇: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador difieren significativamente en su percepción del grado de satisfacción como público evaluador de los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Preguntas complementarias

Los modelos propuestos pueden derivar otras preguntas de investigación, de tal forma que, para los fines de este estudio, se plantean las siguientes preguntas complementarias para hacer más claro el alcance del estudio.

1. ¿Cuál es el grado de cumplimiento de la misión institucional de las escuelas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?

2. ¿Cuál es el grado de calidad de la gestión administrativa en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?

3. ¿Cuál es el grado de calidad en la administración funcional en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?

4. ¿Cuál es el grado de calidad del clima organizacional en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?

5. ¿Cuál es el grado de calidad del entorno organizacional de las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?

6. ¿Cuál es el nivel del desempeño organizacional en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?

7. ¿Cuál es el grado de satisfacción autopercibido de los públicos en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte?

Objetivos de la investigación

Esta sección presenta la declaración de aquellas acciones que se realizarán con los modelos propuestos en este estudio.

1. Construir instrumentos para la medición de las variables misión institucional, administración funcional, entorno organizacional, desempeño organizacional y satisfacción de los públicos.

2. Evaluación y adopción/adaptación de instrumentos para la variables gestión administrativa y clima organizacional.

3. Evaluar la bondad de ajuste de los modelos propuestos, el confirmatorio como el alternativo, explicando y evaluando las relaciones teóricas entre los constructos.

4. Evaluar las variables involucradas en el estudio que son las siguientes: (a) misión institucional, (b) gestión administrativa, (c) administración funcional, (d) clima organizacional, (e) entorno organizacional, (f) desempeño organizacional y (g) satisfacción de los públicos.

5. Proporcionar información a las escuelas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte del grado de cumplimiento, calidad, aceptación y satisfacción de las variables involucradas en el estudio.

Justificación

Es de esperarse que al emprender este tipo de estudio, donde se intenta determinar relaciones entre variables para determinar cómo estas inciden en otras, como lo son en esta investigación

el desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos, sea de ayuda para que se tomen decisiones y acciones en la operación de las instituciones educativas adventistas involucradas; sin embargo, se aclara que no se pretende hacer las mejoras durante el proceso de esta investigación.

Esas decisiones y acciones pudieran estar relacionadas con lo siguiente:

1. Mejorar la eficacia de la educación adventista, es decir, educar para redimir, haciendo discípulos.
2. Mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por las instituciones educativas adventistas, tanto desde una perspectiva de exigencia de los públicos como de las autoridades civiles locales y nacionales.
3. Ofertar y colaborar en servicios donde exista coparticipación entre el hogar, la escuela y la iglesia.
4. Medir constante y adecuadamente el desempeño y la satisfacción para orientar la toma de decisiones hacia nichos prometedores de acuerdo con la misión institucional.
5. Evaluar y estimular el estilo de vida de los actores en la educación para que sea coherente con la misión.
6. Proporcionar información más completa a los directivos de lo que comúnmente sucede en los planteles educativos.

Si se reconoce que la educación es una actividad fundamental para el ser humano y la sociedad, que tiene el poder de transformar, fomentando un desarrollo integral en lo moral, lo mental y lo físico, además de que al analizar las dificultades que se han presentado en la consecución de teorías que sostengan los constructos involucrados en forma conjunta, se asume que este estudio es pionero en el intento de discernir el problema que enfrentan las instituciones educativas desde una perspectiva que implica la misión institucional,

la gestión administrativa, la administración funcional, el clima organizacional, el entorno organizacional, el desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos.

Limitaciones

En la elaboración de esta investigación se consideraron algunas limitaciones pertinentes para el desarrollo de este estudio:

1. No se ha podido comprobar teóricamente la relación, en conjunto, de todas las variables del modelo.
2. La aplicación del instrumento requirió la participación de terceras personas.
3. Para la aplicación del instrumento se requirió de la autorización de dirigentes de las instituciones educativas.
4. Se requirió de la formación de comités que representen a las instituciones educativas y dirijan el proceso de adquirir la información por medio de los instrumentos.
5. Los comités no necesariamente tienen el mismo nivel socioeconómico y profesional.
6. No se tuvo control en la selección aleatoria del comité directivo.

Delimitaciones

A continuación se mencionan algunas delimitaciones que se consideraron pertinentes para la elaboración de este trabajo:

1. El estudio fue aplicado en el período lectivo de enero a junio del año 2015 en escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte del sistema organizacional de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.
2. Fue un estudio con un diseño empírico cuantitativo, transversal, exploratorio, descriptivo, explicativo y correlacional; por lo consiguiente, no se pretende solucionar problemas que surgen durante la investigación.

3. El comité evaluador estuvo compuesto por dos madres de familia con hijo(s) estudiando en la institución, dos padres de familia con hijo(s) estudiando en la institución, dos miembros de la iglesia adventista local de género femenino, dos miembros de la iglesia adventista local de género masculino, dos maestras activas, dos maestros activos, un(a) subdirector(a), un(a) secretario(a), un(a) contador y un(a) capellán(a). En síntesis, se tomó la decisión de considerar a 16 sujetos por plantel educativo.

4. Dada la falta de teoría de todo el modelo, algunas de las relaciones entre constructos fueron sustentadas con un marco teórico parcial.

5. Se probaron diversos modelos alternos, dada la diversidad de constructos que tiene el modelo propuesto.

Supuestos

A continuación se mencionan algunos supuestos que se consideraron en la elaboración de este trabajo:

1. Se esperó de los comités formalidad y responsabilidad al contestar los instrumentos.
2. El sustento teórico de las relaciones entre constructos está basado en autores que conocen convenientemente la temática.
3. Las investigaciones utilizadas como sustento de las relaciones entre constructos son estudios empíricos, elaborados con rigor científico y significativamente aceptables.

Trasfondo filosófico

Establecidas las definiciones de las variables en la sección de antecedentes, las relaciones entre las mismas y las investigaciones realizadas, surge la siguiente pregunta: ¿habrá una perspectiva filosófica que enmarque este tipo de estudios señalando al Autor y Creador del universo? Para tal caso, a continuación se presentan, a la luz de las Sagradas

Escrituras y otras fuentes, los siguientes constructos: (a) misión institucional, (b) gestión administrativa, (c) administración funcional, (d) clima organizacional, (e) entorno organizacional, (f) desempeño organizacional y (g) satisfacción.

Misión

En el relato bíblico se hace mención a la primera misión encomendada al ser humano, que textualmente expresa:

Y dijo Dios: Hagamos al hombre a nuestra imagen, conforme a nuestra semejanza; y señoree en los peces del mar, y en las aves de los cielos, y en las bestias, y en toda la tierra, y en toda animal que se arrastra sobre la tierra. Y creó Dios al hombre a su imagen, a imagen de Dios lo creó; macho y hembra los creó. Y los bendijo Dios, y les dijo: Fructificad y multiplicaos, y llenad la tierra, y sojuzgadla, y señoread en los peces del mar, y en las aves de los cielos, y en todas las bestias que se mueven sobre la tierra. (Génesis 1:26-28, La Biblia de las Américas)

Esta misión está estrechamente identificada con la palabra señorear que, de acuerdo con la Real Academia Española (2014), se define como disponer de las cosas como si se fuera dueño de ellas. Esta definición aplica en lo que respecta a lo creado en este mundo; es decir, el ser humano no es el dueño de este mundo; Dios es el soberano; por esta razón, realizar la misión es reconocer el compromiso y responsabilidad que Dios le otorga al ser humano, haciéndolo su representante (Nichol, 1990). White (1992) añade que esta responsabilidad no debe descuidarse o ignorarse, pues cumplirla implicaría el bienestar de algún alma y descuidarla significaría el infortunio.

Sin embargo, el registro bíblico narra cómo el ser humano toma la decisión de que alguien, en este caso por medio de un ser creado, se interponga en su relación con Dios (Génesis 3:1-8) y, como resultado, el ser humano enjuicia o culpa a Dios de lo sucedido (Génesis 3:12-13); en consecuencia, la entrada del pecado rompe la armonía de la misión que Dios encomendó al ser humano, por lo tanto se hace necesario reafirmar una perspectiva

implícita en la misión. Esta perspectiva, el amor de Dios, es expresada en el pasaje bíblico que dice: “Porque de tal manera amó Dios al mundo, que ha dado a su Hijo Unigénito, para que todo aquel que en él cree, no se pierda, mas tenga vida eterna” (Juan 3:16); asimismo, esta perspectiva es ampliamente confirmada en varios libros de la Biblia (Jeremías 31:3; Gálatas 2:20; Salmos 37:20; Proverbios 8:7; 1 Juan 4:9-11; 1 Juan 4:19). White (1995a) declara que el propósito de la misión del ser humano es el mismo que la misión de Cristo, dar a conocer y demostrar ante la humanidad el amor de Dios hacia ellos.

Por lo expuesto anteriormente, se puede percibir un enfoque de misión con compromiso, responsabilidad y amor; por ello se declara al ser humano como copartícipe de la misión de Cristo y su embajador (2 Corintios 5:20), motivo por el cual es imperativo explorar la importancia de la gestión administrativa del líder.

Gestión administrativa

Al abordar citas sobre la gestión administrativa, se hace referencia directa a aquel individuo que tiene la responsabilidad de conducir la organización. Baltodano Zúñiga y Badilla Alvarado (2009) sostienen que la práctica de la gestión administrativa está ligada con la forma como se dirige a otros. A continuación se presentan referencias filosóficas cristianas respecto del liderazgo y del proceso administrativo.

Liderazgo

Para hablar de liderazgo se encuentra el consejo que menciona que el que quiera ser grande deberá ser servidor y el que quiera ser primero será servidor (Mateo 20:26-27). White (2003) sostiene que no hay seguridad para los dirigentes mientras avancen según sus propios impulsos. Por lo tanto, tal como declara Tutsch (2009), los verdaderos líderes sirven, se sacrifican y se involucran en actos desinteresados, no porque tengan una bondad en si mismos, sino

más bien como respuesta a la gracia de Cristo. El ejemplo supremo de liderazgo se encuentra en la persona de Jesús, del cual se registra que se quitó su manto y tomando una toalla se la ciñó, luego echó agua en una vasija y comenzó a lavar y secar los pies de los discípulos (Juan 13:4-5).

Hasta aquí, es natural pensar en cuáles son las cualidades de los líderes exitosos, destacando el consejo bíblico que menciona la selección de hombres capaces, temerosos de Dios, hombres que odian las ganancias deshonestas (Éxodo 18:21). El camino de los dirigentes no es un camino fácil, pero ellos han de ver en las dificultades una invitación a orar (White, 2003), pidiendo un corazón comprensivo (White, 1995b).

Proceso administrativo

Al explorar en el registro bíblico respecto de la misión y el liderazgo (Génesis 1:26-28), se percibe cómo, en el mismo texto se descubre a Adán como el primer administrador sobre este mundo. Su trabajo consistía en administrar los recursos disponibles en el jardín del Edén, de tal forma que su deber era hacer de la tierra algo rentable por medio de una correcta planeación, organización, dirección y control.

Planeación

White (1992) declara que el hombre que hace planes y cuyo negocio siempre ocupa su mente debe llegar a ser sabio en los asuntos de interés eterno. Para el *Diccionario ilustrado Océano de la lengua española* (2000), planificación es aquella acción organizada y de gran amplitud para obtener un objetivo determinado.

El aspecto de gran amplitud puede ser comparado con ejemplos del registro bíblico como los siguientes: (a) la representación de la morada de Dios en la tierra y el lugar de

adoración de su pueblo (Éxodo 26:30) y (b) el ejemplo supremo donde, desde una cosmovisión cristiana, se describe la victoria de Cristo sobre Lucifer (Génesis 3:15).

Al respecto, entre el vínculo de planeación y organización, White (1992) menciona que cada individuo tiene su lugar en el plan eterno del cielo al colaborar con Cristo en la salvación de las almas, en algún lugar designado en este mundo donde se ha de trabajar para Dios. Así pues, a continuación se presenta la actividad de organización desde una perspectiva bíblica.

Organización

El *Diccionario ilustrado Océano de la lengua española* (2000) define organización como aquella actividad a realizar con disposición, arreglo u orden. White (1976) menciona lo esencial que es trabajar con orden, siguiendo un plan organizado y con un objetivo definido.

En la Biblia se registra que se deben hacer las cosas decentemente y con orden (1 Corintios 14:40). Como ejemplo, se puede citar el relato de la creación que inicia mencionando que la tierra estaba sin organización (Génesis 1:2), donde los elementos estaban mezclados e inanimados, de tal forma que el proceso creador sigue un orden progresivo para llegar a la creación del ser humano (Génesis 1:3-31).

La acción de organizar se puede percibir desde diferentes perspectivas, como son las siguientes: (a) perspectiva en relación con la cantidad de trabajo, (b) perspectiva para transmitir a otras personas algún suceso o idea y (c) perspectiva relacionada con la estructura jerárquica.

En la perspectiva relacionada con la cantidad de trabajo, White (1976) menciona la importancia de hacerlo con responsabilidad, esmero y regularidad.

En lo referente a la perspectiva para transmitir a otras personas algún suceso o idea, se debe explicar con orden las cosas (Hechos 11:4); además White (1976) afirma que los discursos deben ser claros y organizados, de tal forma que manifiesten que se comprende lo que se dice.

Para la perspectiva relacionada con la estructura jerárquica, se destaca la importancia de los roles de las personas (1 Corintios 12:28) y el caso de reestructuración organizativa (Tito 1:5). El *Comentario bíblico adventista* (Nichol, 1990) menciona que toda forma organizativa requiere tiempo y atención para que sea eficaz y que los buenos líderes reconocen que la misma se desarrollará gradualmente y con tacto. White (2003) menciona que aquel administrador que posee tacto, diligencia y entusiasmo obtendrá éxito.

Dirección

La actividad de dirección es el inicio de la parte social dentro de la gestión administrativa, ya que intenta convencer a otros de que se le unan para alcanzar un objetivo determinado, apoyándolos para realizar un mejor esfuerzo. En el texto bíblico de la creación (Génesis 1:26-28), se observa claramente el aspecto social cuando Dios utiliza la palabra hagamos, apuntando hacia la actividad de dirección en el aspecto de involucrar a otros, en este caso, la trinidad.

El punto central de toda dirección es permitir que “el Espíritu de Verdad os guíe a toda verdad, pues no hablará por sí solo, sino que hablará y os hará saber las cosas que han de venir” (Juan 16:13). Al respecto, el *Comentario bíblico adventista* (Nichol, 1990) menciona que verdad no solo es en el sentido teológico; también se aplica a otras actividades como descubrimientos e inventos científicos correctos, dado que todo se origina en Dios, de tal forma que él puede revelar las cosas y, como expresa White (1995a), el Espíritu de Dios produce un desarrollo general de las facultades mentales, por lo que se puede inferir una correcta dirección y control.

Control

El *Diccionario ilustrado Océano de la lengua española* (2000), entre sus definiciones, determina control como la comprobación, inspección, intervención de algo. Por lo cual se puede inferir que dentro de la actividad de control se encuentran estándares de

desempeño, evaluación, comparación con las normas establecidas y, posiblemente, acciones correctivas y preventivas.

Esta fase de control dentro del proceso administrativo se expresa en el proceso de la creación. Por ejemplo, se observa el estándar de desempeño cuando Dios sitúa al ser humano en el huerto de Edén para que lo labrara y lo guardara (Génesis 2:15) y expresando explícitamente: “De todo árbol del huerto comerás; mas del árbol de la ciencia del bien y del mal, no comerás de él; porque el día que de él comieres, morirás” (Génesis 2:16-17). El aspecto de evaluación se registra en las preguntas que Dios hace a la pareja: “¿Dónde estás tú?” (Génesis 3:9), “¿Quién te enseñó que estabas desnudo? ¿Has comido del árbol del que yo te mandé no comieses?” (Génesis 3:11), “¿Qué es lo que haz hecho?” (Génesis 3:13). El aspecto de tomar acciones correctivas se manifiesta en el texto que dice: “y enemistad pondré entre ti y la mujer, y entre tu simiente y su simiente; ella te herirá la cabeza, y tú le herirás el calcañar” (Génesis 3:15); además, como medida preventiva se relata la necesidad de expulsar al ser humano del Edén para que el pecado no sea perpetuado (Génesis 3:22-24).

Desde una perspectiva del administrador cristiano, es necesario tener control de sí mismo o sobre su propia voluntad, de tal forma que esté firme en su corazón, sin presión alguna (1 Corintios 7:37) y White (1990) expresa que no se puede permitir que los sentimientos lo controlen. Para lograr el control de la voluntad, es importante reconocer que toda la Escritura es inspirada por Dios, útil para enseñar, reprender, corregir, instruir en justicia (2 Timoteo 3:16). White (1999) recomienda que todo aquel que ejerce liderazgo y piense que sus funciones le otorgan el control de la conciencia de otros deberá ser privado de tales responsabilidades.

Como parte de la gestión administrativa, el aspecto social y, sobre todo, el respeto por la individualidad es de suma importancia, originando de esta forma confianza, la cual es indispensable para toda organización en la elección de colaboradores en áreas funcionales.

Administración funcional

Un acercamiento básico a la administración funcional brinda la idea de división de labores, con la finalidad de recibir orientación especializada y, de esa forma, tener una estructura jerárquica que facilite la gestión administrativa. Esta estructura en las organizaciones incluye, por lo general, las áreas de producción, mercadotecnia, recursos humanos y finanzas.

En relación al área funcional de la producción, es usual que se refiera a ella como la sección de la organización que transforma la materia prima en un bien, ya sea tangible o intangible, es decir, productos o servicios. Como ejemplo, se encuentra el relato de la creación que manifiesta con claridad cómo lo creado por Dios puede ser tangible o intangible; el primer día, el acto creador produjo la luz (Génesis 1:3); el segundo día, el acto creador produjo el firmamento (Génesis 1:7); el tercer día, el acto creador produjo la tierra, los mares y las plantas (Génesis 1:9-11); el cuarto día, el acto creador produjo el sol, la luna y las estrellas (Génesis 1:14-16); el quinto día, el acto creador produjo seres vivientes de las aguas y los cielos (Génesis 1:20-23); el sexto día, el acto creador produjo seres vivientes terrestres, reptiles y al ser humano (Génesis 1:24-26); el séptimo día, Dios cesó la obra creadora con la bendición y santificación de ese día (Génesis 2:2-3).

En relación con el área funcional de mercadotecnia en las organizaciones y, específicamente con la identificación de necesidades y la construcción de estrategias para el intercambio, estas pueden ser inferidas en el pasaje bíblico donde Jesús les dice a sus seguidores: “id por todo el mundo y predicad el evangelio” (Marcos 16:15); de la misma forma se encuentra el texto que dice: “me seréis testigos en Jerusalén, y en toda Judea, y Samaria, y hasta la última de la tierra” (Hechos 1:8). Otro aspecto de la mercadotecnia tiene que ver con la imagen, la cual desde una cosmovisión cristiana se encuentra en la declaración que

se hace de Jesús al decir que él es la imagen del Dios invisible (Colosenses 1:15), el cual vino a revelarlo a los seres humanos (Juan 1:18); es decir, los que ven a Jesús ven al Padre.

Respecto del área funcional de los recursos humanos en una organización, se encuentran evidencias en los registros bíblicos donde se puede inferir cómo el ser humano es asignado a tareas específicas. Tal es el caso que se registra después de finalizar la creación de los elementos y seres vivos del planeta, donde se relata que Dios puso al ser humano en el huerto del Edén para que lo cultivara y lo cuidara (Génesis 2:15). El *Comentario bíblico adventista* (Nichol, 1990) aclara que este lugar Dios lo preparó para morada del ser humano y que el hecho de cultivarlo es una muestra más de la perfección en la creación y en la tierra nueva (Isaías 65:21-23), ya que el hombre emplearía sus facultades físicas y mentales para realizar la tarea encomendada.

Finanzas es otra de las áreas funcionales de una organización, la cual también se fundamenta en una perspectiva cristiana. Algunos aspectos financieros se pueden observar en la parábola de los talentos: (a) confianza, el texto bíblico menciona que un hombre entregó sus bienes a sus siervos (Mateo 25:14); (b) capacidad financiera, la narrativa bíblica menciona que a cada siervo se le entregó una cantidad de bienes diferentes, conforme a sus facultades (Mateo 25:15); (c) rendición de cuentas, “y después de mucho tiempo, vino el señor de aquellos siervos e hizo cuentas con ellos” (Mateo 25:19); (d) riesgo, el texto bíblico dice que uno de los siervos tuvo miedo y escondió el bien que se le había confiado (Mateo 25:25).

Hasta este punto, se ha explicado desde una perspectiva cristiana la importancia en las organizaciones respecto de la misión, la gestión administrativa y la administración funcional, pero en toda entidad organizada existen factores internos y externos que contribuyen al éxito o al fracaso de las mismas, motivo por el cual se presenta el clima organizacional como el acercamiento a estos factores que provienen del interior.

Clima organizacional

Volviendo al relato de la creación, el mismo finaliza con la observación por parte de Dios de lo creado y declarando que todo era bueno en gran manera (Génesis 1:30); es decir, que los elementos creados, además de su perfección, coexistían en admirable armonía.

Al contextualizar el aspecto de armonía dentro de la organización y reconocer su origen social, cada miembro de la organización deberá procurar arraigar y hacer suya la declaración que menciona cuán bueno es habitar juntos en armonía (Salmos 133:1), de tal forma que se tiene que pretender la amabilidad, mostrando toda consideración para con todos (Tito 3:2), cubriendo de humildad el trato mutuo (1 Pedro 5:5), con mansedumbre, paciencia, soportándose unos a otros en amor (Efesios 4:2), perdonándose (Colosenses 3:13), confortándose (1 Tesalonicenses 4:18) y teniendo el mismo cuidado los unos por los otros (1 Corintios 12:25).

Desde una perspectiva del ambiente laboral, White (1991) menciona que, de ser posible, se debe trabajar en un lugar donde la mente pueda estar en equilibrio, donde se pueda estar en paz.

La importancia de recordar que cuanto se quiere que los demás hagan, así también se debe hacer con los demás (Mateo 7:12), conlleva a resumir que un buen clima o ambiente, donde se desarrolle la característica social de Dios (Génesis 1:26; 3:22; 11:7) heredada al ser humano, es hacer realidad la declaración que expresa “en esto conocerán todos si son mis discípulo, si se tienen amor los unos por los otros” (Juan 13:35).

Dado que el clima organizacional son aquellos factores internos a las entidades, se hace ineludible explorar factores externos, entre los cuales se presenta el entorno organizacional.

Entorno organizacional

Una definición breve de entorno se refiere a todo aquello que rodea algo (*Diccionario manual de la lengua española*, 2007). Por lo cual, entorno, en un acercamiento organizacional,

es el conjunto de fuerzas y condiciones que están fuera de los límites de la misma, pero que tiene influencia en ella. Lipton (2010) escribe con respecto a cómo el exterior influyen en las células de un ser vivo y, al contextualizar sus hallazgos, se puede decir que las organizaciones regulan su función de acuerdo con la percepción que tienen del entorno. Es fácil admitir que el ser humano desea entornos que proporcionen estabilidad; por ello, de la misma forma, las organizaciones analizan y se adaptan al entorno.

Las Sagradas Escrituras aportan ejemplos de cómo el entorno influye de manera positiva o negativa. Algunos ejemplos de una influencia positiva son los siguientes: el entorno geográfico donde se ubicó el huerto del Edén (Génesis 2:8-14) contaba con los elementos necesarios para el desarrollo y vida del ser humano y de los otros seres creados; en el entorno social y económico está la narrativa del edicto de César Augusto, emperador romano para censar al pueblo de Israel (Lucas 2:1-3). Al respecto, el *Comentario bíblico adventista* (Nichol, 1990) menciona que el censo en la antigüedad incluía la inscripción de propiedades para el cálculo de impuestos.

También se registran casos donde el entorno influyó negativamente: en el entorno político. Se narra cómo, por orgullo y abuso de poder, Amán le propone al rey Asuero aniquilar a la nación judía, por tener leyes diferentes (Ester 3:6-12). Otro ejemplo es respecto de la astucia y artimañas que Faraón empleó para evitar el peligro de revolución o alianza de sus esclavos, el pueblo de Israel, con sus enemigos; para esto decretó oprimir aun más a Israel con trabajos duros, excesivos y hasta con la muerte de todo primogénito varón (Éxodo 1:10-16).

El aspecto social del ser humano implica analizar el desempeño dentro de una comunidad.

Desempeño organizacional

De acuerdo con el *Diccionario ilustrado Océano de la lengua española* (2000), se determina desempeño como la acción de hacer aquello a lo que se está obligado por razón

de cargo u oficio. Desde una filosofía cristiana, este cargo u oficio se refiere a ser hijos de Dios (Romanos 8:16); por lo tanto, sus representantes o sacerdotes para anunciar “las virtudes de Aquel que os llamó de las tinieblas a su luz admirable” (1 Pedro 2:5-9).

Otra perspectiva del desempeño es la institucional; en las Sagradas Escrituras se hace referencia al caso de la iglesia de Corinto, la cual en cierto momento fue amonestada por el apóstol Pablo por su ambiguo desempeño, ya que empezaron a contender, a dividirse y a interpretar el evangelio a su manera (1 Corintios 1:10-11). Sin embargo, posteriormente, el mismo apóstol declara de ellos: “mucho me glorío de vosotros” (2 Corintios 7:4).

Por último, la perspectiva más amplia del desempeño a considerar en esta sección se relaciona con la era de los reyes de la nación judía; es decir, una perspectiva de autoridad social. Las Sagradas Escrituras manifiestan el papel que cada líder desempeñó en la historia espiritual del pueblo de Israel; se encuentran historias de reyes a los cuales se les adjudica el calificativo de un mal desempeño, como ejemplos están Oseas (2 Reyes 17:1-2), Manasés (2 Reyes 21:1-2), Amón (2 Reyes 21:19-20), Joacaz (2 Reyes 23:31-32), Joacim (2 Reyes 23:36-37), Joaquín (2 Reyes 24:8-9) y Sedequías (2 Reyes 24:18-11), entre otros. También se encuentran casos de reyes a los cuales se les adjudica el calificativo de desempeñarse o hacer lo recto; como ejemplos se citan a Asa (1 Reyes 15:9-11), Joás (2 Reyes 12:1-2), Amasías (2 Reyes 14:1-3), Azarías (2 Reyes 15:1-3), Ezequías (2 Reyes 18:1-3) y Josías (2 Reyes 22:1-2), entre otros.

En resumen, el desempeño de ese cargo u oficio conferido al ser humano, absolutamente en todo lo que se realice, tiene que reconocer y alabar a Dios por su misericordia y maravillas (Salmos 107:8), resultando en satisfacción, así que en muchos sentidos, la felicidad de la vida está ligada a la fidelidad con que se desempeñan los deberes (White, 1978).

Satisfacción

Entiéndase satisfacción como aquella sensación agradable producida por la realización de algo que gusta o causa placer (*Diccionario ilustrado Océano de la lengua española*, 2000).

En esta sociedad contemporánea es bien conocida la frase que expresa que “todo lo que el hombre sembrare, eso también segará” (Gálatas 6:7). De estas acciones se espera que se goce el bien de todo su esfuerzo (Eclesiastés 3:13). A continuación se presentan diversos acercamientos a la satisfacción desde la perspectiva divina y la perspectiva organizacional.

En los textos bíblicos se encuentran referencias de la satisfacción de Dios, ya sea por sus actos o por los del ser humano. En el relato de la creación se indica lo siguiente: “Y vio Dios que la luz era buena” (Génesis 1:4), “Y llamó Dios a lo seco tierra, y a la reunión de las aguas llamó mares. Y vio Dios que era bueno” (Génesis 1:10), “Y produjo la tierra hierba verde, hierba que hace simiente según su naturaleza, y árbol que hace fruto, cuya simiente está en él, según su naturaleza; y vio Dios que era bueno” (Génesis 1:12), “Y Dios hizo las dos grandes lumbreras ... Y vio Dios que era bueno” (Génesis 1:16-18), “Y creó Dios los animales marinos y las aves... Y vio Dios que era bueno” (Génesis 1:21), “Y Dios hizo animales silvestres y todo reptil ... Y vio Dios que era bueno” (Génesis 1:25), “Entonces dijo Dios: Hagamos al hombre ... Entonces Dios contempló todo lo que había hecho, y vio que era bueno en gran manera” (Génesis 1:26-31), “Y acabó Dios en el séptimo día la obra que hizo, y reposó en el séptimo día de cuanto había hecho” (Génesis 2:2). Estos textos brindan el fundamento para deducir que las acciones de Dios durante la creación le causaron placer y satisfacción (Nichol, 1990).

Por otro lado, se analiza la satisfacción desde una perspectiva organizacional. El texto “Así los hijos de Israel que estaban en Jerusalén celebraron la fiesta solemne de los panes sin levadura por siete días con grande gozo; y glorificaban a Jehová todos los días los levitas y los

sacerdotes, cantando con instrumentos resonantes a Jehová” (2 Crónicas 30:21) manifiesta que la vida de la iglesia, como organización, produce gozo y alegría para aquellos que la practican y sus servicios contribuyen a la satisfacción y felicidad (Nichol, 1990).

Organización del estudio

La presente investigación se organizó en cinco capítulos, los cuales son los siguientes:

El Capítulo I incluye antecedentes del problema, relación entre las variables, investigaciones realizadas, planteamiento del problema, definición de términos, hipótesis de investigación, preguntas complementarias, objetivos de la investigación, justificación, limitaciones, delimitaciones, supuestos y trasfondo filosófico.

El Capítulo II presenta una amplia revisión de la literatura concerniente a la misión institucional, gestión administrativa, administración funcional, clima organizacional, entorno organizacional, desempeño organizacional y satisfacción de los públicos.

El Capítulo III describe puntualmente la metodología, el tipo de investigación, la población y muestra del estudio, el instrumento de medición, la validez, la confiabilidad, la operacionalización de las variables, las hipótesis nulas, la operacionalización de las hipótesis nulas, las preguntas de investigación, la recolección y el análisis de datos.

El Capítulo IV muestra los resultados obtenidos, la descripción de la población y muestra, el comportamiento de las variables, la validación de instrumentos, las pruebas de hipótesis, el análisis del modelo confirmatorio, el análisis del modelo alternativo, así como los análisis adicionales y resultados cualitativos.

Por último, el Capítulo V presenta el resumen del estudio, discusión de resultados, formulación de conclusiones, implicaciones y recomendaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Introducción

Una vez especificado el objetivo principal de este estudio, que es determinar el grado de predicción de la gestión administrativa en la administración funcional y el clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, se presenta en este capítulo el aporte teórico de las variables latentes.

En primer lugar, se analiza cada una de las variables de forma individual; posteriormente, se presentan algunas relaciones documentadas en el estado del arte existente entre las variables involucradas. Para finalizar este capítulo, se hace referencia a investigaciones encontradas donde se involucran parcialmente las variables latentes de este estudio.

Misión institucional

Esta sección contribuye acrecentando la comprensión de la variable misión institucional, específicamente en aspectos como el concepto, la importancia y las dimensiones que la componen.

Concepto

Serna Gómez (2000, citado en García Chacón, 2013) menciona que la misión revela la forma como la institución pretende lograr y consolidar la razón de su existencia.

Para Shahhoseini, Toroghi, Abadi y Panahi (2013), la declaración de misión es un documento que describe qué es la organización, por qué existe y a quién sirve. Por su parte, Hirota, Kubo, Miyajima, Hong y Won-Park (2010) sostienen, desde un contexto geográfico occidental, que la declaración de misión es un documento formal que refleja el estado deseable de la organización o su propósito de ser.

Al hablar de un sentido o propósito de ser, la declaración de misión deberá proporcionar y brindar dirección a la organización, justificando así su existencia (Ganu, 2013). Drohan (1999, citado en Forehand, 2000) afirma que la declaración de misión transmite la identidad de asociación y articula el propósito y enfoque de la organización. Según Keeling (2013), la declaración de misión define la naturaleza y las funciones de la organización, enfocándose en los recursos y la planificación. Para Woodrow (2006, citado en Gordon y Pop, 2013), uno de los recursos de la organización son las personas, por lo cual la declaración de misión deberá contribuir a realzar las prioridades en la capacidad de motivar a todos los involucrados, de tal forma que se adhieran a ella y la vivan; por este motivo, Desmidt y Prinzie (2009) esperan que la declaración de misión influya en la percepción que tienen los miembros de la organización de las características centrales, perdurables y distintivas de la institución. Por otro lado, para Mosoma (2014), la declaración de misión explica, específicamente, lo que la organización se esfuerza por lograr en su existencia. Emamian y Zamanian (2006, citados en Shahhoseini et al., 2013) mencionan que la declaración de misión es una evidencia que distingue a una organización de otras similares.

Conforme a estos aspectos que pueden distinguir a la organización, según Itami (2000, citado en Hirota et al., 2010), en Japón la declaración de misión es una expresión explícita de valores implícitos en ella, que ha sido desarrollada por todos los públicos involucrados en la organización, por medio de un proceso de formación histórico. Para Kotter y Heskett (1992,

citados en Hirota et al., 2010), la misión organizacional puede definirse como el conjunto de valores, creencias y normas de comportamiento manifestado por el personal de la organización.

Por lo tanto, al hablar de valores, implícitamente se reconoce la participación de individuos; por eso, para Palmer y Short (2008), la misión es vista como una declaración duradera del propósito de la organización y la unión que permite a los involucrados, tanto internos como externos, funcionar como si fueran uno solo, de tal forma que el contenido o declaración de la misión no es resultado de la casualidad; es el resultado de elecciones deliberadas. Bart y Baetz (1998) afirman que la declaración de misión proveerá la dirección por medio de la cual las acciones de la organización y de los individuos son guiados, tanto en la asignación de recursos como en la estructura de trabajo; por ello Zorloni (2012) menciona que las metas y objetivos de cada miembro del personal deben estar dirigidos hacia la misión. En cuanto a los públicos externos, Huerta y Reyes (2009) mencionan que la declaración de misión expresa el aporte más importante a la sociedad, que es el propósito por el cual se esfuerzan los miembros de la organización, movilizándolo y concentrando capacidades, valores y energías para cumplir dicha finalidad.

Crotts, Dickson y Ford (2005) abordan el concepto de misión desde otra perspectiva; para ellos, la declaración de misión comunica a los empleados de una organización lo que es importante y lo que no es, lo que tiene valor y lo que no tiene; por lo tanto, en cierta forma, comunica lo que debería hacer cada actor involucrado en una organización.

Desde una perspectiva administrativa, para Hirota et al. (2010), la declaración de misión se puede visualizar como una herramienta para articular las creencias, convicciones y perspectivas de la gestión administrativa en cuanto al propósito de la organización; así pues, Brown, Yoshioka y Munoz (2004) sustentan que la declaración de misión es una herramienta que provee claridad a la organización. Ganu (2013) resume que los objetivos más comunes de

la declaración de misión son de tipo administrativo, entre los cuales se encuentra el comunicar la dirección, guiar la toma de decisiones y motivar a los empleados.

Una vez que se han repasado conceptos relacionados con la misión institucional, a continuación se presentan declaraciones de la importancia de esta variable.

Importancia

De acuerdo con Huml, Svensson y Hancock (2014), las organizaciones se enfrentan al reto de mejorar una declaración de misión donde se representen los intereses de sus públicos, como los estudiantes, los empleados, los docentes, los exalumnos y otros interesados. Para Fayad y Yoshida (2014), la declaración de misión puede promover el desarrollo de la institución y mejorar la relación con la comunidad, de tal forma que se puede usar como una herramienta mercadológica para atraer clientes y empleados potenciales. Para Palmer y Short (2008), las declaraciones de misión que reflejan los valores de la organización atraen estudiantes, motivan a los docentes, encuentran financiamiento y obtienen acreditaciones.

En el ámbito educativo, el éxito en el desempeño escolar es un tópico frecuentemente discutido y muchas de las reformas y esfuerzos de las organizaciones se concentran en ello. Para Slate, Jones, Wiesman, Alexander y Saenz (2008), uno de estos esfuerzos es el desarrollo de la declaración de misión de la organización que todo el personal deberá incorporar en sus actividades cotidianas; Kosmützky (2012, citado en Gordon y Pop, 2013) menciona que la declaración de misión de una institución educativa es importante, ya que otorga a los empleados de la organización la corresponsabilidad de asegurar el éxito de la misión, realizando el esfuerzo por comprenderla, implementarla y comunicarla al público. A esto, Fayad y Yoshida (2014) afirman que la

declaración de misión tiene la intención de unificar a todos dentro de la organización, en torno a una acción común.

Se puede pensar en esta unificación no solo en el contexto de los individuos que laboran para la organización. Según Crotts et al. (2005), uno de los detalles más importantes respecto de la misión es aquel que conlleva a visualizar una disociación entre la declaración de la misma y su implementación; es decir, existe la carencia de alinear herramientas administrativas, políticas y procedimientos con el cumplimiento de la misión. Al pensar en estas carencias administrativas, implícitamente se introduce el contexto del liderazgo; por ello Lipton (1997, citado en Fayad y Yoshida, 2014) menciona que la declaración de misión deberá proveer al líder el propósito y el tema central por el cual pueda planificar y organizar sus gestión administrativa y, para Kosmützky (2012, citado en Gordon y Pop, 2013), la declaración de misión le permite definir sus actividades fundamentales, le ayuda a determinar sus prioridades y reflejar la imagen de la organización y su posición en el mercado. Para Hirota et al. (2010), la declaración de misión, en cierta forma, comunica el futuro que se desea para la organización, de manera que se deben adoptar políticas que la preserven y maximicen los beneficios resultantes de tenerla; debe ser pieza fundamental de la alta dirección para comprometerse y comunicar las prioridades estratégicas, principios y valores, de tal forma que los empleados puedan comprender, interpretar e integrar en sus funciones laborales todo aquello que está explícito en la declaración de la misión, influyendo en la estabilidad de los empleados y en el sistema de ascenso de las funciones laborales.

La declaración de misión también influye en el contexto motivacional y el clima laboral, así como en apoyar a un mejor desarrollo del liderazgo (Bart y Baetz, 1998). Según Woodrow (2006, citado en Gordon y Pop, 2013), la declaración de misión es importante, ya que deberá realzar las prioridades en la capacidad de la organización para motivar a todos los

involucrados, de tal forma que se adhieran y vivan la misión. Para Ganu (2013), la declaración de misión de una institución educativa puede ser uno de los métodos más poderosos para asegurarle el éxito y, si la institución está basada en una educación con valores y fe, deberá estar muy clara y comprendida por todo aquel que se relacione con ella de tal forma que sirva como guía e inspiración, resultando un clima organizacional óptimo de acuerdo con la misión. Según Sidhu (2003, citado en Shahhoseini et al., 2013), la declaración de misión favorece la unidad y el buen espíritu dentro de la organización.

Como resultado de alinear las estrategias administrativas y favorecer un clima laboral apropiado, de acuerdo con la misión de la organización, según Soloner (2001, citado en Shahhoseini et al., 2013), se podrían resumir en la siguiente lista las funciones que debe cumplir la declaración de misión: (a) aclaración de las metas u objetivos organizacionales, (b) reducción de actividades contrarias a los propósitos de la organización, (c) alineación de los puntos de vista de los dirigentes con las estrategias organizacionales, (d) introducción de valores, propósito y objetivos generales de la organización y (e) introducción de valores y capacidades de la organización para influir en los clientes, proveedores y empleados.

Otros resultados son los que explican, por ejemplo, Drohan (1999, citado en Forehand, 2000), cuando expresa que aquella misión donde se incluya la transmisión de identidad se articula al propósito, enfoque y dirección de la organización, es significativa e inspiradora e imparte un sentido de estabilidad en medio del cambio, a lo que Malott (2003, citado en Slate et al., 2008) menciona que los investigadores en psicología organizacional creen que la misión tiene un profundo efecto en la salud de las organizaciones, ya que les ayuda a adaptarse a los cambios.

Para Taleghani y Liyasi (2013), la declaración de misión es importante, ya que ayuda a la reducción de costos de comunicación. Según Huerta y Reyes (2009), la misión es importante, ya

que aporta diversas ventajas, entre las cuales se citan el proyectar los valores de la organización, resaltar sus actividades distintivas y servir como marco de referencia para la toma de decisiones. Por su parte, Yarce (1997) menciona que para lograr calidad se requiere tener claridad en la declaración de la misión organizacional. El que exista una declaración de misión con valores claros y definidos, indicando lo que la empresa es, orientará la conducta y las decisiones de los colaboradores, además de generar en ellos un sentido de pertenencia y de orgullo (Andrade, 2008). Por último, Mosoma (2014) menciona que la declaración de misión se está convirtiendo en una parte integral de los planes operativos de la organización.

Una vez que se han repasado declaraciones de la importancia de la misión institucional, a continuación se presentan declaraciones respecto a las posibles dimensiones de esta variable.

Dimensiones

Para Crotts et al. (2005), la misión incluye una clara referencia a aspectos entre los cuales se encuentran desempeño financiero, responsabilidad ambiental, respeto al ser humano y excelencia en el servicio al cliente. Además, esto no es estático; por lo tanto, la flexibilidad y habilidad hacia el cambio no están en conflicto con la misión.

Respecto a enfocar la declaración de misión en el aspecto del servicio al cliente, Crotts et al. (2005) mencionan que las prácticas estratégicas deberían considerar lo siguiente: (a) metas departamentales alineadas con servir a la misión, (b) aspectos físicos y ambientales de la institución que comunican la orientación de servir a la misión, (c) casos de éxito respecto a la excelencia del servicio a la misión, (d) excelencia del servicio a la misión en la vida de altos administrativos, (e) estándares de desempeño alineados con el servicio a la misión y (f) asignaciones presupuestales alineadas con el servicio a la misión. Las políticas internas deberían considerar lo siguiente: (a) descripciones de trabajo orientadas en el servicio a la misión, (b)

publicación de empleos orientados en el servicio a la misión, (c) entrevistas que incluyen preguntas respecto al compromiso con el servicio a la misión, (d) programas de orientación enfocados y que enfatizan el servicio a la misión, (e) evaluaciones del desempeño que incluyen y recompensan el servicio a la misión, (f) programas de capacitación que incluyen formación en función del servicio a la misión. Por su parte, los procedimientos institucionales deberían considerar lo siguiente: evaluaciones sistemáticas del servicio al cliente, retroalimentación sistemática a todos los involucrados en el proceso del servicio al cliente y comunicación del servicio a la misión en el diseño de prestación del servicio.

Para Hirota et al. (2010), la declaración de misión expresa explícitamente la identidad a largo plazo de la organización, su propósito y la dirección estratégica.

Segun Meacham (2008, citado en Huml et al., 2014), la mayoría de las organizaciones educativas destacan en su declaración de misión los objetivos respecto al desarrollo de los estudiantes, entre los que se destacan la consecución de una educación flexible, la contribución con la comunidad, el aprendizaje para la vida, el aprecio por la diversidad y el fomento a la responsabilidad social.

Los atributos incluidos en una misión son los siguientes: (a) definición de los sueños de la organización, (b) limitación de los elementos de riesgo y la extensión de la misión para promocionar y desarrollar la creatividad, (c) distinción de la organización de otras organizaciones, (d) provisión de un marco contextual para evaluar las actividades actuales y futuras y (e) declaración, que deberá ser clara y comprensible para todos los miembros de la organización (Shahhoseini et al., 2013).

Para Barrett y Hapfr (2004, citados en Shahhoseini et al., 2013), los elementos a considerar en la declaración de misión están involucrados con los siguientes grupos: (a) definición

del negocio, (b) interesados, (c) atención a la competencia, (d) causa de la organización, (e) proveedores, (f) nicho de mercado y (g) tecnología.

En resumen, después de un estudio profundo de la literatura, Shahhoseini et al. (2013) mencionan que los elementos para el desarrollo de la declaración de misión son los siguientes: (a) expresión de valores y experiencias, (b) una causa clara e interesante, (c) expresión de confianza, (d) satisfacción de las necesidades del personal, (e) interés por la innovación, (f) competencias distintivas, (g) ciertos objetivos financieros, (h) satisfacción de las necesidades de los clientes, (i) consideración de los lineamientos gubernamentales, (j) tendencia a ser mejor que los demás, (k) posición competitiva, (l) algunos objetivos no financieros, (m) declaración del área geográfica para la prestación de servicios, (n) satisfacción de las necesidades de la sociedad, (ñ) recursos valiosos para la adquisición de ventajas competitivas, (o) estrategia competitiva, (p) tipo de clientes, (q) tecnologías importantes, (r) provisión de una impresión favorable al público, (s) provisión de información respecto de la posición actual, (t) normas de conducta para el personal, (u) servicios prestados, (v) supervivencia, crecimiento y rentabilidad, (w) calidad del servicio ofrecido y (x) razón de ser de la institución.

Según Ganu (2013), se pueden observar tres grandes grupos de elementos en la declaración de misión, los cuales son los siguientes: (a) características, (b) comunicación de la misión y (c) actitudes de los empleados.

Entre las características se encuentran las siguientes: la misión explica la razón fundamental de la existencia de la organización, establece el alcance de la organización, identifica rasgos únicos de la organización, proporciona un mensaje consistente a los miembros de la organización, proporciona orientación respecto de las políticas generales de la organización, indica declaraciones de valores y creencias o filosofía y prescribe normas específicas de conducta para los empleados.

Algunas formas para efectuar la comunicación de la misión son las siguientes: mencionar frecuentemente, por parte de los altos directivos y supervisores, la declaración de misión, iniciar cada reunión recitando la declaración de misión, ubicar la declaración en varios lugares de la organización, reflejarla en la forma de discutir y tratar, por parte de los líderes, diversos tópicos concernientes a la organización, modelarla, adoptar diversos métodos para comunicarla, estructurar la designación de funciones laborales o puestos de trabajo, de tal forma que se pueda observar la relación entre el puesto laboral y el aporte de este a la misión, observar claramente cómo las metas departamentales se alinean con la misión, incorporar, como un hábito, la declaración de misión en los memorándum, cartas y correos electrónicos enviados a los empleados y tener un documento con la declaración.

Algunas de las actitudes que la misión estimula en los empleados son las siguientes: compromiso emocional hacia los deberes, dirección común en la unidad o departamento laboral, sentido de colaboración entre los compañeros de trabajo, fuente de motivación e inspiración, vínculo entre los empleados y la organización, comunicación de valores entre los miembros de la organización, guía de conducta en el lugar de trabajo, guía para la toma de decisiones y satisfacción laboral.

Para Fayad y Yoshida (2014), existen dimensiones que pueden ser verificables para determinar el éxito de la declaración de misión, entre las cuales se encuentran las siguientes: (a) proceso de desarrollo y revisión, (b) uso que le dan los dirigentes y (c) efectos de la misión.

En el proceso de desarrollo y revisión de la misión están los siguientes: involucrar diversas estructuras jerárquicas en la redacción y revisión de la misión, mantener el nivel de participación porque influye en el compromiso de los involucrados y favorecer la mejora continua.

Entre los usos que le dan los dirigentes a la misión se encuentran los siguientes: es utilizada para guiar la planificación estratégica, para comunicar propósitos claros, para la toma de decisiones, como la contratación de personal, en la toma de decisiones para la adopción de programas, para desarrollar metas a corto y largo plazo, para enfocar las labores que realizan los trabajadores, para aclarar las expectativas del rendimiento en el trabajo, para tomar decisiones en la asignación de recursos, para guiar y ayudar a los docentes en el proceso de enseñanza y para desarrollar métodos en la evaluación del progreso.

Algunos de los efectos producidos por la misión son los siguientes: logra una mayor cantidad de miembros del personal que la conocen y se comprometen con ella y ayuda en el desempeño organizacional.

Para Fugazzoto (2009), la misión de las instituciones educativas es principalmente servir a propósitos sociales por medio de la combinación de enseñanza e investigación.

Según Desmidt y Prinzie (2009), para que la declaración de misión se considere efectiva o exitosa deberá existir la parte de transmisión y convergencia. Respecto de la parte de transmisión, entiéndase la comprensión de la información incluida en la misión y, en la parte de convergencia, entiéndase el alcanzar un entendimiento común respecto al significado de la información incluida en la misión.

Para Taleghani y Liyasi (2013), la declaración de misión deberá tener las siguientes características: (a) realismo, es decir, considerándose lo que la empresa tiene y no en lo que la organización espera alcanzar en un futuro, (b) flexibilidad, lo que significa que la organización puede ser modificable con el paso del tiempo, basada en los cambios del mercado y el progreso de la organización, (c) distinguible, lo cual significa que su misión es única entre otras organizaciones y coincide con el tipo, tamaño y ambiente de la organización, (d) factible, lo cual significa que la organización tiene la habilidad para

desarrollarla y (e) completa, lo cual significa que todos los componentes de la declaración de misión son una realidad.

Por lo expuesto anteriormente, conceptos, importancia y dimensiones de la misión institucional, se puede percibir un enfoque de misión con compromiso y responsabilidad que deberá ser conducido por individuos, entre los que se encuentran principalmente los líderes, así pues es inevitable explorar la gestión administrativa de estos individuos.

Gestión administrativa

La temática de administración es muy extensa; por lo tanto, es muy probable que cualquiera que se aproxime a la misma pueda quedar abrumado por la cantidad de información disponible; sin embargo, dentro de esta basta cantidad de información, es muy común que se presenten y comprendan como sinónimos los términos administración, gestión, dirección e, inclusive, manejo (Torres Valdivieso y Mejía Villa, 2006). A la declaración anterior se le suma Münch Galindo (2010), quien menciona que, en general, usar el término administración o gestión es una forma práctica de referirse a lo mismo. Para Ramírez Cordona (2009), el término administración ha evolucionado en gran medida, debido al desarrollo económico, social e industrial, de tal forma que en la actualidad se considera equivalente o indistinto usar las palabras dirección, gestión o gerencia en vez de usar la palabra administración.

Esta sección contribuye a ampliar la comprensión de la variable gestión administrativa en esta investigación, específicamente en aspectos como el concepto, la importancia y las dimensiones que la componen.

Concepto

El término administración está vinculado con la noción de conducción y dirección (López y Mariño Arévalo, 2010). Por ejemplo para Ramírez Cordona (2009), administrar significa

también gobernar o regir; es decir, dirigir el destino de una organización, comunidad, ciudad, etc., de tal forma que se alcancen los objetivos propuestos y el bienestar en general. Por otra parte, Mostern Marx (1946, citado en Ramírez Cordona, 2009) menciona que administración es toda acción encaminada a canalizar un propósito en una realidad objetiva, utilizando y optimizando los recursos y previendo los obstáculos.

Existen diferentes conceptos sobre administración; no obstante, la mayoría comparten la idea de que ella está relacionada con el logro de los objetivos por medio de las actividades que el recurso humano desarrolla (Moreno y Godoy, 2008). Considerándose las definiciones anteriores, se puede inferir que la gestión administrativa es dirigir la organización con la finalidad de alcanzar los objetivos empresariales, utilizando los recursos con los que se cuenta. Con esta definición en mente, es fácil encontrar dos acercamientos o perspectivas en las definiciones conceptuales de administración: la que involucra el dirigir la organización por medio de un proceso y la perspectiva que le agrega el involucramiento de los recursos.

En cuanto a la perspectiva o aproximación a la gestión administrativa como un proceso, básicamente están las ideas de Fayol (citado en Ramírez Cordona, 2009), quien define administración como el proceso que consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Por su parte, Hampton (1996) menciona que la administración involucra procesos que, cuando se realizan adecuadamente, favorecen la eficacia y la eficiencia organizacional. Para Robbins y Coulter (2010), el término administración se refiere al proceso de coordinar e integrar las actividades laborales para que estas se efectúen eficientemente y, por lo tanto, Ramírez Cordona (2009) dice que la administración debe entenderse como aquel conjunto de principios y técnicas que conforman una ciencia o arte que el ser humano aplica en las actividades, como la planeación, la organización, la dirección y el control. Finalmente, para Torres Valdivieso y Mejía Villa (2006), aunque ellos hablan de diferentes épocas para definir administración,

desde la época denominada postindustrial, administración es el proceso social de integración de conocimientos y la creación de capacidades colectivas que, alineadas con la estrategia organizacional, permiten dar continuidad a la organización, debido a los procesos de adaptación a las condiciones del entorno.

Esta última definición permite abordar la perspectiva o aproximación a la gestión administrativa como aquella donde se involucran los recursos. De acuerdo con Brown y Moberg (1996), la administración consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia objetivos comunes a la organización. Otra definición se encuentra en Jones y George (2010), quienes declaran que administración es planear, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, la maquinaria, la materia prima, la tecnología, las finanzas y los clientes, con la finalidad de lograr la eficiencia y la eficacia. Para Hernández (2002), administración es la actividad humana responsable de organizar y dirigir el trabajo individual y colectivo.

Ramírez Cordona (2009) cita a otros autores que definieron administración como el sistema de conocimientos por el cual el ser humano establece relaciones, predice resultados e influye en los mismos y, además, consideraron la administración como la acción humana, racional y cooperativa para lograr ciertos objetivos.

En síntesis, en Torres Valdivieso y Mejía Villa (2006) se define administración como la forma de coordinar las actividades que realizan las personas dentro de la organización, facilitando las acciones de los individuos y de la misma, haciendo uso de los recursos tangibles e intangibles.

En cuanto a la perspectiva o aproximación de la gestión administrativa como proceso e involucramiento de recursos, se encuentra la declaración de Rosanas (2009), quien menciona que administración se relaciona con la satisfacción de las necesidades humanas y con las formas de hacer que el ser humano colabore en el proceso de satisfacer estas necesidades. Para

Griffin y Ebert (2005), Bateman y Snell (2001), Schermerhorn Jr. (2002) y Chiavenato (2001), la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar recursos financieros, físicos, humanos y de información para alcanzar metas organizacionales. Ballina Ríos (2000) concuerda con las últimas declaraciones al decir que administración es el proceso por medio del cual se dirigen los recursos humanos, materiales y financieros para alcanzar ciertos objetivos pero, especialmente, mantener complacido al cliente.

A esta última declaración se le puede anexar la definición que Münch Galindo (2010) y Torres Valdivieso y Mejía Villa (2006) proveen respecto de la administración; ellos aportan el alcanzar los objetivos de forma eficiente, con calidad, siendo productivos y con competitividad como parte de la definición. En síntesis, Dávila (1985, citado en Ramírez Cordona, 2009) define administración como una práctica social que se esquematiza con el manejo de los recursos por medio del proceso administrativo.

Una vez que se han repasado conceptos relacionados con la gestión administrativa, a continuación se presentan declaraciones respecto a la importancia de esta variable.

Importancia

Para Podestá Correa y Jurado Jurado (2003), todo aquel individuo que se aproxime a la administración deberá comprender que es heredero de tradiciones, prácticas y teorías, resultantes de diferentes ciencias y de pensadores cuyo legado trasciende; por consiguiente, desconocerlas o ignorarlas es desechar la complejidad de un campo del saber que ha requerido de muchos años de historia y, por consecuencia, del conocimiento y los retos de las organizaciones.

Para el sitio web Gestión y Administración (“Gestión administrativa contable”, 2015), la gestión administrativa es uno de los factores más importantes, organizacionalmente hablando, debido a la estrecha relación que el buen desempeño organizacional tiene de ella; de tal

forma que la persona responsable de la organización, entre más se preocupe por saber o aprender de qué manera se ejecutan las funciones administrativas, más preparado se encontrará para actuar en un nivel operacional; por lo tanto, de acuerdo en Inciarte et al. (2006), la gestión administrativa, por el bien de la organización, deberá tener continuidad, coherencia y sistematización.

Por otro lado, se encuentran las declaraciones que visualizan la importancia de la gestión administrativa desde una perspectiva de administración de recursos. Por ejemplo, Jones y George (2010) mencionan que, para cualquier sociedad o cultura, los recursos son valiosos y escasos; por esta razón, cuanto más eficiente sea el destino que las organizaciones le den a los recursos, mayor será el bienestar y la prosperidad de todos aquellos que conformen esa sociedad.

Para Podestá Correa y Jurado Jurado (2003), es necesario que todo aquel que se aproxime a la ciencia de la administración la visualice como una profesión que implica actitudes de pensamiento, reflexión y responsabilidad ética frente a las decisiones que se toman a diario en una sociedad que ha confiado, en las organizaciones y en sus directivos, el manejo de los recursos económicos, físicos, naturales y humanos.

Según Ramírez Cordona (2009), ¿qué se hace con suficientes recursos, avances tecnológicos y desarrollo de conocimiento, si la gestión administrativa no es efectiva? Reflexionando sobre esta pregunta, él induce a recapacitar en la importancia de la administración, ilustrando lo siguiente: en la actualidad la mayoría de los países se encuentran en apertura económica, internacionalización, reconversión industrial, liberación de aranceles y, en general, en mercados sin fronteras; ¿se necesita una gestión administrativa efectiva? Otra ilustración es respecto de las tendencias económicas y políticas que traen como consecuencia la expansión de las organizaciones y el esfuerzo asociativo y participativo del ser humano para darle sentido a la sociedad; ¿se necesita una gestión administrativa efectiva? Una ilustración más está relacionada

con la necesidad de alcanzar la eficiencia en todas las actividades humanas; específicamente, pensar en presidentes, directores, ejecutivos, profesores, asesores, empresarios, entre otros, que visualicen su función laboral altamente racionalizada en la calidad como un fin; ¿se necesita una gestión administrativa efectiva? Otra ilustración es, con respecto a la solución de conflictos del mundo, donde se requieren respuestas sabias en procura de la satisfacción de las necesidades humanas, ¿se necesita una gestión administrativa efectiva? Además, ofrece una ilustración que involucra el subdesarrollo, donde declara que el subdesarrollo en los países es un problema de baja capacidad de la gestión administrativa, lo cual impide el progreso y el avance de los procesos educativos, la distorsión de valores sociales y propicia la corrupción e inmoralidad gerencial, ¿se necesita una gestión administrativa efectiva?

Por otro lado, se encuentra una definición que enmarca la importancia de la gestión administrativa en el contexto de la competitividad de las organizaciones; para Münch Galindo (2010), la importancia de la gestión administrativa es indiscutible debido a las ventajas que esto conlleva, entre las que se encuentran las siguientes:

1. Es por medio de sus técnicas y procesos que se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo, con los consecuentes ahorros de tiempo y costo.
2. Incidencia de la gestión administrativa en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de las organizaciones.
3. Obtención, por medio de la gestión administrativa, de máximos rendimientos y la permanencia de las empresas en el mercado.

También se puede encontrar en la teoría de la gestión administrativa a aquellos teóricos e investigadores que prefieren hablar de cada una de las funciones de la gestión administrativa por separado.

Por ejemplo, Diez de Castro, García, Martín y Pianez (2001, citados en Inciarte et al., 2006) hablan de la importancia de la planificación como la función más importante del proceso administrativo, dado que en ella se definen los cursos de acción y se seleccionan los medios para llevar a cabo las acciones que permiten lograr los objetivos.

Münch Galindo (2010) declara que la planificación es importante, ya que permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos, reduce los niveles de incertidumbre, permite hacerle frente a las contingencias, es un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas y es la base para el sistema de control.

En cuanto a la importancia de la función de la organización del proceso administrativo, esta radica en que suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, reduce los costos, incrementa la productividad y reduce o elimina la duplicidad de funciones (Münch Galindo, 2010).

Por su parte, Velásquez (2000) menciona la importancia de la función de dirección del proceso administrativo como el elemento que aporta distintivamente al incremento de la productividad organizacional. Según Münch Galindo (2010), la dirección es importante, ya que ayuda en la ejecución de actividades; es un soporte para la toma de decisiones; ayuda en el comportamiento, las actitudes y las conductas adecuadas e influye en los grupos de trabajo.

Para el sitio web Gestión y Administración (“Gestión administrativa contable”, 2015), la función de control, como elemento del proceso administrativo, es fundamental para toda organización en lograr la recuperación económica de la misma y, según Münch Galindo (2010), el control es importante ya que sirve para comprobar la efectividad de la gestión administrativa, promueve el aseguramiento de la calidad, protege los activos de la empresa y establece las medidas para prevenir errores, reducir costos y tiempos.

Hasta este punto se han presentado conceptos e importancia de la gestión administrativa y, aunque de forma implícita se habla del proceso administrativo, a continuación se presentan las declaraciones de teóricos e investigadores que lo dimensionan.

Dimensiones

En el contexto del proceso administrativo, la gestión administrativa incluye la acción y efecto de administrar de tal forma que se realicen esfuerzos conducentes al logro de las metas de la organización, pero esto se efectúa en un proceso que propone funciones para el administrador.

Existe una fuerte tendencia que ha simplificado el proceso administrativo en cuatro funciones. Entre los autores que apoyan este modelo del proceso administrativo se encuentran Hampton (1996), Nickels, McHugh y McHugh (1997), Schermerhorn Jr. (2002), Chiavenato (2001), Bateman y Snell (2001), Griffin y Ebert (2005), Inciarte et al. (2006), Jones y George (2010) y Robbins y Coulter (2010), quienes coinciden en que las dimensiones que caracterizan, o mejor, explican la gestión administrativa son planificación, organización, dirección y evaluación o control.

Planeación

La planificación implica, ante todo, previsión, diagnóstico de necesidades, formulación de políticas, misión, visión, objetivos, fijación de metas y previsión de recursos (Inciarte et al., 2006). Para Robbins y Coulter (1996, citados en Del Río Olague, Candelas Cadillo y Farrand Rogers, 2007), la planificación es definir el rumbo de la organización, estableciendo objetivos y una estrategia general para que se concreten los mismos; para lograrlo, implica establecer esfuerzos coordinados en toda la organización.

Para Robbins y Coulter (2010), planear está relacionado con los fines y con los medios; además, estos mismos autores, utilizan el término planeación para referirse a la planeación

formal, es decir, la actividad donde se definen los objetivos específicos en tiempos específicos, los cuales son comunicados por escrito a los miembros de la organización.

Por su parte, Velásquez (2000) menciona que la planeación implica la elección de tareas que han de ser ejecutadas para alcanzar las metas organizacionales, trazando la forma y el momento en que dichas tareas han de realizarse.

Jones y George (2010), Chiavenato (2002, citado en Baltodano Zúñiga y Badilla Alvarado, 2009) y Koontz et al. (2012) definen planificación como la actividad que describe lo que pretende realizar la organización en el futuro y cómo debe realizarlo, implicando la definición de objetivos y toman decisiones sobre los recursos y actividades necesarias para alcanzarlos.

En síntesis, planeación es la determinación de los siguientes aspectos: (a) escenarios futuros, (b) rumbo hacia donde se conduce la empresa y (c) resultados esperados; todo ello con la finalidad de minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la consecución de la misión organizacional con una mayor probabilidad de éxito (Münch Galindo, 2010).

Dada la importancia de la función de planeación en el proceso administrativo, se infiere una fuerte relación con la función de organización, por lo cual es necesario comprender el significado de la función de organización dentro del proceso administrativo.

Organización

Según Robbins y Coulter (1996, citados en Del Río Olague et al., 2007), organización es el proceso de crear la estructura de la empresa, la cual es expresada por la formalización de las normas y procedimientos para dirigir el comportamiento de las personas y la concentración de autoridad para la toma de decisiones. Koontz et al. (2012) definen organizar como establecer una estructura intencional de funciones que las personas desempeñan en la organización.

Por otra parte, cuando se crea o cambia la estructura organizacional, se involucra en el diseño de la institución un proceso que implica decisiones respecto de la especialización de trabajo, la departamentalización, la cadena de mando, el tramo de control, la centralización y descentralización y la formalización (Robbins y Coulter, 2010).

Por otro lado, se encuentran las declaraciones de Terry y Franklyn (1990, citados en Del Río Olague et al., 2007), que profundizan un poco más en el aspecto del comportamiento de las personas, al indicar que organizar involucra establecer relaciones efectivas entre las personas para trabajar en armonía, con eficiencia y satisfacción. También Jones y George (2010) escriben respecto de las relaciones, específicamente, al definir el término organizar, como establecer relaciones laborales y de mando para que la gente colabore en la consecución de las metas organizacionales.

Para Velásquez (2000), la función de organización se describe como la asignación de las tareas desarrolladas durante la planeación, es decir, crear los mecanismos para poner los planes en acción, implicando que las personas recibirán asignaciones de trabajo que contribuyan al logro de las metas, de manera que Baltodano Zúñiga y Badilla Alvarado (2009) sustentan que organizar es la acción de situar orden, distribuir y decidir los recursos que se asignan a cada actividad de la organización. A esta declaración se puede anexar la realizada por Robbins y Coulter (2010), quienes mencionan que la función de organizar se visualiza como la distribución y la estructura del trabajo para cumplir con las metas organizacionales.

En síntesis, la función de organización dentro del proceso administrativo consiste en el diseño y la determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como en el establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas que simplifiquen el trabajo (Münch Galindo, 2010).

En el contexto de las relaciones que se tienen que efectuar en la estructura organizacional,

es necesario que haya quién coordine y dirija las actividades empresariales; por este motivo, a continuación se presentan declaraciones para comprender el significado de la función de dirección dentro del proceso administrativo.

Dirección

Para Del Río Olague et al. (2007), dirección es la materialización de la fase de planeación. Más específicamente, dirigir implica poner a funcionar la organización, partiendo de una estructura organizativa, guiando desde el sitio donde se encuentra, hacia un mejor lugar en el futuro; por lo tanto, involucra aplicar los procedimientos y mecanismos en los procesos empresariales donde se integran recursos, estructura y estrategia (Inciarte et al., 2006). Según Velásquez (2000), la función de dirección es el proceso de guiar las actividades de los miembros de la organización en la dirección apropiada, es decir, al logro de las metas.

Por otro lado, hay quienes escriben y dialogan del proceso administrativo, específicamente de la fase de dirección, desde una perspectiva de relaciones. Para Baltodano Zúñiga y Badilla Alvarado (2009), la dirección, como función del proceso administrativo, es la forma como se influye sobre las personas para que estas aporten su máximo esfuerzo para la consecución de las metas grupales y organizacionales. Robbins y Coulter (2010) definen dirección como la función administrativa que involucra trabajar con personas y, por medio de ellas, cumplir las metas organizacionales. Por su parte, Koontz et al. (2012) aporta a la definición anterior que dirección es influir en la personas para que colaboren en la consecución de los objetivos organizacionales. Otros autores, como Jones y George (2010), observan esta relación, como motivar, coordinar y vigorizar a las personas y grupos para que colaboren en alcanzar las metas organizacionales.

En síntesis, la función de dirección consiste en la ejecución de todas las etapas del

proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo, todo ello conducido hacia el logro de la misión y visión de la organización (Münch Galindo, 2010).

Por lo tanto, si en esta fase se materializa la ejecución de todas las etapas anteriores del proceso administrativo, ¿cómo saber objetivamente si se está actuando según la misión, la visión y las metas organizacionales? Es por ello que se hace necesario discernir la función de control dentro del proceso administrativo.

Control

Basándose en la revisión de la literatura para este trabajo de investigación, esta función del proceso administrativo, el control, es la más estandarizada, dado que la mayoría de los autores concuerdan con una línea de definición para la misma.

Para Inciarte et al. (2006), la función del control se define como la acción que facilita la comparación de lo que se ha hecho con lo que se quería hacer y, gracias a esto, también facilita la toma de decisiones.

Para Velásquez (2000), el control es la función administrativa, de proceso continuo, que ayuda a los administradores a evaluar y a tomar decisiones, lo que podría implicar ajustes dentro de la organización.

Para Baltodano Zúñiga y Badilla Alvarado (2009), el control, como función del proceso administrativo, es la forma de conocer si se está cumpliendo con los objetivos establecidos, de tal forma que se asegure que se actúa de acuerdo con lo planeado.

Otros autores, como Koontz et al. (2012), definen controlar como la acción de medir y corregir el desempeño individual y organizacional, para asegurar que los hechos coincidan con los planes.

Robbins y Coulter (2010) definen control como la función administrativa que implica dar seguimiento, comparar y corregir el rendimiento laboral. Por su parte, Jones y George (2010) definen controlar como establecer sistemas adecuados de medición y supervisión para evaluar el grado en el que la organización alcanzó sus metas.

En síntesis, la función de control dentro del proceso administrativo consiste en el establecimiento de los estándares para evaluar los resultados con la intención de comparar, corregir, prevenir y mejorarlos continuamente (Münch Galindo, 2010).

Por otro lado, se encuentran en la literatura otras formas de dimensionar la gestión administrativa; estas formas pueden coincidir en algunos puntos con la ya descrita; así pues, la siguiente sección resume algunas de ellas.

Variantes dimensionales

De acuerdo con Ríos Szalay (1997), la administración puede ser vista desde dos modelos: teórico y pragmático.

Desde la perspectiva teórica, Fayol (citado en Ríos Szalay, 1997), quien fuera el primer individuo que propuso un modelo para el proceso administrativo, menciona los siguientes elementos de la administración: (a) previsión, (b) organización, (c) dirección, (d) coordinación y (e) control.

Gulick (citado en Ríos Szalay, 1997) propone siete elementos como principales funciones de la administración: (a) planeación, (b) organización, (c) asesoría, (d) dirección, (e) coordinación, (f) información y (g) presupuestación.

Para Koontz et al. (2012), la administración se divide en las siguientes cinco funciones: (a) planeación, (b) organización, (c) integración, (d) dirección-liderazgo y (e) control.

Para Terri (1961, citado en Ramírez Cordona, 2009), las dimensiones son las siguientes: (a) planeación, (b) organización, (c) integración de personal, (d) ejecución y (e) control.

Según Dávila (1985, citado en Ramírez Cordona, 2009), la gestión se desglosa en las siguientes cinco funciones: (a) planeación, (b) coordinación, (c) dirección, (d) organización y (e) control.

Para el sitio web Gestión y Administración (“Gestión administrativa contable”, 2015), la gestión administrativa tiene las siguientes dimensiones o pasos: (a) planificación, (b) organización, (c) economía, (d) dirección y (e) control de la gestión.

Cambiando de perspectiva, respecto del modelo pragmático, Fernández Arena (1969, citado en Ríos Szalay, 1997) considera la administración en tres etapas, las cuales son las siguientes: (a) planeación, (b) implementación y (c) control.

Dentro de la planeación se incluyen las subetapas programación e innovación.

Para la etapa de la implementación consideran de suma importancia las subetapas decisión, motivación y comunicación.

La característica de la etapa del control se refiere a la evaluación.

Por otro lado, Ramírez Cordona (2009) presenta un esquema que ha denominado modelo de acción, el cual propone emplear en cada una de las cuatro funciones del proceso administrativo. El esquema tiene las siguientes cinco etapas: (a) toma de decisiones, (b) programación, (c) comunicación, (d) control y (e) evaluación. Por ejemplo, en la función de planeación, primero se tiene que tomar la decisión de qué planear; en segundo lugar, se tienen que programar las acciones para la elaboración del plan; en tercer lugar, se tiene que comunicar a las persona involucradas el plan y su rol en el mismo; en cuarto lugar, se establecen métodos y actividades de control y, en quinto lugar, se debe de ejercer una evaluación oportuna.

Para concluir esta sección, es oportuno hacerlo de una forma más práctica, dejando preguntas guadoras que Münch Galindo (2010) propone para comprender cada función del proceso administrativo. Planeación, ¿qué se quiere hacer? Organización, ¿cómo hacerlo? Integración, ¿con quién hacerlo? Dirección, ¿se está realizando? Control, ¿cómo se ha realizado?

Como parte de la importancia de la gestión administrativa, se visualiza el actuar en niveles operacionales de acuerdo con la información que se recibe de los expertos en los diversos departamentos existentes en la organización, introduciendo la administración funcional.

Administración funcional

Toda organización requiere contar con personal especializado para el desarrollo o ejecución de las actividades laborales de la misma; estas actividades son realizadas por medio de lo que se conoce como áreas funcionales o administración funcional. Según Bravo Santillán et al. (2007), reciben este nombre porque son segmentos dentro de la organización donde se efectúan las funciones necesarias para su operación, de tal forma que se promuevan y se den las condiciones necesarias para cumplir las metas departamentales y organizacionales.

A continuación se presenta un repaso de la literatura que contribuye a ampliar la comprensión de la variable administración funcional en esta investigación, específicamente en aspectos como el concepto, la importancia y las dimensiones que la componen.

Concepto

Visualizar las actividades organizacionales en agrupaciones por semejanza operacional, creando divisiones de trabajo y una especialización de la fuerza laboral es lo que se conoce como administración funcional (Münch Galindo, 2007). Algunas definiciones se basan específicamente en esta división o especialización de trabajo.

En lo referente a la producción, a la cual también puede denominarse administración de operaciones, algunos autores, como Münch Galindo, mencionan que esta especialización comprende todos los procesos que se realizan desde que llega la materia prima hasta convertirla en un producto, aclarando que en las empresas de servicios a esta función se le denomina operación. Por lo tanto, el objetivo último de esta área funcional es producir bienes y servicios de apreciable calidad y satisfacer las necesidades de los clientes.

En lo referente a la mercadotecnia, Mullins, Walker Jr., Boyd Jr. y Larréché (2007) la definen como el proceso de analizar, planear, implementar, coordinar y controlar programas que comprendan la fijación de precios, la promoción y distribución de productos o servicios diseñados para crear y mantener una relación de intercambio benéfico con los mercados. Se puede afirmar que la mercadotecnia es el proceso de conceptualizar un satisfactor, buscando responder a cuestionamientos tales como: ¿qué se ofrece? ¿con qué atributos? ¿a qué precio? ¿dónde distribuirlo? ¿cómo darlo a conocer? ¿qué ventajas diferenciales se ofrecen? y ¿cuál es el valor agregado? (Camarena Torres, 2004).

Por otro lado, Alet (2007) conceptualiza la mercadotecnia como un sistema interactivo de comunicación que, utilizando diversos medios, crea y explota una relación con sus públicos, generando respuestas medibles. Según la Asociación Americana del Marketing (2007, citada en Córdoba Lozada y Bucheli Sandoval, 2011), mercadotecnia es la actividad que involucra procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas de valor para los compradores, clientes, socios y la sociedad.

Además de conceptualizar la mercadotecnia como un proceso y un sistema de comunicación, hay quienes la relacionan directamente con el mercado meta. Por ejemplo, para McCarthy y Perreault (1997, citados en Pérez González y Molina Morejón, 2007), mercadotecnia es, en cierta forma, un panorama general sobre el método de actuar de la organización en el mercado.

Por su parte, Kotler y Armstrongs (1996, citados en Pérez González y Molina Morejón, 2007) definen conceptualmente la mercadotecnia como el conjunto de estrategias para mercados meta, posicionamiento y los gastos en la misma. A estas definiciones se le suman Fischer y Espejo (2004, citados en Pérez González y Molina Morejón, 2007) quienes mencionan que mercadotecnia es la selección y análisis del mercado. Para Kotler y Keller (2012), la mercadotecnia es el arte y ciencia de seleccionar los mercados meta, logrando conquistar, mantener e incrementar el número de clientes mediante una entrega de mayor valor desde la perspectiva de quien recibe el producto o servicio. Según Fischer de la Vega (1993), la mercadotecnia es una orientación administrativa que determina las necesidades, deseos y valores del mercado meta con la finalidad de adaptar la organización al suministro de estas necesidades.

En lo que respecta a otra especialización dentro de la organización, se encuentra la administración de recursos humanos. Para Mondy y Noe (2005), esta especialización se refiere a la utilización de las personas como recursos para lograr los objetivos organizacionales. Según Saldarriaga Ríos (2008), este departamento es un escenario en el que se entrelazan una serie de relaciones e intercambios interdependientes, superando las fronteras de la organización, llegando hasta el escenario social donde se desenvuelven los individuos.

Al hablar de individuos y relaciones, hay quienes enfocan el concepto de recursos humanos en el desarrollo del hombre. Para Delgado González y Ventura (2008), recursos humanos es el área de la organización que se encarga de la forma respecto a cómo tratar al personal que en ella colabora, con sus diversas características, comportamientos y motivaciones.

Según Robbins y Decenzo (2002), el área de recursos humanos se encarga de conseguir, capacitar, motivar y retener a los empleados competentes. Al hablar de capacitación, Barquero Corrales (2005) declara que el área de recursos humanos se encarga de desarrollar

las capacidades de los empleados, contribuyendo a la consecución de las metas organizacionales y, al mismo tiempo, su realización como seres humanos.

Según Zarazúa Vilchis (2013), también el concepto de recursos humanos deberá enfocarse y basarse en la búsqueda de nuevas formas para desarrollar al máximo las destrezas y habilidades de los individuos, resultando que muchas organizaciones están inmersas en procesos para certificar y desarrollar las competencias de sus empleados.

Otra forma de abordar el concepto de los recursos humanos es por medio de políticas y normas. Según Dessler (2001), recursos humanos es el área de la organización que se refiere a políticas y prácticas requeridas para operacionalizar los aspectos relativos a los individuos en las organizaciones. Para García y Casanueva (1999, citados en Saldarriaga Ríos, 2008), la forma de visualizar y conceptualizar la dirección de recursos humanos es por medio del conjunto de prácticas, políticas y técnicas que buscan integrar y dirigir al personal de la organización, de tal forma que estos desempeñen sus actividades eficaz y eficientemente para lograr los objetivos organizacionales.

Sintetizando el concepto de recursos humanos, Calderón, Álvarez y Naranjo (2006, citados en Saldarriaga Ríos, 2008) mencionan que es un fenómeno complejo que conjuga factores que están directamente relacionados en la concepción y práctica; dentro de estos factores se encuentran los siguientes: (a) características socio-político-económicas, (b) conceptos contemporáneos del ser humano, (c) métodos de organización, (d) conceptos contemporáneos del trabajo, (e) relaciones laborales, (f) el mercado laboral y (g) teorías contemporáneas de la administración.

Otra de las especializaciones de las labores empresariales es el área de finanzas. En la revisión de la literatura se localizan autores que la definen de manera general. Para Gitman (2007), las finanzas son el arte y la ciencia de administrar el dinero, ocupándose estas del

proceso, de las instituciones, de los mercados y de los instrumentos en donde participan las entidades para la transferencia de recursos económicos.

Según Bodie y Merton (2003), las finanzas estudian la forma en que los recursos escasos se asignen a través del tiempo, caracterizándose por los costos y beneficios de las decisiones financieras. Por su parte, Ochoa Setzer (2002) visualiza las finanzas como la rama de la economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión.

Un acercamiento más específico de las finanzas en las organizaciones se encuentra en Delgado González y Ventura (2008), quienes declaran que la finalidad de las finanzas es proporcionar a la empresa los fondos necesarios, en el momento oportuno y al menor costo posible; también es invertir fondos excedentes de la organización de tal forma que se obtenga el máximo de rentabilidad. A este acercamiento se le suma la declaración de Weston y Copeland (1988), que conceptualizan las finanzas como planear, obtener y utilizar los fondos con la finalidad de maximizar el valor de la empresa.

Una vez presentados los conceptos teóricos de la administración funcional, es posible que se perciba cuál es su valor en las organizaciones; pero, para ser más concretos, en la próxima sección se proveen más detalles respecto de su importancia.

Importancia

De acuerdo con Münch Galindo (2007), la administración funcional es importante por las siguientes razones: (a) simplifica el accionar de la organización, (b) aporta al logro de los objetivos organizacionales, (c) permite una mayor eficiencia y eficacia, (d) elimina la duplicidad de esfuerzos, (e) facilita la optimización de recursos y (f) delimita las funciones y jerarquías.

En cada una de las divisiones de trabajo o áreas funcionales, hay autores que se enfocan en definir la importancia por sección.

A continuación se citan algunas declaraciones que sustentan la importancia de la producción y/o servicios.

Según Domínguez Menéndez (2005), hablando de servicios universitarios no académicos, estos garantizan las condiciones de trabajo (mantenimiento de la planta física y equipos), las condiciones de vida (residencias estudiantiles, comedor), otras necesidades (seguridad); todas ellas son condiciones imprescindibles para el buen funcionamiento de una institución educativa; en resumen, si lo pequeño o lo elemental no funciona, la imagen organizacional se deteriora, con grandes repercusiones.

Por su parte, Asián-Chaves (2002) declara que en la actualidad los servicios son actividades que resultan decisivas para la innovación, competitividad, internacionalización y productividad, donde algunos servicios, denominados servicios avanzados, como el asesoramiento en I+D y planificación estratégica, no son solamente meros seguidores de tendencias en el mercado, sino que pueden actuar también como factores de atracción.

Una de las divisiones de trabajo comúnmente más utilizada en la administración funcional es el área de mercadotecnia. De acuerdo con lo declarado por Camarena Torres (2004), la mercadotecnia para la organizaciones es una actividad indispensable para poder alcanzar los objetivos empresariales y la satisfacción de los clientes, dado que conocer, identificar y desarrollar a los clientes potenciales es una tarea básica de cualquier organización.

Para Kotler y Keller (2012), el éxito financiero de las organizaciones suele depender del talento comercial y de la mercadotecnia. Por su parte, Lamb Jr., Hair Jr. y McDaniel (2006) mencionan que la mercadotecnia contribuye directamente a alcanzar objetivos fundamentales de la mayoría de los negocios como la supervivencia, la obtención de utilidades y el crecimiento; de tal forma que su importancia es tan grande como para dejarla en manos de un departamento, es decir, la mercadotecnia deberá ser enfatizada en la organización en todo momento.

Sintetizando la importancia de la mercadotecnia en las organizaciones se encuentra la declaración de Fischer de la Vega (1993), quien menciona que las actividades que implica la mercadotecnia contribuyen en forma directa e indirecta a la venta de productos o servicios de la empresa; por lo tanto, la falta de utilidades dificultará adquirir materias primas, impedirá nuevas contrataciones de empleados y obstaculizará la atracción de mayor capital; además, la mercadotecnia contribuye a crear oportunidades para la innovación y el bienestar de toda la organización y de la economía.

Pasando a otra de las áreas de la división del trabajo en la administración funcional, se encuentra la dirección de recursos humanos. Para algunos autores esta división es importante y la enfocan desde diferentes perspectivas; por ejemplo, Elvira y Dávila (2005) describen tres perspectivas:

1. Social. Esta perspectiva es importante, ya que el personal será más efectivo si la organización basa sus prestaciones teniendo en cuenta las necesidades de los trabajadores y sus familias.

2. Económica. Esta perspectiva es importante, dado que el personal será más exitoso en la medida en que la organización busque satisfacer las necesidades básicas de los trabajadores.

3. Política. Esta perspectiva es importante, dado que los trabajadores sienten estabilidad y buenas relaciones laborales permitiendo el buen desempeño organizacional.

Para Ganga Contreras, Vera Garnica y Araya Moreno (2009), la buena administración del personal produce dividendos al patrón e incrementa la satisfacción del cliente.

Según Morales Calderón y Salvador García (2006), el desarrollo del capital humano es una ventaja competitiva si es orientado a una cultura de aprendizaje, cambio e innovación.

Para Dessler (2001), la dirección de recursos humanos es importante, ya que de ella depende contratar personal adecuado, no tener gran rotación de empleados, medir el esfuerzo de los trabajadores, optimizar el tiempo en reuniones y entrevistas útiles, no hacer discriminación,

tener una empresa segura, tener sueldos justos, tener igualdad con la competencia en los salarios y prestaciones, tener una adecuada capacitación y un trato justo con el trabajador.

Se puede resumir la importancia de la administración del recurso humano como la piedra angular de las organizaciones (Saldarriaga Ríos, 2008).

Otra área laboral en las organizaciones es aquella que se relaciona con lo financiero. Para Martín Granados y Mancilla Rendón (2010), esta área es importante dado que, con la información que procesa este departamento, se toman decisiones, se invierte y se opera en ámbitos financieros, laborales, legales y fiscales, de manera que esta información deberá ser confiable y utilizada éticamente para tomar decisiones objetivas.

Para Ochoa Setzer (2002), el área financiera ayudará a entender el concepto y las implicaciones de las decisiones que los individuos toman en sus respectivos campos de acción, ya que existen implicaciones financieras en todas las decisiones de la organización. Gitman (2007) resume la importancia de las finanzas en la organización como la oportunidad para construir el éxito empresarial.

En la próxima sección se habla respecto de cómo los teóricos e investigadores de la administración funcional la subdividen o dimensionan.

Dimensiones

Según Bravo Santillán et al. (2007), las principales áreas funcionales o dimensiones de una organización son las siguientes: (a) producción, (b) ventas y mercadotecnia, (c) recursos humanos y (d) finanzas; esto viene a reforzar los conceptos e importancia que se han descrito en las secciones anteriores.

En lo referente a la producción y/o servicios, según Asián-Chaves (2002), los servicios se clasifican como operacionales y de valor añadido.

Entre los servicios operacionales se encuentran la limpieza, la seguridad, etc.; estos tipos de servicios tiene características muy específicas, como por ejemplo, servicios estandarizados, gama de servicios poco diversificada, calidad baja o media, escasa tendencia a la concentración y centralización, escasa flexibilidad funcional del personal, baja vinculación a las tecnologías de la información, servicios con una dimensión local, baja productividad y baja inversión de capital.

Entre los servicios de valor añadido o avanzados se encuentran el asesoramiento en I+D, la planificación estratégica, etc.; estos tipos de servicios tiene características muy específicas, como por ejemplo, servicios personalizados, gama de servicios bastante diversificada, alta calidad, alta tendencia a la concentración y centralización, alta flexibilidad funcional del personal, alta vinculación a las tecnologías de la información, servicios con una dimensión global o mundial, alta productividad y considerable inversión de capital.

Respecto del área de mercadotecnia, Lambin (1991) concibe las siguientes tres subdimensiones características de esta área funcional: (a) acción, es decir, la conquista de los mercados; (b) análisis, es decir, la comprensión de los mercados y (c) ideología, es decir, la actitud manifestada.

Para Alet (2007), hay cinco variables o subdimensiones en el concepto de mercadotecnia, las cuales son las siguientes: (a) base de datos, es decir, la segmentación y localización de nuevos clientes, el diseño de nuevos productos y la previsión de ventas; (b) oferta, es decir, actividades que se refieren a los productos, los precios, las condiciones de pago, los elementos de posicionamiento, los reductores de riesgo, los términos de compromiso e incentivos; (c) creatividad, es decir, la expresión retórica y gráfica, el tono, el estilo de comunicación, las consideraciones de producción, los elementos de participación y personalización; (d) medios,

por ejemplo el correo, el teléfono y el internet; (e) servicio al cliente, es decir, las entregas a domicilio, la aceptación de diversas formas de pago y la prueba gratis, entre otras.

Lovelock y Wirtz (2011), Velázquez (2010), Kotler y Keller (2012), Lamb Jr. et al. (2006) y Camarena Torres (2004) coinciden en que las subdimensiones de la mercadotecnia son las siguientes: (a) producto, (b) precio, (c) promoción y (d) plaza.

La subdimensión de producto involucra la variedad, la calidad, el diseño, el empaque y las garantías, entre otras. En la subdimensión de precio se involucran los descuentos, los períodos de pago, las condiciones de crédito, la lista de precios, entre otras. En la subdimensión de promoción se involucra la publicidad, la fuerza de ventas, las relaciones públicas, la mercadotecnia directa, entre otras. En la subdimensión de plaza se involucran los canales de distribución, la cobertura, el surtido, la ubicación, el inventario, el transporte y la logística, entre otras (Camarena Torres, 2004; Kotler y Keller, 2012).

En lo que se refiere a subdimensionar la dirección de recursos humanos, se encuentran los escritos de Ganga Contreras et al. (2009), Elvira y Dávila (2005), Mondy y Noe (2005) y Dessler (2001), quienes mencionan que los RRHH tienen que ver con los siguientes aspectos: (a) reclutamiento del personal, (b) capacitación del personal, (c) selección del personal, (d) evaluación, (e) compensación y protección, (f) relaciones entre los individuos, (g) promoción del personal, (h) comunicación, (i) seguridad social y salud y (j) seguridad en el trabajo.

En cuanto a finanzas se refiere, Gitman (2007) considera que las dimensiones de las finanzas son las siguientes: (a) servicios financieros y (b) finanzas administrativas.

En las finanzas administrativas, tanto Emery, Finnerty y Stone (2000) como Van Horne y Wachowicz (2010) coinciden en que se subdivide de la siguiente forma: (a) inversión, (b) financiamiento y (c) administración de activos.

Por su parte, Ochoa Setzer (2002) está de acuerdo con las declaraciones anteriores, pero es más específico y menciona que la inversión puede ser en activos reales, en activos financieros y de excedentes temporales de efectivo. En cuanto al financiamiento, este autor declara que es la obtención de fondos requeridos para la inversión en los activos. En lo referente a la administración de activos, menciona que está relacionada con la reinversión de las utilidades, el reparto de utilidades, la cantidad de empleados y el salario de los empleados.

Una vez expuestos los conceptos, importancia y dimensiones de la administración funcional, es ampliamente reconocido el hecho de que en toda organización existen factores internos y externos que contribuyen al éxito o al fracaso de la misma, razón además para indagar en una de las áreas que más se asocian con los factores internos, como lo es el clima organizacional.

Clima organizacional

A continuación se presenta un repaso de la literatura que contribuye a ampliar la comprensión de la variable clima organizacional en esta investigación, específicamente en aspectos como el concepto, la importancia y las dimensiones que la componen.

Concepto

Lewin, Lippit y White (1939, citados en Cardona Echeverri y Zambrano Cruz, 2014) fueron pioneros en la aproximación del concepto de clima organizacional, basándose en el concepto de atmósfera climática y traspolándola al concepto de atmósfera social.

Afirmando lo anterior y ampliando un poco más este concepto, se encuentra lo mencionado por Reinoso Alarcón y Araneda Cea (2007) y Chiang Vega, Núñez Partido y Huerta Rivera (2005), quienes argumentan que, así como el clima atmosférico, el clima organizacional varía a través del tiempo, siendo una característica no constante.

Para Gonçalves (1997, citado en Segredo Pérez, 2013), el clima organizacional es determinado por la percepción de sus miembros, induciéndolos a ciertos comportamientos.

Para Castillo, Lengua y Pérez Herrera (2011), la percepción del clima organizacional involucra no solo factores internos; también incluyen, de alguna forma, factores externos, entendidos desde un enfoque individual, institucional y hasta un enfoque multidimensional.

Al explorar el enfoque individual, se vincula al clima organizacional con los valores y necesidades de los individuos, sus aptitudes, actitudes, motivación y representaciones cognitivas, ya que son ellos quienes lo crean y se manifiesta por las reacciones culturales y la interpretación de realidades, siendo el clima organizacional real y trascendente (Guillén del Campo, 2013). Esta definición es impregnada del concepto que Moos (1973, citado en Cardona Echeverri y Zambrano Cruz, 2014) realiza del clima organizacional, donde menciona que está formado por factores psicosociales. Para ser más concreto en estas definiciones, Álvarez (1992, citado en Cardona Echeverri y Zambrano Cruz, 2014) menciona que clima organizacional tiene que ver con características como valores, normas y sentimientos.

Al indagar sobre el enfoque institucional, Schneider (1975, citado en Chiang Vega et al., 2008) resume clima organizacional como el conjunto de prácticas y procedimientos internos a la organización. Según Santana y Araujo (2007, citados en Cardona Echeverri y Zambrano Cruz, 2014), clima organizacional es el conjunto de percepciones que una organización tiene de sus políticas, prácticas y procedimientos, haciendo una abstracción del concepto para clima organizacional como la personalidad de la institución. A estas definiciones, se podría pensar que se le unen Peraza Rodríguez y García Remus (2004), quienes mencionan que las organizaciones son únicas, ya que poseen cultura, sistemas de valores y métodos de dirección, haciendo que los individuos se sumerjan en ese sistema.

Al explorar el enfoque multidimensional se percibe que es el resultado de la interacción entre las características de las personas y de las organizaciones (Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez y Cañedo Andalia, 2009).

Para Peña Cárdenas, Díaz Díaz y Olivares Medina (2015), el clima organizacional es el conjunto de cualidades y atributos del ambiente de trabajo que son percibidos, sentidos y experimentados por los individuos, influyendo sobre su conducta.

Según Rodríguez Mantilla y Fernández Díaz (2015), el clima organizacional está relacionado con las interacciones sociales efectuadas dentro y fuera de la organización.

Para Patrón Cortés y Cisneros-Cohernour (2012), clima organizacional se define como la percepción de los individuos respecto al ambiente de trabajo, que a su vez es influido por la organización formal e informal dentro de la institución.

De acuerdo con lo declarado por Chiang Vega et al. (2005), clima organizacional se describe a partir de una serie de atributos de la institución percibidos por sus integrantes, que no puede ser medido directamente; por lo tanto, se asume que esta percepción es similar para la mayoría de los individuos y, entonces, se puede medir o evaluar.

Según González Herrera, Figueroa González y González Peyro (2014), el clima organizacional es un reflejo de las facilidades o dificultades que encuentran los individuos en la institución para aumentar o disminuir su productividad.

En síntesis, de acuerdo con Peiró (1984, citado en Guillén Mondragón y Aduna Mondragón (2008), clima organizacional se define de las siguientes formas: (a) percepción subjetiva de la organización, sus miembros y procesos, (b) aspectos comunes en la organización, a pesar de las diferencias individuales, (c) conjunto de elementos objetivos del ambiente laboral y (d) antecedente de la conducta de los individuos.

Una vez que se han repasado conceptos relacionados con el clima organizacional, a continuación se presentan declaraciones respecto a la importancia de esta variable.

Importancia

Al repasar la literatura, se observa que la importancia del clima organizacional se orienta en los tres enfoques descritos anteriormente: (a) enfoque individual, (b) enfoque institucional y (c) enfoque multidimensional.

La importancia de un buen clima organizacional, según el enfoque individual, indica que el trabajador genera un sentido de pertenencia, se siente satisfecho, es colaborador, es productivo, se adapta rápidamente al cambio, se compromete y muestra lealtad (Flores-Ortiz, Vega-López y Chávez-Moreno, 2015).

Por su parte, Peraza Rodríguez y García Remus (2004) sostienen que un buen clima organizacional es importante, dado que los trabajadores se sienten útiles, dándoles sentido de más valor personal, buscando ser escuchados y tratados positivamente, apreciando que la organización realmente se preocupa por ellos y sus necesidades, simplificándolo con la aseveración de que el clima influye en la motivación, desempeño y satisfacción de los trabajadores. Si lo anterior se observa en un ámbito escolar, un buen clima organizacional influye en la satisfacción del docente, en su productividad, en su grado de compromiso y en su comportamiento (Rodríguez Mantilla y Fernández Díaz, 2015).

Por otro lado, cambiando a la importancia del clima desde el enfoque institucional, se encuentran aseveraciones como la de Flores-Ortiz et al. (2015) quienes mencionan que se facilita una retroalimentación organizacional, permitiendo hacer cambios en la estructura.

Según Peraza Rodríguez y García Remus (2004), un clima organizacional positivo favorece alcanzar los objetivos generales de la empresa. Guillén del Campo (2013) lo amplía,

mencionando que favorece el acercamiento con la realidad cotidiana de la empresa, identificando áreas que tengan conflictos.

Por su parte, Castillo et al. (2011) mencionan que el clima organizacional deberá ser considerado como parte de la estrategia institucional, entendiéndose como una fortaleza de los procesos de calidad y mejoramiento continuo.

Desde la perspectiva o enfoque multidimensional, en la literatura, se encuentra a Ganga (2011, citado en Flores-Ortiz et al., 2015), quien menciona que un clima organizacional favorable no solo enriquece las circunstancias de los individuos, sino que también genera dividendos tangibles para la institución, siendo el clima organizacional una excelente herramienta para elevar el potencial de los individuos e incrementar la competitividad organizacional. Cardona Echeverri y Zambrano Cruz (2014) son más puntuales al detallar actividades individuales como la rotación, la satisfacción, la seguridad y llegando a actividades organizacionales, como desempeño, satisfacción de clientes, calidad del servicio y resultados financieros.

Como sinopsis, el clima organizacional es importante en la toma de decisiones para la organización y en la forma respecto de cómo se dan las relaciones personales dentro y fuera de la institución (Peña Cárdenas et al., 2015). A ello se suma la declaración de Llanesa (2009, citado en González Herrera et al., 2014), quien asegura que la importancia del clima organizacional radica en comprender que el comportamiento de los individuos no es resultante de las condiciones del trabajo, sino que depende de las percepciones de los individuos de estos factores.

Salazar Estrada et al. (2009) mencionan la importancia del clima organizacional desde una metodología sistemática, donde los individuos, los equipos y la organización funcionarán mejor en la medida que trabajen en conjunto.

Hasta este punto se han presentado conceptos e importancia del clima organizacional, de tal forma que en la próxima sección se hablará respecto de las dimensiones del mismo.

Dimensiones

En un estudio comparativo realizado por Cardona Echeverri y Zambrano Cruz (2014), se analizan 10 instrumentos disponibles para medir el clima organizacional; ellos enlistan todas las dimensiones, pero por simplicidad a continuación solo se enumeran aquellas que aparecen en, por lo menos, dos instrumentos: (a) toma de decisiones/autonomía/responsabilidad, (b) claridad organizacional/estructura organizacional, (c) liderazgo/relaciones con los jefes, (d) interacción social/relaciones, (e) motivación institucional, (f) sistema de recompensas e incentivos, (g) apertura organizacional, (h) supervisión, (i) relación individuo-institución, (j) logística institucional/inducción, (k) equidad institucional, (l) autorreflexión, (m) sensación de seguridad, (n) conflictos, (ñ) aspectos físicos, (o) apertura/tolerancia y (p) información compartida.

Otros artículos abordan el clima organizacional desde las siguientes dimensiones: (a) calidad del liderazgo, (b) grado de confianza, (c) comunicación ascendente y descendente, (d) utilidad social del trabajo, (e) responsabilidad, (f) recompensas, (g) presiones razonables del trabajo, (h) ascenso y promociones, (i) controles razonables y (j) estructura y participación (Peraza Rodríguez y García Remus, 2004).

Para Guillén del Campo (2013), las cuatro dimensiones básicas son las siguientes: (a) motivación, (b) liderazgo, (c) reciprocidad y (d) participación.

Por su parte, Salazar Estrada et al. (2009) resume las dimensiones del clima organizacional en los siguientes aspectos: (a) físicos, (b) estructurales organizativos, (c) sociales, (d) personales y (e) de comportamiento organizacional.

Rodríguez Mantilla y Fernández Díaz (2015) evalúan el clima organizacional en una institución educativa, lo cual realizan en tres dimensiones: (a) relación profesor-alumnos, (b) relación profesor-compañeros y (c) relación profesor-superiores.

En lo referente a la relación profesor-alumnos, se encuentran las siguientes subdimensiones: (a) comportamiento de los alumnos, (b) interacción profesor-alumnos y (c) motivación.

Para la relación profesor-compañeros, se consideran las siguientes subdimensiones: (a) conflicto entre profesores, (b) interacción profesor-compañeros, (c) percepción de la profesionalidad de los compañeros y (d) trabajo en equipo.

La relación profesor-superiores se operacionaliza con las siguientes subdimensiones: (a) liderazgo, (b) líderes como fuente de motivación y (c) valoración profesional de los superiores.

El informe realizado por Reinoso Alarcón y Araneda Cea (2007) reporta el escrutinio realizado para encontrar las dimensiones del clima organizacional desde la perspectiva de otros autores, quienes propusieron, de forma genérica, las siguientes dimensiones: (a) ambiente físico, (b) variables estructurales, (c) ambiente social, (d) variables personales y (e) variables propias del comportamiento organizacional. De forma específica, se distinguen dimensiones como responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos, identidad, compromiso, cohesión, autonomía, claridad, control, innovación, comodidad, comunicación, énfasis en el entrenamiento, integración, apoyo de la supervisión, formalización, tradición, flexibilidad, reflexión, esfuerzo, eficiencia, calidad y retroalimentación del desempeño.

Otro estudio más es el realizado por Guillén Mondragón y Aduna Mondragón (2008), el cual describe las siguientes dimensiones: (a) relaciones, (b) desarrollo personal y (c) mantenimiento y cambio del sistema.

Para la dimensión de relaciones se consideran las subdimensiones compromiso, cohesión y apoyo al supervisor.

Para la dimensión de desarrollo personal se encuentran la autonomía, la orientación hacia la tarea y la presión en el trabajo.

En lo referente al mantenimiento y cambio del sistema, las subdimensiones son claridad, control, innovación y ambiente físico.

Aunque un número considerable de autores visualizan el clima organizacional como aspectos o factores internos, hay quienes también los ven como factores externos; sin embargo, la mayoría de autores coincide en que, para explorar factores externos concernientes a una organización, se realiza por medio del entorno de las organizaciones.

Entorno organizacional

La mayoría de las empresas se consideran sistemas abiertos y, basándose en este contexto, se encuentran en un entorno complejo donde están presentes una red de relaciones, las cuales tienen como su principal constante el cambio. Este constante cambio, que impone el entorno, fuerza a las organizaciones a contar con requerimientos de información y de acción con la finalidad de lograr una mejor adaptación (Ahumada Figueroa, 2001).

Esta sección contribuye a ampliar la comprensión de la variable entorno organizacional en esta investigación, específicamente en aspectos como el concepto, la importancia y las dimensiones que lo componen.

Concepto

Según Oreja Rodríguez y Yanes Estévez (2003), el entorno organizacional es una aproximación cognoscitiva de la realidad empresarial hacia el exterior, percibido por los individuos que dirigen la organización; por este motivo, es de suma importancia la experiencia e información previa que posean los dirigentes respecto de las condiciones externas a la organización.

Para otros autores, el entorno en las organizaciones, también conocido como macroentorno o macroambiente, incluye factores externos que, por lo habitual, afectan directa o indirectamente a toda la organización (Hellriegel et al., 2009).

Aguilar (1967, citado en Oreja Rodríguez y Yanes Estévez, 2003) define entorno organizacional como el proceso de buscar y recolectar información sobre eventos, tendencias y cambios externos que guíen a la misma en su curso de acción futuro. Por ejemplo, el sitio web Aula Económica (“El entorno de la organización”, 2015) define entorno organizacional como aquello compuesto por factores que influyen directa o indirectamente en la actividad empresarial, entre los que se citan los siguientes: (a) necesidades de los consumidores, (b) obstáculos como las acciones de los competidores y (c) exigencias y restricciones que la empresa deberá satisfacer.

Desde otra perspectiva, el dinamismo, el entorno organizacional se conceptualiza como aquel que trata de capturar el grado de volatilidad en la demanda, la rivalidad competitiva, la innovación, etc. (García Zamora, 2012).

Para Kronfly (1998, citado en Rodríguez Ramírez, 2009), entorno es un concepto relacionado con el espacio, el cual dirige el pensamiento a algo exterior y ajeno, así pues, todo lo que esté fuera de la organización y tiene influencia en ella se constituye en su entorno.

Patrel (2006) declara que entorno corresponde a aquellos factores externos sobre los cuales la organización no tiene casi injerencia, pero que sí se ve afectada por los mismos.

En el contexto de lo escrito por Ahumada Figueroa (2001), se encuentran diversas definiciones conceptuales de entorno organizacional, las cuales expresan diferentes perspectivas de otros autores, que consideraron al entorno como un conjunto de factores externos; adentrándose en esto, se consideró como factor externo general a aquel que estaría formado por el conjunto de condiciones que afectan a la totalidad de la organización, mientras que un factor externo específico son aquellos elementos relevantes para el logro de los objetivos organizacionales; por otra parte, se definió al entorno organizacional como la respuesta de las empresas a lo que ellas perciben relevante, donde lo relevante varía para cada organización, según su estructura interna, el giro y el sector. En síntesis, para

Ahumada Figueroa (2001), entorno organizacional es el conjunto de factores, generales o específicos, externos a la organización y que son percibidos como especialmente relevantes para la toma de decisiones de la empresa.

Una vez que se han repasado conceptos relacionados con el entorno organizacional, a continuación se presentan declaraciones respecto de la importancia de esta variable.

Importancia

Debido a que existen factores ya sean políticos, sociales, económicos, que permean al sistema organizacional y ejercen una gran influencia sobre él, la organización deberá estar siempre pendiente de ellos para responder oportunamente a los cambios o, inclusive, adelantarse proactivamente a su llegada (Andrade, 2008).

Según Moreno y Godoy (2008), la gerencia deberá centrar su atención en lo que sucede dentro y fuera de empresa, con la finalidad de competir en entornos cada vez más cambiantes. Por ejemplo, García Zamora (2012) afirma que las empresas pequeñas actúan en entornos dinámicos, donde este las obliga a realizar cambios, de tal forma que dependerá de su capacidad para responder y actuar ante las amenazas u oportunidades que el entorno les proporcione.

Ahumada Figuera (2001) lo sintetiza mencionando que del entorno las organizaciones reciben la energía o insumos necesarios para transformarlos nuevamente en forma de productos.

En lo referente a la administración, las organizaciones son sistemas abiertos y el entorno en el que operan es muy importante para sobrevivir y tener un buen desempeño (Lusthaus et al., 2002). A esta declaración se puede sumar Rodríguez Ramírez (2009), quien menciona que la gestión administrativa debe desarrollarse de forma integral mediante la continua relación con su entorno con el propósito de alcanzar beneficios sociales y económicos, con posibilidades de crecimiento y sustentabilidad.

En lo que respecta al ámbito administrativo, Oreja Rodríguez y Yanes Estévez (2003) mencionan que entorno organizacional es la pieza clave en el proceso estratégico y que es ineludible para la toma de decisiones; esta relevancia fue fundamentada en declaraciones de otros escritores, como las siguientes: (a) la importancia del entorno en la elección estratégica, (b) el entorno se relaciona con el diseño de la organización, (c) la eficacia de la toma de decisiones se apoya en el entorno, (d) la importancia de analizar el entorno y (e) los cambios del entorno son razones suficientes para provocar cambios internos en la organización.

Por su parte, Yori Conill et al. (2011) apoyan las declaraciones anteriores al inferir que el análisis del entorno organizacional es un requisito indispensable para realizar efectivamente la planeación y gestión estratégica, permitiendo o condicionando el éxito de la organización.

Continuando con el proceso estratégico, Serna Gómez (2000, citado en García Chacón, 2013) plantea la importancia del entorno organizacional por medio de la planeación estratégica, por la obtención y análisis de la información con el fin de evaluar la situación presente de las empresas, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

En el ámbito educativo, Muñoz Moreno, Rodríguez Gómez y Barrera Corominas (2013) mencionan la importancia del entorno organizacional como un indicador de calidad que contribuye a la mejora de procesos de enseñanza-aprendizaje, estableciendo una relación entre la institución educativa y el entorno, por medio de la administración.

Considerando que el entorno tiene vertientes o dimensiones, Dedrick, Gurbaxani y Kraemer (2003, citados en Gastaud Maçada, Michelini Beltrame, Cunha Dolci y Luiz Becker, 2012) mencionan que la tecnología no es simplemente una herramienta para la automatización

de procesos sino, sobre todo, una herramienta para promover cambios que deberán conducir a ganancias adicionales en la productividad, la rentabilidad y la satisfacción del cliente.

La anterior declaración conduce a considerar cuáles son aquellas dimensiones presentes en el repaso de la literatura respecto al entorno organizacional.

Dimensiones

Para Mintzberg (1988, citado en Ahumada Figueroa, 2001), las dimensiones relevantes para el entorno organizacional son las siguientes: (a) dinamismo, (b) complejidad, (c) diversidad y (d) hostilidad del entorno.

Hellriegel et al. (2009) y Lusthaus et al. (2002) citan dimensiones como las siguientes: (a) económicas, (b) políticas, (c) tecnológicas, (d) demográficas y (e) culturales.

Por su parte, Rodríguez Ramírez (2009) aporta ejemplos del entorno, manifestados en la cultura, el lenguaje, la relación con el medio, las relaciones interorganizacionales, las presiones sociales derivadas de la violencia, el desplazamiento forzado, la corrupción política, etc., aunque hablando de dimensiones, él las clasifica de la siguiente forma: (a) económicas, (b) sociales, (c) políticas, (d) tecnológicas, (e) demográficas, (f) jurídicas, (g) culturales, (h) geográficas e (i) ecológicas.

Por su parte, Andrade (2008) añade a las ya mencionadas la dimensión de entorno físico y Moreno y Godoy (2008) se suman a Rodríguez Ramírez (2009), indicando la importancia de la dimensión de valores culturales.

De acuerdo con Paturel (2006), las dimensiones podrían ser globales o específicas, citando como globales las siguientes: (a) entorno político, (b) entorno económico, (c) entorno jurídico, (d) entorno psicosociológico, (e) entorno tecnológico, (f) entorno internacional y (g) entorno climático.

Algunos ejemplos de la dimensión de entorno político podrían ser la nacionalización, la creación de zonas económicas y las políticas de infraestructura.

Para entorno económico se refieren algunos ejemplos como la inflación, la estabilidad monetaria y el poder de compra de las familias.

Se enumeran algunos ejemplos para entorno jurídico como los siguientes: respeto a la propiedad industrial, acuerdos en materia de contaminación y utilización de ingredientes en el campo alimenticio.

Algunos ejemplos que se señalan para entorno psicosociológico son el crecimiento del empleo femenino y el cambio de marca de proveedores a distribuidores.

Para entorno tecnológico, se citan algunos ejemplos como la tecnología militar y la tecnología aeronáutica.

Algunos ejemplos para entorno internacional son la inestabilidad política, el rechazo a los extranjeros y el nivel de desarrollo.

Por otro lado, pero siguiendo la línea de Paturel (2006) en cuanto a las dimensiones globales y específicas, García Zamora (2012) menciona algunos aspectos específicos como las entidades intermedias, la investigación y desarrollo, los socios y el dinamismo.

Dentro de estos aspectos específicos, se citan algunos ejemplos de cada uno de ellos. Para entidades intermedias, están los gobiernos locales, las fundaciones, las cámaras, las asociaciones y las universidades. En lo referente a investigación y desarrollo, están los laboratorios y los centros tecnológicos. Para el aspecto específico de socios, se enumeran los clientes, los proveedores y los competidores. Para el dinamismo se encuentran la turbulencia de mercado, la turbulencia tecnológica, la intensidad competitiva y las preferencias y gustos cambiantes de los clientes.

Hasta este punto se han considerado aspectos referentes a la misión institucional, la gestión administrativa, la administración funcional, el clima organizacional y el entorno organizacional, por lo cual a continuación se hablará del desempeño organizacional.

Desempeño organizacional

Frecuentemente, al hablar de desempeño organizacional se piensa en la idea de cumplimiento, acción o ejecución de algo, lo cual conlleva o expresa un resultado cuantificado. Para Gilley, Dean y Bierema (2001, citados en Pérez Zapata y Cortés Ramírez, 2009), organizacionalmente hablando, desempeño es el cumplimiento valorado.

Esta sección contribuye a ampliar la comprensión de la variable desempeño organizacional en esta investigación, específicamente en aspectos como el concepto, la importancia y las dimensiones que la componen.

Concepto

Retomando la idea de desempeño organizacional como una acción, en la literatura aparece la definición aportada por Muchinsky (2002, citado en Ochoa Jiménez, Jacobo Hernández, Leyva Osuna y López Figueroa, 2014) quienes definen desempeño como las acciones que tienen alto grado de importancia en la consecución de las metas de la organización, midiéndose en términos de lo que hace cada individuo o un conjunto de ellos.

Por su parte, Díaz Jaimes y Ortiz Pimiento (2012) definen desempeño como la acción de cumplir o ejercer las obligaciones establecidas o idealizadas; en consecuencia, lo importante es conocer cuál es el ideal establecido para el desempeño organizacional.

En el contexto de conocer el desempeño ideal para la organización, es importante compararlo contra lo realizado; por ello la medición es un proceso complejo para cuantificar

la eficiencia y la eficacia de las actividades empresariales por medio de indicadores (Fernandes Guzzo y Machado do Nascimento, 2013).

Estas actividades empresariales definen el concepto de desempeño organizacional, tal como lo describe Gopalakrishnan (2000, citado en Yamakawa Tsuja y Ostos Mariño, 2011) quien dice que hay factores que permean el concepto, entre los cuales se encuentran los siguientes: (a) eficiencia, la cual se relaciona con las entradas y salidas de los recursos, (b) efectividad, relacionada con el crecimiento del negocio y la satisfacción de los empleados y (c) resultados financieros, relacionados con el retorno de los activos, la inversión y las utilidades. Sea cual sea la perspectiva o el factor del concepto de desempeño organizacional, sin duda alguna involucra rendimiento.

Para Pérez Zapata y Cortés Ramírez (2009), desempeño organizacional es un término relacionado con rendimiento; es decir, los resultados que genera la dinámica organizacional y que se constituye en la razón de ser de la misma.

Según Ochoa Jiménez et al. (2014), el desempeño está relacionado con el rendimiento de la organización que involucra el uso de la tecnología y procesos eficientes.

A las declaraciones anteriores se les puede sumar lo declarado por Bernárdez (2007, citado en Ochoa Jiménez et al., 2014), el cual define desempeño como la relación entre el valor de un resultado o producto y el costo de las tareas, actividades, procesos o recursos requeridos para lograrlo.

En general, tal como lo indica Carton (2004), el desempeño de la organización se basa en la idea de que una empresa es la asociación voluntaria de bienes de producción, con el propósito de lograr un objetivo compartido; es decir, la naturaleza del desempeño es la creación de valor.

A la explicación de creación de valor para la definición de desempeño organizacional se le suma la declaración de Zarazúa Vilchis (2012), quien conceptualiza el desempeño como

la evaluación de la eficiencia en el proceso de transformación; es decir, convertir los insumos en productos. Esta declaración conlleva aproximarse al desempeño desde una perspectiva financiera, encontrándose en los escritos de Carton (2004) la definición de desempeño organizacional como una métrica del cambio de la situación financiera de una organización o de los resultados financieros que resultan de las decisiones administrativas.

En el contexto de aspectos financieros, es inevitable mencionar la declaración realizada por Del Castillo y Vargas (2009), quienes mencionan que desempeño organizacional equivale al nivel de competitividad de la empresa.

Por otro lado, hay autores que visualizan el desempeño organizacional de una forma más holística. Por ejemplo, Jiménez (2011, citado en Ochoa Jiménez et al., 2014) afirma que el término desempeño se utiliza para representar una visión global de los resultados del trabajo. Por su parte, Pérez Zapata y Cortés Ramírez (2009) forjan el concepto de desempeño organizacional de forma más integral, es decir, dicen que va más allá de los datos financieros, la calidad de satisfacción de los clientes, la innovación, las cuotas de mercado o el impacto de la sociedad. A esta declaración se le suma Youndt (1996, citado en Rogers y Wright, 1999), quien menciona que desempeño organizacional es un concepto tridimensional, que incluye la productividad, la tecnología y el cliente.

Una vez presentadas las declaraciones del concepto de desempeño organizacional, a continuación se resumen ideas y declaraciones encontradas respecto de la importancia del desempeño de las organizaciones.

Importancia

Como apertura de esta sección, la importancia del desempeño organizacional, se encuentra en la declaración realizada por Pérez Zapata y Cortés Ramírez (2009), quienes indican

que muchos de los resultados obtenidos por la organización, en un momento dado, no son los inicialmente previstos o planeados; por esta razón, se le otorga la importancia debida a la evaluación del desempeño.

Por su parte, Climent Serrano (2003, citado en Díaz Jaimes y Ortíz Pimiento, 2012) menciona que la medición sistemática de desempeño permite a la empresa conocer si las acciones que se están realizando logran los resultados esperados y si estos mejoran con el tiempo. En esta necesidad de conocer lo que se realiza, Pérez Zapata y Cortés Ramírez (2009) declaran que la importancia del desempeño organizacional radica en que las acciones que llevan a una consecuencia inmediata positiva tienen más probabilidades de repetirse; por este motivo, Ahmed, Yang y Dale (2003, citados en Fernandes Guzzo y Machado do Nascimento, 2013) dicen que autoevaluar el desempeño organizacional facilita el benchmarking interno y externo para un futuro más competitivo.

En el contexto de la organización más competitiva, se puede inferir que la importancia comienza, tal como mencionan Umayal-Karpagam y Suganthi (2012), al visualizar que el desempeño organizacional está en alinear las actividades empresariales a la visión estratégica para mejorar la comunicación interna y externa.

Según Lex Donaldson (1999, citado en Pérez Zapata y Cortés Ramírez, 2009), es por medio del desempeño que se conduce al cambio organizacional y el Programa Nacional de Calidad Baldrige (2009, citado en Fernandes Guzzo y Machado do Nascimento, 2013) menciona que el desempeño organizacional es importante, ya que mejora el nivel de calidad de estas respecto del mercado; ampliándose, como mencionan Yamakawa Tsuja y Ostos Mariño (2011), quienes dicen que obtener un alto desempeño organizacional es un incentivo para adoptar o promover la innovación.

En el contexto de la investigación de Richard, Devinney, Yip y Johnson (2009), el desempeño organizacional es el criterio más importante en la evaluación de las organizaciones,

debido al uso generalizado del desempeño como una variable dependiente; por lo tanto, Yamakawa Tsuja y Ostos Mariño (2011) mencionan que es mediante la percepción del desempeño organizacional que se da la posibilidad de conocer resultados, no solo cuantitativos, sino también cualitativos, siendo esta información de suma importancia para la organización.

Por otro lado, también se explora la importancia del desempeño organizacional desde una perspectiva educativa. Se infiere que es por medio de la percepción del desempeño que las instituciones educativas pueden conocer y dar respuesta a interrogantes como estas: ¿están las instituciones educativas de nivel secundario y preuniversitario realmente preparando a sus egresados para tener éxito en la universidad? ¿pueden los alumnos con propiedad transferir sus créditos de una institución a otra? ¿consiguen los alumnos universitarios graduarse al cabo de cuatro años? ¿adquieren los alumnos los valores morales y espirituales que sus padres están buscando? ¿reciben los alumnos, durante su estadía en la universidad, lo que el boletín mercadológico les prometió? ¿reciben los alumnos educación valiosa en proporción al dinero invertido? ¿cuán efectivamente los docentes inspiran a los estudiantes a cumplir bien sus tareas? (Andreasen, 2008).

Para cerrar esta sección, se sintetiza la importancia del desempeño organizacional en aspectos como los siguientes: (a) permitir a la organización conocer si las acciones que se están realizando logran los resultados esperados, (b) facilitar el benchmarking interno y externo para un futuro más competitivo, (c) alinear las actividades empresariales a la visión estratégica, (d) conducir al cambio organizacional, (e) mejorar el nivel de calidad de las organizaciones respecto al mercado y (f) promover la innovación.

A continuación se provee información para abordar cuáles son aquellas dimensiones presentes en el repaso de la literatura respecto al desempeño organizacional.

Dimensiones

Para Rodríguez et al. (2011), el desempeño organizacional se dimensiona en diversos aspectos; esto lo concluye basándose en otros escritores, quienes plantearon las siguientes dimensiones: (a) eficiencia, (b) eficacia, (c) índices de ausentismo, (d) rotación de empleados, (e) metas logradas, (f) recursos utilizados para lograr las metas, (g) aspectos de inestabilidad económica, (h) aspectos financieros, (i) posicionamiento y adaptación a los cambios del mercado, (j) márgenes promedio de ganancias, (k) rendimiento que tiene en cuenta el capital empleado y (l) crecimiento en las ventas.

Sin embargo, a pesar de esta diversidad en las dimensiones, se infiere que la aproximación económica-financiera del desempeño organizacional es la predominante.

Un ejemplo de esta aproximación económico-financiera es encontrada en Kaplan y Norton (1999, citados en Pérez Zapata y Cortés Ramírez, 2009), quienes proponen las siguientes trece dimensiones: (a) ventas, (b) tasa de crecimiento, (c) proporción de mercado, (d) rentabilidad operativa, (e) rentabilidad en ventas, (f) flujo de caja de las operaciones, (g) retorno sobre la inversión, (h) desarrollo de nuevo productos, (i) desarrollo de mercados, (j) actividades I+D, (k) programas de reducción de costos, (l) desarrollo del personal y (m) asuntos políticos y públicos.

Según Carton (2004), el desempeño organizacional abarca las siguientes tres áreas o dimensiones específicas de los resultados de la empresa: (a) desempeño financiero, entre los que se citan los beneficios, los rendimientos de activos y el retorno de inversión; (b) rendimiento de mercado, entre los que se citan las ventas y la cuota de mercado y (c) retorno de los accionistas, entre los que se citan la rentabilidad total para el accionista y el valor económico.

Por otro lado, se tiene la declaración de Dyer y Reeves (1995, citados en Rogers y

Wright, 1999), quienes propusieron cuatro áreas o dimensiones para medir el desempeño organizacional, las cuales son las siguientes: (a) resultados de recursos humanos, entre los que se citan el volumen del negocios y la satisfacción en el trabajo; (b) resultados de la organización, entre los que se citan la productividad, la calidad y los servicios; (c) resultados de contabilidad financiera, entre los que se citan el ROA y la rentabilidad y (d) resultados del mercado de capital, entre los que se citan el precio de las acciones, el crecimiento y los rendimientos.

Existen más escritos que hablan de las dimensiones del desempeño organizacional de una forma muy puntual; por ejemplo, para Andrade (2008) las dimensiones involucran los siguientes elementos: (a) aspectos financieros, (b) aspectos de productividad, (c) aspectos de satisfacción del cliente, (d) aspectos de eficiencia, (e) aspectos de penetración del mercado y (f) aspectos de calidad.

Según Murphy, Trailer y Hill (1996, citados en Carton, 2004), las dimensiones son las siguientes: (a) eficiencia, (b) ganancias, (c) crecimiento, (d) tamaño-liquidez, (e) cuota de mercado y (f) apalancamiento.

De acuerdo con Yamakawa Tsuja y Ostos Mariño (2011), las dimensiones involucran lo siguiente: (a) ingresos operativos, (b) margen de utilidad, (c) crecimiento del número de empleados, (d) retorno de los activos, (e) retorno del patrimonio y (f) crecimiento de las ventas.

Bernardez (2007) es más específico y detallado, proponiendo las siguientes dimensiones: (a) contexto competitivo, (b) marketing y modelo del negocio, (c) tecnología e innovación, (d) calidad de servicio, (e) finanzas, (f) producción, (g) competencias centrales y (h) recursos humanos.

Al referirse al contexto competitivo, se citan el mercado objetivo, el crecimiento del mercado, las nuevas tendencias, las oportunidades de progreso social, la madurez del sector, la posición en cadena de valor, las cadenas de suministro y los canales de distribución.

Algunas características a considerar en el marketing y modelo del negocio son las siguientes: (a) impacto social en la creación de valor, (b) cuota de mercado, (c) competitividad, (d) precio-calidad, (e) proposición de valor para el cliente, (f) prestigio, (g) mix de productos, (h) modelo de negocio e (i) modelo de ingresos.

En lo referente a tecnología e innovación algunas propiedades son la posición tecnológica, la relevancia, la innovación, la creatividad, la aplicación y el uso de la tecnología y el desempeño electrónico.

Para la calidad de servicio se señalan atributos como la calidad del producto, calidad de servicios, respuesta a necesidades, accesibilidad, atención al cliente y fidelización y postventa.

Al referirse al contexto de finanzas se citan aspectos como ingresos, costos, rentabilidad, indicadores financieros, liquidez, flujo de cajas y financiamiento y endeudamiento.

Algunas características en el contexto de producción son estrategia de producción, eficiencia y productividad, planeamiento y coordinación, uso de tecnología, calidad, compras y abastecimiento, uso de capacidad y materiales y gestión de inventarios.

Para las competencias centrales se señalan los atributos siguientes: factores críticos de éxito, indicadores estratégicos, competencias industriales, competencias productivas, adquisición y desarrollo, transmisión y protección y renovación y actualización.

En recursos humanos están algunas propiedades como estrategia, cultura, clima, liderazgo, estructura y productividad, reclutamiento y selección del personal, rotación, capacitación y evaluación.

Para Bontis et al. (2002, citados en Pérez Zapata y Cortés Ramírez, 2009), las dimensiones son las siguientes: (a) saber la perspectiva de futuro del negocio, (b) conocer y satisfacer las necesidades de los clientes y (c) valorar globalmente el desempeño de los negocios.

En síntesis, el desempeño organizacional es una métrica para conocer el desenvolvimiento de la empresa en sus diversas áreas, donde este accionar no solo impacta hacia el interior de la misma, sino también hacia el exterior; por lo tanto, a continuación se considerará la satisfacción de los públicos.

Satisfacción de los públicos

Esta sección contribuye a ampliar la comprensión de la variable satisfacción de los públicos evaluadores de instituciones educativas en esta investigación, específicamente en aspectos como el concepto, la importancia y las dimensiones que la componen.

Concepto

Para Candelas Zamorano et al. (2013), el negocio de cualquier organización parte de su público o mercado meta; es decir, el objetivo es cumplir sus necesidades o expectativas; por lo cual una definición muy general de satisfacción se encuentra en el *Diccionario manual de la lengua española* (2007) como el cumplimiento del deseo o del gusto.

Cuando los individuos expresan estar satisfechos o no con respecto a algo, están emitiendo un juicio de valor a partir de un proceso de evaluación; por ello la satisfacción es un proceso valorativo (Candelas Zamorano et al., 2013).

Desde la perspectiva de la satisfacción como un proceso valorativo, se encuentra la declaración de Ciobanu y Ostafe (2014), quienes mencionan que la satisfacción de los públicos de instituciones educativas es un fenómeno complejo que permite evaluar subjetivamente la diversidad de expectativas y experiencias educativas dentro de los límites de una organización.

Para Oliver y DeSarbo (1989, citados en Soria y Stebleton, 2013), la satisfacción se refiere a las evaluaciones subjetivas de los públicos, asociadas a los distintos resultados y experiencias en la educación.

Según Lo (2010, citado en Ciobanu y Ostafe, 2014), la satisfacción de los públicos de instituciones educativas representa una perspectiva subjetiva sobre la forma respecto de cómo el ambiente educativo apoya el éxito académico.

Para que un cliente pueda definir su grado de satisfacción, necesita expresar su experiencia (García Fernández et al., 2012). Esta declaración provee información para pensar en la satisfacción desde una perspectiva que involucra el conocimiento adquirido al estar en contacto directo con algo, es decir, la experiencia.

Moliner Velázquez y Berenguer Contrí (2011) propusieron observar la satisfacción con una perspectiva cognitiva, lo que denominaron la teoría de la desconfirmación. Esta teoría implica que la satisfacción es el resultado de un proceso de comparación entre el desempeño de algo y cierto estándar; este estándar depende de factores como la categoría del servicio, la información disponible, el nivel de experiencia del consumidor, etc., de tal forma que las expectativas pueden explicar el origen de la satisfacción.

En el mismo contexto que la declaración anterior se encuentra la realizada por Huber, Hermann y Weicke (2001, citados en García Fernández et al., 2012), quienes mencionan que la satisfacción es el resultado de una comparación que surge, siempre y cuando lo percibido supere las expectativas, pudiendo decir que la satisfacción es un resultado psicológico

proveniente de la experiencia o una respuesta emocional a experiencias asociadas con el producto o servicio recibido.

Al hablar de servicios, según Pereira Puga (2014), calidad y satisfacción son dos aspectos cualitativamente diferentes; un juicio de calidad se basa en percepciones de excelencia de un servicio por medio de una evaluación fundamentalmente cognitiva, mientras que la satisfacción constituye una evaluación con un fuerte componente emotivo y cognitivo.

En síntesis, la satisfacción es una evaluación cognitiva, dado que procede de la evaluación por medio de una experiencia de consumo; pero también es emotiva, ya que puede hacer desatar el deseo de readquisición o recomendación del servicio.

Una vez que se han delineado conceptos de la satisfacción, la siguiente sección presenta declaraciones respecto de la importancia de la satisfacción de los públicos en instituciones educativas.

Importancia

En el contexto del repaso de la literatura, se encuentra básicamente que la importancia de la satisfacción de los públicos de instituciones educativas se centra en aspectos económicos y en la calidad formativa.

Como punto de partida del aspecto económico, se encuentra la declaración realizada por Kotler y Lane (2006, citados en García Fernández et al., 2012), quienes mencionan que la importancia de enfatizar la satisfacción de los públicos recae en que un público satisfecho deja de lado la competencia y, por lo general, vuelve a adquirir el servicio, comunicando a otros de su experiencia.

Por su parte, Pereira Puga (2014) menciona que, cuando la experiencia del servicio se asemeja a las expectativas previas, se produce un proceso de confirmación de expectativas; es

decir, todo ha transcurrido según lo previsto, lo que lleva al individuo a un estado de neutralidad. Por el contrario, cuando estos dos elementos difieren, se produce una discrepancia. Esta discrepancia puede ser positiva, si el rendimiento supera las expectativas; o negativa, si el resultado es peor de lo esperado.

Marver, Slater y Maclachlan (2004, citados en García Fernández et al., 2012) mencionan aspectos económicos más específicos, según los cuales una clientela satisfecha repercute positivamente en la situación económica y competitiva de los mercados por medio del incremento del volumen de adquisición de productos, el descenso de los costos de comunicación, la atracción de nuevos clientes, el bajo costo por el mantenimiento de un cliente fiel, la creación de barreras de entrada y la construcción de una marca.

Respecto al aspecto educacional, se encuentra el texto de Ciobanu y Ostafe (2014), quienes declaran que con la ayuda de estudios de satisfacción se pueden identificar los deseos de los públicos que reciben los servicios de instituciones educativas.

Para Johnson, Cascio y Massiah (2014), la satisfacción de los públicos influye en lo siguiente : (a) decisiones para la contratación de docentes, (b) clasificación nacional que las instituciones educativas reciben y (c) cantidad de alumnos matriculados.

Según Ciobanu y Ostafe (2014), un mayor nivel de satisfacción revela cómo los métodos y procesos educativos están logrando el éxito; por el contrario, un bajo nivel de satisfacción indica una falta de equilibrio entre los requisitos académicos y las habilidades que se adquieren en las aulas.

Otros autores indican que la importancia de conocer la satisfacción de los públicos radica en que a altas tasas de satisfacción se vinculan altas tasas de retención de estudiantes (Johnson et al., 2014).

Por su parte, Elliot y Shin (2002, citados en Soria y Stebleton, 2013) afirman que, además de la retención de estudiantes, la satisfacción también tiene un impacto positivo sobre la motivación, los esfuerzos realizados y la recaudación de fondos.

En resumen, Scholder y Maguire (2009) mencionan que la mayoría de las escuelas y administradores de las mismas, en Estados Unidos de Norteamérica, son muy conscientes de la importancia de la satisfacción de sus públicos. Esta importancia está asociada a públicos como clientes directos y agencias de gobierno. En el contexto de clientes directos, es importante conocer que, si se les cumple con lo prometido, es un componente clave de la demostración de la eficacia institucional.

La siguiente sección es el resultado del repaso de la literatura respecto de aquellas dimensiones en las que se puede visualizar la satisfacción de los públicos.

Dimensiones

En el estudio conducido por Candelas Zamorano et al. (2013) se analiza la satisfacción en las siguientes dimensiones: (a) aspectos académicos, (b) aspectos administrativos, (c) aspectos complementarios, (d) oferta académica, (e) entorno y (f) empatía.

Cada dimensión considera indicadores muy concretos; por ejemplo, la dimensión de aspectos académicos engloba datos sobre la capacidad de la enseñanza ofrecida por los docentes y los planes de estudio; la dimensión de aspectos administrativos se enfoca en procesos como la inscripción; la dimensión de aspectos complementarios comprende servicios, citando áreas de estacionamiento, idoneidad de sanitarios y servicios alimenticios; en lo referente a la oferta académica se incluyen indicadores de becas y laboratorios; en la dimensión de entorno, se incluye la seguridad dentro de la institución y la limpieza de la misma; en la dimensión de empatía, se percibe la actitud de los empleados de la institución, específicamente el trato hacia los públicos.

Por su parte, el Departamento de Defensa de Actividades Educativas (2011) diseñó un cuestionario dividido en las siguientes cinco áreas o dimensiones: (a) educación en general, (b) evaluación, (c) tecnología, (d) apoyo a estudiantes y (e) comunicación.

Según Wohlstetter, Nayfack y Mora-Flores (2008), la satisfacción se puede evaluar con los padres de instituciones educativas. Ellos desarrollaron un instrumento basándose en una extensa revisión de la literatura y utilizaron las siguientes seis dimensiones: (a) ambiente académico, (b) programas académicos, (c) cultura escolar, (d) servicios de apoyo, (e) docentes y (f) administradores.

Miliszewska y Sztendur (2012) observan la satisfacción en las siguientes cuatro dimensiones: (a) docentes, (b) tecnología, (c) gestión y coordinación de programas académicos y (d) eficacia del programa, en general.

El estudio realizado por Elrod (2002) utilizó las siguientes doce dimensiones: (a) efectividad en la asesoría académica, (b) servicios académicos, (c) admisión y soporte financiero, (d) ambiente en el plantel educativo, (e) servicios en el plantel educativo, (f) preocupación por los individuos, (g) efectividad en la docencia, (h) efectividad en las inscripciones, (i) capacidad de respuesta a diversas poblaciones, (j) seguridad, (k) excelencia en el servicio y (l) centralidad en el estudiante.

Una vez presentadas las definiciones conceptuales, la importancia y las dimensiones de cada una de las variables involucradas en este estudio, a continuación se presentan declaraciones respecto de las relaciones entre las variables reportadas en la literatura.

Relaciones causales entre constructos

En esta sección se acopia una serie de relaciones parciales encontradas en la literatura respecto de las variables involucradas en este estudio. Entre las relaciones se encuentran las

siguientes: (a) misión institucional y gestión administrativa, (b) misión institucional y clima organizacional, (c) misión institucional y entorno organizacional, (d) misión institucional y desempeño organizacional, (e) gestión administrativa y administración funcional, (f) gestión administrativa y clima organizacional, (g) gestión administrativa y entorno organizacional y (h) clima organizacional y desempeño organizacional.

Misión institucional y gestión administrativa

Ante la necesidad de establecer un rumbo claro en medio de abundantes e inevitables cambios que enfrentan las organizaciones, la misión institucional juega un rol muy importante que influye en la fase de planeación de la gestión administrativa (García Chacón, 2013).

Para De la Rosa Alburquerque y Lozano Carrillo (2010), la fase de planeación del proceso administrativo, por medio de la declaración de misión, proporciona sentido interno y externo al desarrollo de las acciones de la organización.

Lema (2004) menciona que el desconocimiento de los fundamentos teóricos de la misión es, en parte, lo que ha llevado a la subvaloración de la planeación de la gestión administrativa. El contenido de la misión institucional ilustra y hace explícitos los objetivos de la organización, la posición estratégica y el marco de valores, los cuales son el fundamento para una gestión administrativa adecuada (Restrepo de O. et al., 2009).

Misión institucional y clima organizacional

Al analizar las organizaciones, se observa que hay individuos que trabajan muy bien, departamentos que funcionan, pero pudiera ocurrir que no se esté apuntando ciertamente hacia el mismo objetivo o misión, de tal forma que esto influye sobre el clima organizacional (Yarce, 1997).

Misión institucional y entorno organizacional

Es importante comprender el entorno, el cual puede ser lo que ocurre en el mundo, en el país, a nivel regional y lo que afecta exclusivamente al sector de interés. Los diferentes entornos están, en gran medida, fuera del control de las organizaciones; es, por tanto, un conjunto de variables exógenas que deben tenerse en cuenta; en consecuencia, el logro de la misión institucional está condicionada por el entorno (Restrepo de O. et al., 2009).

Para Walker et al. (2011), la misión institucional tiene un rol central en el proceso de apoyar al cambio en las organizaciones, facilitar la adaptación al ambiente externo e incrementar la eficiencia y la efectividad de procesos internos.

Misión institucional y desempeño organizacional

Según Crotts et al. (2005), es importante alinear la misión para influir en el desempeño organizacional, siendo esto una parte muy importante en la mayoría de los textos que hablan de la estrategia organizacional.

Para Huml et al. (2014), existen múltiples estudios que han examinado la influencia positiva de la declaración de misión sobre el desempeño organizacional; en esos estudios se destacan las siguientes afirmaciones: (a) la misión actúa en el comportamiento de los empleados y en la innovación, (b) la misión ejerce influencia positiva en el ambiente organizacional, (c) la misión influye en la imagen pública de la organización, (d) la misión actúa positivamente en la rotación de los empleados.

Por otro lado, Shahhoseini et al. (2013) hablan de otras investigaciones realizadas en organizaciones proveedoras de alimentación, en las cuales se concluye que existe una correlación significativa entre las características de la declaración de misión, como es el

realismo, la flexibilidad, lo distinguible, lo factible y estar completo, con respecto al desempeño organizacional.

Por su parte, Fugazzotto (2009) menciona otros estudios realizados en escuelas públicas donde se han reportado relaciones positivas entre la declaración de misión y el desempeño.

Taleghani y Liyasi (2013) reportan otras investigaciones donde los resultados resaltan que combinar conceptos tales como valores e identidad en la declaración de misión podrían afectar el desempeño de la organización; involucrar a los empleados en el proceso de desarrollo de la declaración de la misión tiene un impacto positivo sobre el desempeño organizacional e involucrar objetivos financieros en la declaración de misión trae un impacto negativo.

Para Hirota et al. (2010), aquellas organizaciones fuertemente orientadas a la declaración de la misión tienen más probabilidades de influir positivamente en los resultados de las políticas organizacionales y en los resultados o desempeño de la organización.

Según Forehand (2000), una sólida declaración de misión puede mejorar el rendimiento de los administradores, empleados y, como consecuencia, tener influencia sobre el desempeño.

Para Pearce y David (1987, citados en Huml et al., 2014), las organizaciones podrían tener un mejor desempeño si en su declaración de misión se especificaran objetivos bien definidos, en vez de una declaración abstracta de su visión.

Fayad y Yoshida (2014) expresan que la declaración de misión es una condición necesaria para que las instituciones educativas logren mejor calidad en el desempeño estudiantil y en la efectividad organizacional.

Según Fugazzotto (2009), para que la declaración de misión tenga un impacto positivo en el desempeño organizacional, la misma tendrá que ser diseñada con mucho cuidado y comunicar de forma clara las metas y las normas.

De acuerdo con Williams (2002, citado en Brown et al., 2004), aquellas organizaciones con una comprensión más profunda de la declaración de misión tienen un mejor desempeño financiero que aquellas organizaciones que tienen una declaración ambigua.

Gestión administrativa y administración funcional

Lo que ocurre en la gestión administrativa, como es la planeación de estrategias en la organización, se convierte en el marco de referencia para la planeación en las áreas funcionales de la empresa, tales como producción, mercadotecnia, recursos humanos y finanzas (Stanton, Etzel y Walker, 2007).

De acuerdo con Garza Treviño (2008), la administración funcional, en general, se caracteriza por una serie de decisiones trascendentales y por la importancia que estas tienen sobre la rentabilidad y competitividad de la empresa, razonando que las decisiones de este tipo son una función de la gestión administrativa; además, menciona que las características de una organización de servicios de clase mundial, específicamente la competencia, se efectúan de una forma organizada y profesional, siendo la organización una labor más de la gestión administrativa.

De forma más específica, el repaso de la literatura aporta declaraciones respecto del área funcional de la producción o servicios y su evidente relación con la gestión administrativa. Para Koontz et al. (2012), los gerentes o directivos pueden mejorar su efectividad si aplican un enfoque simplificado de la gestión administrativa, mediante el proceso administrativo, a cada proceso o eslabón de la cadena de valor de los procesos de producción o de servicios y, por consiguiente, contribuir al éxito organizacional.

Todo buen administrador desempeña las funciones básicas del proceso administrativo; es decir, planear, organizar, dirigir y controlar; por consiguiente, los administradores de

operaciones o servicios, aplican este proceso de administración a las decisiones que toman dentro de sus funciones específicas (Render y Heizer, 2007). En este mismo contexto, Vilcarromero Ruiz (2013) y Pulla, Neira, Culcay, Bautista y Calderón (2012) declaran que la administración de operaciones o producción es el área de estudio que provee los conocimientos, modelos y herramientas para la toma de decisiones en el diseño, operación y mejora del sistema productivo o servicios, sintetizando que la administración de operaciones está relacionada con la planeación y control de un proceso de conversión.

En lo referente al área de mercadotecnia de la administración funcional, el repaso de la literatura aporta declaraciones como la de Garza Treviño (2008), quien menciona la planeación como una actividad clave en las organizaciones, especialmente de mucha utilidad en la administración de la mercadotecnia.

Según Hernández y Rodríguez y Palafox de Anda (2012), la administración de las empresas requiere aplicar el proceso administrativo a la función de la mercadotecnia, de tal forma que demanda lo siguiente:

1. Planear las actividades de ventas, publicidad, precios y productos nuevos.
2. Organizarse mediante áreas de trabajo, ya sean gerencias, departamentos o puestos, con cargas de trabajo y responsabilidades precisas.
3. Integrar al personal capacitado que la estrategia empresarial requiere y a los líderes que le den dirección precisa a los objetivos que se persiguen.
4. Controlar el desarrollo de los planes para que se den dentro de lo esperado y evaluar las desviaciones para tomar las acciones correctiva pertinentes.

Para Garza Treviño (2008), la auditoría de mercadotecnia comprende la evaluación de las estrategias comerciales de una empresa, siendo el mecanismo de control para medir la eficacia de los planes; de tal forma que esta actividad es el examen periódico, completo,

sistemático e independiente de la estrategia de mercadotecnia de la organización, admitiendo que el control es una labor de la gestión administrativa.

En lo referente al área de recursos humanos de la administración funcional, el repaso de la literatura aporta declaraciones como la de Garza Treviño (2008), quien menciona que la función de administración del talento y esfuerzo de los trabajadores no es tarea de un departamento administrativo, sino de todo jefe o director en la organización. Basándose en esta declaración, se percibe la relación que existe entre la gestión administrativa y la administración del recurso humano, específicamente al declarar que la tarea directiva está relacionada con la conducción de los empleados, motivación, supervisión, integración y desarrollo de las personas, siendo estas actividades tarea y responsabilidad de los administradores. Además, este mismo autor menciona que la función de planeación de los recursos humanos tiene como objetivo principal realizar estudios de proyección sobre las necesidades de personal, a futuro, en la empresa.

En lo concerniente al área de finanzas de la administración funcional, el repaso de la literatura aporta declaraciones como la de Hernández y Rodríguez y Palafox de Anda (2012), quienes mencionan que, como área funcional en la empresa, el área de finanzas es la responsable de la administración y dirección de todas las actividades relacionadas con los sistemas de información contable y otras actividades propias de la contaduría pública, de acuerdo con el tamaño, los recursos y las necesidades de la empresa.

Según Van Horne y Wachowicz (2010), para tomar decisiones racionales y cumplir con los objetivos de la empresa, el gerente financiero debe tener herramientas analíticas; en este mismo contexto, Garza Treviño (2008) menciona que la información financiera es útil para diagnosticar la situación económica de la empresa, para tomar decisiones de inversión y de crédito, para medir la solvencia y liquidez de la empresa y para evaluar la capacidad de

generar recursos financieros, así como su rentabilidad; por lo cual, la información financiera indica la forma en que las empresas son administradas.

Gestión administrativa y clima organizacional

Según Pons Verdú y Ramos López (2012), es por medio de la gestión administrativa y su líder la percepción que los empleados tienen del clima organizacional.

Para Baguer (2006, citado en González Herrera et al., 2014), los cimientos de un buen clima organizacional están relacionados con la gestión administrativa y su liderazgo.

Payeras (2004, citado en Barroso Tanoira y Salazar Cantón, 2010) afirma que los estilos de liderazgo influyen de forma directa en el clima organizacional.

Rodríguez Salvá et al. (2010) mencionan que no se deben pasar por alto los factores que están relacionados con el buen clima organizacional, como es el liderazgo; por ello, Raineri Bernain (2006) afirma que la gestión administrativa y su líder juegan un rol preponderante en el clima organizacional.

Según Domínguez Aguirre, Sánchez Garza y Torres Hernández (2010), un clima organizacional sano es básicamente el resultado del comportamiento y estilo del liderazgo.

Para González Herrera et al. (2014), la percepción que tengan los empleados respecto del liderazgo del responsable de la gestión administrativa está dando como consecuencia la satisfacción o insatisfacción de los empleados y, por lo tanto, poniendo malos o buenos cimientos al clima organizacional. Una declaración muy semejante a la anterior se encuentra en Peraza Rodríguez y García Remus (2004), que mencionan que el clima organizacional tiene sentido dadas las percepciones de los trabajadores respecto de los procesos de trabajo que se generan en la organización, por lo que desempeñan un papel sumamente importante la gestión administrativa en la creación de un clima favorable o desfavorable.

Gestión administrativa y entorno organizacional

Para Mintzberg (1983, citado en Oreja Rodríguez y Yanes Estévez, 2003), entre las principales funciones de la gestión administrativa y del líder está lo de iniciar y gestionar gran parte del cambio de la organización. Para llevar esto a cabo de la forma más eficiente posible, es necesaria la búsqueda continua de información, tanto interna como externa.

Certo y Peter (1996, citados en Yori Conill et al., 2011) señalan que el éxito o fracaso de una organización dependerá del grado de exactitud con que la alta dirección analice e interprete el entorno organizacional y con la eficacia con que respondan a ese análisis. Por consiguiente, la alta dirección debe dedicar gran parte de su tiempo y de sus esfuerzos a reunir y analizar datos relacionados con el entorno organizacional.

Paturel (2006) menciona que el diagnóstico o análisis oportuno del entorno organizacional es imprescindible para la gestión administrativa. A esta declaración, Yori Conill et al. (2011) afirman que la gestión administrativa debe apoyarse en un estudio sistemático y minucioso del entorno organizacional como elemento vital del proceso administrativo y la toma de decisiones.

La influencia del entorno en las organizaciones impacta directamente en la gestión administrativa (Rodríguez Ramírez, 2009).

Clima organizacional y desempeño organizacional

Para Chiang Vega (2004, citado en Rodríguez et al., 2011), el clima organizacional es una herramienta muy útil para mejorar el desempeño, ya que la evidencia muestra que al mejorar la percepción que los empleados tienen respecto al clima organizacional, aumentará el desempeño de los trabajadores y por consecuencia el desempeño organizacional.

En el estudio conducido por Rodríguez et al. (2011) se encuentra registrada una relación moderada, positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño.

Según Salazar Estrada et al. (2009), el clima que permea la organización induce a los individuos a comportarse de cierta forma; este comportamiento impacta en las actividades de la organización y, por lo tanto, en la calidad de servicios que prestan, su efectividad, eficiencia, impacto social y, en síntesis, en el desempeño general de la organización.

Van De Voorde et al. (2010) señalan el análisis que otros escritores realizaron; estos análisis asumen la relación o el efecto que tanto administradores como investigadores exteriorizan respecto del clima organizacional y del desempeño organizacional.

Investigaciones realizadas

En esta sección se incluyen algunas investigaciones que involucran constructos relacionados con este estudio, entre los que se citan los siguientes: (a) elementos importantes y necesarios en la misión institucional, (b) fases de la misión institucional, (c) relación entre misión institucional y desempeño organizacional, (d) relación entre gestión administrativa y clima organizacional, (e) relación entre gestión administrativa y desempeño organizacional, (f) clima organizacional en instituciones educativas, (g) relación entre clima organizacional y desempeño organizacional, (h) influencia del entorno en la innovación organizacional e (i) relación entre desempeño y satisfacción.

Misión institucional: elementos importantes y necesarios

El estudio conducido por Shahhoseini et al. (2013) buscó dar respuesta a la pregunta de investigación: ¿qué elementos son más importantes y necesarios para la formulación de la declaración de misión de una institución?

Los autores construyeron un cuestionario utilizando una escala tipo Likert de cinco niveles, para encontrar la necesidad e importancia de cada ítem en la formulación de la misión.

El estudio fue realizado en la Universidad de Ciencias Médicas del Norte de Khorasan y se catalogó como un estudio descriptivo, utilizando como población a los administradores y expertos de la mencionada universidad. La muestra poblacional consistió en aplicar cuestionarios a 120 individuos, de los cuales se recibieron 114 cuestionarios para su análisis. La confiabilidad del instrumento fue realizada con 30 individuos, resultando un índice de confiabilidad por el coeficiente alfa de Cronbach muy alto ($\alpha = .960$).

En la Tabla 1 se observan los 25 ítems del cuestionario y sus prioridades, trascendiendo que ninguno de los 25 ítems tienen la misma prioridad.

Tabla 1

Prioridad de los elementos propuestos basada en la prueba de Friedman

Declaración	Prioridad
Satisfacer las necesidades de la sociedad	18.40
Interés por la innovación	16.20
Valores y creencias expresadas	16.00
Confianza expresada	15.78
Calidad del servicio ofrecido	15.43
Normas de conducta para el personal	14.81
Servicios ofrecidos	14.60
Satisfacer las necesidades de los clientes	13.76
Competencias distintivas	13.72
Tecnologías importantes	13.44
Proporcionar una impresión pública favorable	11.83
Satisfacer las necesidades del personal	11.79
Posición competitiva	11.75
Tendencia a ser mejor que otros	11.59
Considerar las políticas gubernamentales	11.54
Causa interesante y clara	11.38
Proporcionar información respecto a la posición actual	11.21
Razón de ser de la institución	10.72
Estrategia competitiva	10.25
Supervivencia, crecimiento y rentabilidad	10.15
Objetivos no financieros	9.64
Objetivos financieros	9.58
Tipos de clientes	9.19
Ámbito geográfico de la prestación de servicios	9.16
Recursos importantes para adquirir ventaja competitiva	8.79

Los análisis estadísticos utilizados por el estudio de Shahhoseini et al. (2013) fueron la prueba de Friedman para comprobar si la prioridad de los 25 ítems del cuestionario para misión institucional era la misma y se utilizó la prueba *t* de Student para determinar aquellos elementos más importantes.

En el contexto de que la declaración de misión debe ser breve, no es posible utilizar los 25 ítems en su construcción. Es por ello que en la Tabla 2 se muestran los resultados de la prueba *t* de Student que se utilizó para determinar aquellas declaraciones más importantes; para determinar las declaraciones más trascendentales, necesarias y significativas se emplearon como criterio de selección las declaraciones con una media aritmética superior al valor 3 y con un índice de significación $p < .05$.

Tabla 2

Importancia de los elementos que componen la declaración de una misión institucional

Declaración	\bar{x}	<i>p</i>
Satisfacer las necesidades de la sociedad	3.82	.000
Valores y creencias expresadas	3.49	.032
Interés por la innovación	3.47	.252
Confianza expresada	3.45	.020
Calidad del servicio ofrecido	3.44	.000
Servicios ofrecidos	3.27	.000
Normas de conducta para el personal	3.27	.367
Satisfacer las necesidades de los clientes	3.19	.000
Competencias distintivas	3.17	.000
Tecnologías importantes	3.15	.003
Causa interesante y clara	2.96	.000
Proporcionar una impresión pública favorable	2.95	.017
Posición competitiva	2.93	.000
Satisfacer las necesidades del personal	2.93	.067
Considerar las políticas gubernamentales	2.92	.001
Tendencia a ser mejor que otros	2.89	.267
Proporcionar información respecto a la posición actual	2.82	.208
Estrategia competitiva	2.76	.000
Objetivos no financieros	2.68	.305
Razón de ser de la institución	2.66	.000
Supervivencia, crecimiento y rentabilidad	2.65	.000
Objetivos financieros	2.61	.141
Tipos de clientes	2.60	.000
Recursos importantes para adquirir ventaja competitiva	2.59	.041
Ámbito geográfico de la prestación de servicios	2.53	.001

En el contexto de la información presentada (ver Tabla 2), se encontraron como necesarias y significativas las siguientes declaraciones: (a) satisfacción de las necesidades de la sociedad, (b) valores y creencias expresadas, (c) confianza expresada, (d) calidad del servicio ofrecido, (e) servicios ofrecidos, (f) satisfacción de las necesidades de los clientes, (g) competencias distintivas y (h) tecnologías importantes.

Misión institucional: fases en los individuos

Otro estudio al cual se hace referencia es el realizado por Desmidt y Prinzie (2009), donde ellos comprueban que la declaración de misión institucional estimula a los miembros de una organización a participar más reflexivamente en los procesos internos, resultando una relación positiva con el nivel de motivación hacia la misión y esto, a su vez, contribuye con un mayor rendimiento del desempeño organizacional.

El estudio fue aplicado a tres organizaciones públicas flamencas, distribuyendo cuestionarios a todos los empleados ($n = 2834$); se contó con 1062 cuestionarios, de los cuales solo se usaron 912 para el análisis de este estudio, dado que estos indicaban que quienes los contestaron eran conscientes de la declaración de misión. Los tres cuestionarios aplicados: satisfacción con la declaración de misión, gestión del significado de la declaración de misión y motivación por medio de la declaración de misión tienen una escala tipo Likert de siete niveles.

Para el análisis de la información se utilizó la técnica estadística denominada modelo de ecuaciones estructurales, específicamente con las siguientes variantes: (a) análisis confirmatorio de factores, para determinar una métrica aceptable para el modelo, así como la validez y confiabilidad de los instrumentos y (b) la estimación de las relaciones entre los constructos.

Los resultados para la validez de constructo se reflejan en todos los valores de carga denominados coeficientes estandarizados, los cuales resultaron significativamente diferentes

de 0. La métrica del modelo resultó con un buen ajuste para los datos ($\chi^2_{(144)} = 545.47$); el índice de bondad de ajuste (GFI = .94) es mayor a .90; el índice de ajuste no normado (NNFI = .96) y el índice de ajuste comparativo (CFI = .97) resultaron superiores a .90 y la aproximación de la media al error de la raíz cuadrada (RMSEA = .55) está en el rango de .50 a .80, de tal forma que el modelo de ajuste es aceptable.

Por otro lado, los resultados para la validez de convergencia se analizaron de la siguiente forma:

1. El tamaño significativo de los factores de carga que oscilaron entre .61 y .87, con un promedio de λ igual a .79.

2. La confiabilidad de cada uno de los tres constructos excedía el valor de .80.

3. El promedio de varianza extraída (AVE) para cada constructo excede el valor de .50.

Por último, en esta primera etapa, los resultados para la validez discriminante mostró que todos los constructos son discriminantemente válidos, dado que el indicador AVE para cada constructo es mayor que las correlaciones entre los constructos.

El modelo de ajuste, en general, resultó aceptable (GFI = .91, NNFI = .92, CFI = .93, RMSEA = .79). La Figura 5 muestra el modelo estructural final con sus rutas, coeficientes y varianza explicada; donde cada una de los coeficientes de las rutas son significativos.

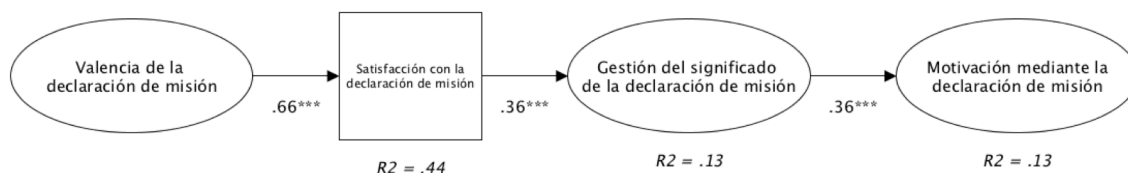


Figura 5. Modelo de ecuaciones estructurales del estudio de Desmidt y Prinzie (2009).

Misión institucional y desempeño organizacional

Un estudio relacionado con la misión institucional es el realizado por Taleghani y Liyasi (2013), en el cual ellos abordaron la relación entre la misión institucional y el desempeño organizacional.

La investigación se catalogó como descriptiva correlacional. La población de estudio consistió en todos los administradores, supervisores y expertos de organizaciones que operan en el campo de la industria alimentaria en la provincia de Guilán en Irán, logrando para el análisis estadístico una muestra poblacional aceptable ($n = 70$).

La Tabla 3 muestra el nivel de significación y el estadístico de correlación de Pearson para cada una de las hipótesis planteadas en el estudio, donde los resultados revelan que todas las hipótesis tienen un nivel de significación inferior al valor de .05 y las correlaciones de cada una de las hipótesis es catalogada de *moderada a muy aceptable*.

Tabla 3

Hipótesis y resultados estadísticos del estudio de Taleghani y Liyasi (2013)

Hipótesis	<i>r</i>	<i>p</i>
Existe una relación significativa entre la declaración de la misión institucional y el desempeño organizacional.	.802	.000
Existe una relación significativa entre la característica de robustez de la declaración de misión institucional y el desempeño organizacional.	.630	.000
Existe una relación significativa entre la característica de realidad de la declaración de misión institucional y el desempeño organizacional.	.704	.000
Existe una relación significativa entre la característica de factibilidad de la declaración de misión institucional y el desempeño organizacional.	.676	.000
Existe una relación significativa entre la característica de flexibilidad de la declaración de misión institucional y el desempeño organizacional.	.508	.000
Existe una relación significativa entre la característica de unicidad de la declaración de misión institucional y el desempeño organizacional.	.872	.000

Además, en las hipótesis se expresan cada una de las características que los autores consideran deberá tener la misión institucional (ver Tabla 3). Estas características son las siguientes: realidad de la misión, considerando lo que se es y no lo que se espera ser; flexibilidad, que es el grado de adaptación a las circunstancias y necesidades; cualidad distintiva o única, que es una descripción certera e inconfundible de la organización; factibilidad, que es la habilidad manifestada por la organización para cumplir con la misión y, robustez, que indica que todas las características anteriores sean realidad.

Estilos de liderazgo de la gestión administrativa y clima organizacional

El estudio elaborado por Pons Verdú y Ramos López (2012) tuvo el objetivo de identificar aquellos estilos de liderazgo de la gestión administrativa y las prácticas de recursos humanos que favorecen la percepción de un clima organizacional innovador.

Las hipótesis planteadas en este estudio fueron las siguientes:

H₁: La dimensión de liderazgo inspiracional está más relacionada con la percepción de un clima innovador y ofrecerá una mayor capacidad predictiva frente al resto de dimensiones de los tres estilos de liderazgo.

H₂: Las prácticas de recursos humanos dirigidas a estimular la participación de los individuos estarán más relacionadas con la percepción de un clima innovador y ofrecerán mayor capacidad predictiva frente al resto de las prácticas de gestión de recursos humanos.

H₃: Al incluir en un mismo modelo de regresión las dimensiones significativas del liderazgo y las prácticas de recursos humanos, encontradas en las hipótesis anteriores, ambas mantendrán su capacidad predictiva.

Este estudio contó con una muestra poblacional de 458 empleados pertenecientes a 16 empresas, en su mayoría privadas, que operan en los sectores de transporte, producción industrial, energía, consultoría, tecnología, educación, alimenticio, suministros industriales y sector de salud, este último específicamente en un hospital público.

Los instrumentos utilizados fueron los siguientes:

1. Clima organizacional para la innovación. Se utilizó uno de los instrumentos de Pafferson (2005, citado en Pons Verdú y Ramos López, 2012).

2. Estilos de liderazgo. Se utilizó la última versión del cuestionario de liderazgo multifactorial en su forma 5x.

3. Prácticas de gestión de recursos humanos. Se utilizó el instrumento desarrollado por Boselie, Hesselink, Paauwe y Van der Wiele (2001, citados en Pons Verdú y Ramos López, 2012).

Para los análisis estadísticos se usaron correlaciones de Pearson y análisis de regresión múltiple. De acuerdo con los resultados reportados, muchas de las correlaciones son significativas, pero específicamente las que tienen que ver con las dimensiones de liderazgo con clima organizacional innovador. Se observan cinco dimensiones en torno al valor .50, siendo la más alta la denominada liderazgo motivación inspiracional ($r = .535, p < .01, \alpha = .890$), tal como se plantea en la primera parte de la hipótesis H₁.

En cuanto a la correlación entre el clima organizacional y las prácticas de recursos humanos, la correlación más fuerte y positiva es la que corresponde a las participación de los empleados ($r = .738, p < .01, \alpha = .890$), tal como se plantea en la primera parte de la hipótesis H₂, es decir, la percepción de un clima innovador parece estar más relacionada con aquellas prácticas de recursos humanos orientadas a estimular una relación más estrecha entre la organización y los individuos.

Para comprobar las partes complementarias de las hipótesis H₁ y H₂, se utilizó un análisis de regresión múltiple. Respecto de la hipótesis H₁, el modelo de regresión explica el 32.2% de la varianza del clima innovador; los resultados de este análisis confirman que la capacidad del líder de provocar una motivación inspiracional ofrecerá una mayor capacidad predictiva ($\beta = .235, t = 3.120, p = .002$) frente al resto de dimensiones de los estilos de liderazgo, entre los cuales los más cercanos a la motivación inspiracional son los siguientes: la recompensa contingente ($\beta = .182, t = 2.402, p = .017$) y consideración individualizada ($\beta = .163, t = 2.157, p = .032$).

Respecto de la hipótesis H₂, el modelo de regresión explica el 56.3% de la varianza del clima innovador; los resultados confirman que la capacidad del líder de estimular la participación de los individuos ofrecerá una mayor capacidad predictiva ($\beta = .596, t = 12.060, p = .000$) frente al resto de dimensiones de las prácticas de recursos humanos, entre las cuales las más cercanas a estimular la participación de los individuos son las siguientes: formación y desarrollo ($\beta = .140, t = 3.589, p = .010$) e información compartida ($\beta = .091, t = 1.987, p = .048$).

En lo referente a la hipótesis H₃, el modelo de regresión múltiple explica el 57.8% de la varianza del clima innovador; los resultados de este análisis son los siguientes: motivación inspiracional ($\beta = .086, t = 1.712, p = .088$), recompensa contingente ($\beta = .071, t = 1.263, p = .207$) y consideración individualizada ($\beta = .034, t = .658, p = .511$), estimular la participación de los individuos ($\beta = .527, t = 10.470, p = .000$), formación y desarrollo ($\beta = .098, t = 2.444, p = .015$) e información compartida ($\beta = .075, t = 1.713, p = .087$), brindan información para rechazar la hipótesis H₃, ya que al introducir de forma conjunta las dimensiones de liderazgo y las prácticas de recursos humanos resultantes de la parte complementaria de las hipótesis H₁ y H₂, las primeras ceden su capacidad predictiva a las segundas.

Gestión administrativa y desempeño organizacional

En lo que respecta a la variable gestión administrativa y cómo se relaciona con el desempeño organizacional, se encuentra el estudio reportado por Walker et al. (2011), el cual se enfocó en la innovación de la gestión administrativa de instituciones del sector público.

La posible influencia de la innovación de la gestión administrativa sobre el desempeño organizacional se observó de forma directa y mediática por el desempeño de la gestión administrativa. El estudio presentó las siguientes hipótesis:

H₁: La innovación de la gestión administrativa influye en el desempeño organizacional.

H₂: La innovación de la gestión administrativa influye en el desempeño de la gestión administrativa.

H₃: El desempeño de la gestión administrativa influye en el desempeño organizacional.

El estudio se realizó en instituciones gubernamentales inglesas de varios sectores como la educación, el cuidado social, las prestaciones sociales, la vivienda y la cultura, entre otras. La técnica de muestreo fue por censo de 139 altas autoridades de instituciones gubernamentales. La muestra poblacional ($n = 136$) que se utilizó para el análisis estadístico representó el 98% de estas autoridades.

El análisis de datos se realizó por la técnica estadística conocida como análisis de factores confirmatorio para el instrumento de innovación de la gestión administrativa; se utilizó el análisis de factores exploratorio para el instrumento de desempeño de la gestión administrativa, ambas validaciones por medio de la técnica de modelo de ecuaciones estructurales; esta misma técnica estadística fue utilizada para probar la mediación del desempeño de la gestión administrativa en la relación entre la innovación de la gestión administrativa y el desempeño organizacional; por último, se utilizó un análisis de regresión múltiple para asegurar la influencia de la innovación y el desempeño de la gestión administrativa sobre el desempeño organizacional.

El instrumento de innovación de la gestión administrativa es considerado bidimensional. La confiabilidad de este instrumento ($CFI = .94$, $IFI = .94$, $NNFI = .85$, $NFI = .92$, $RMSEA = .116$, $NC = 2.80$, $lf_{min} = .64$, $lf_{máx} = .90$, $\alpha = .80$) se realizó por el análisis de factores confirmatorio, el cual, teniendo en cuenta los resultados, arrojó una buena confiabilidad.

El instrumento de desempeño de la gestión administrativa es considerado unidimensional. La confiabilidad de este instrumento ($CFI = .99$, $IFI = .99$, $NNFI = .98$, $RMSEA = .035$, $NC = 1.70$, $lf_{min} = .45$, $lf_{máx} = .85$, $\alpha = .734$) se realizó por el análisis de factores exploratorio, el cual, teniendo en cuenta los resultados, arrojó una buena confiabilidad.

Para evaluar las hipótesis se utilizó el modelo que aparece en la Figura 6; los resultados ($CFI = .95$, $IFI = .95$, $NNFI = .93$, $RMSEA = .054$, $NC = 1.38$) brindan información para determinar que el modelo de los datos tiene una buena bondad de ajuste.

El coeficiente del diagrama de ruta ($\beta_{MI,OP} = -.22$, $p > .05$) entre la innovación de la gestión administrativa y el desempeño organizacional no es significativo; por consiguiente, la hipótesis H_1 se rechaza.

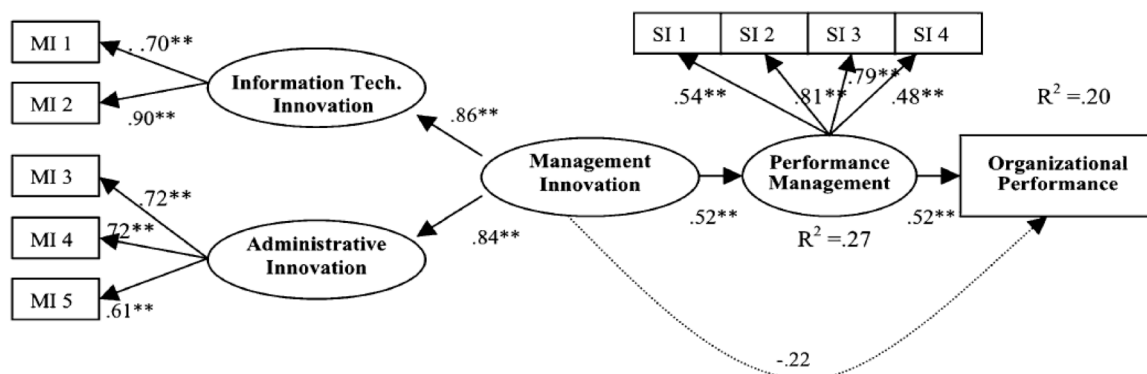


Figura 6. Modelo propuesto para medir la influencia de la innovación y el desempeño de la gestión administrativa en el desempeño organizacional, elaborado por Walker et al. (2011).

Por otro lado, el coeficiente del diagrama de ruta ($\beta_{MI,PM} = .52, p < .01$) entre la innovación de la gestión administrativa y el desempeño de la gestión administrativa es significativo; por lo tanto, la hipótesis H₂ se retiene.

Por su parte, el coeficiente del diagrama de ruta ($\beta_{PM,OP} = .52, p < .01$) entre el desempeño de la gestión administrativa y el desempeño organizacional es significativo; en consecuencia, la hipótesis H₃ se retiene.

Como un modelo de evaluación alternativo, por medio de la técnica de modelo de ecuaciones estructurales, los autores analizaron los siguientes modelos:

El modelo alterno 1 consistió en la relación directa entre la innovación de la gestión administrativa y el desempeño organizacional y la relación directa entre el desempeño de la gestión administrativa y el desempeño organizacional.

El modelo alterno 2 consideró la mediación del desempeño de la gestión administrativa en la relación entre la innovación de la gestión administrativa y el desempeño organizacional.

Los resultados del modelo alterno 1 (CFI = .75, IFI = .81, NNFI = .72, RMSEA = .101, NC = 2.35) brindan información para inferir que no tiene una bondad de ajuste aceptable.

Los resultados del modelo alterno 2 (CFI = .94, IFI = .95, NNFI = .92, RMSEA = .57, NC = 1.43) brindan información para inferir que el modelo tiene una bondad de ajuste aceptable.

Considerando que en el modelo de ecuaciones estructurales se restringe el número de variables que pueden ser incluidas para ciertos tamaños de la muestra poblacional y que el agregar variables de control por lo general deteriora el ajuste del modelo, los autores realizaron un análisis de regresión múltiple de los tres modelos propuestos.

El modelo principal resultó no significativo ($F = .14, p > .05$); por el contrario, el modelo alterno 1 y el modelo alterno 2 resultaron significativos.

Específicamente para el modelo alternativo 1, la variable de desempeño de la gestión administrativa, se encontró un coeficiente significativo ($R^2 = .39, p < .001$).

En el modelo alternativo 2, la variable de desempeño de la gestión administrativa ($R^2 = .20, p < .001$) y el desempeño organizacional ($R^2 = .54, p < .001$) fueron significativos.

En conclusión, los hallazgos principales fueron los siguientes:

1. La innovación de la gestión administrativa no tiene un impacto directo sobre el desempeño organizacional.
2. El desempeño de la gestión administrativa afecta directamente el desempeño organizacional.
3. El efecto de la innovación en la gestión administrativa sobre el desempeño organizacional es completamente por medio del desempeño de la gestión administrativa.

Clima organizacional en instituciones educativas

El estudio de Rodríguez Mantilla y Fernández Díaz (2015) contribuye en el diseño y validación de un instrumento para observar y analizar la influencia del clima organizacional en instituciones secundarias, específicamente en las relaciones que se efectúan entre profesor-alumno, profesor-compañeros y profesor-superiores.

La población de estudio corresponde a docentes de la comunidad autónoma de Madrid, formada por 13318 individuos.

La muestra poblacional a la que se accedió fue de 1291 individuos, representando 38 instituciones educativas de distintas zonas geográficas de la ciudad. Para los análisis estadísticos se consideró el 61.3% de las encuestas ($n = 791$).

Para medir el clima organizacional de las instituciones educativas, se realizó un instrumento, el cual utilizó una escala tipo Likert de cinco niveles.

La confiabilidad de este instrumento ($\alpha = .947$) es catalogada como *muy buena*; también se analizó la confiabilidad del instrumento por dimensiones, resultando profesor-alumno ($\alpha = .842$), profesor-compañeros ($\alpha = .923$) y profesor-superiores ($\alpha = .964$), con niveles de confiabilidad *muy buenos*.

Para la validez de constructo, se realizó un análisis factorial confirmatorio, aplicando la metodología de modelos de ecuaciones estructurales. Los resultados de estimación alcanzaron niveles satisfactorios (CFI = .904, IFI = .904, CMIN/DF = 2.899, RMSEA = .049, Hoelter = 302, PRATIO = .946, PNFI = .814, PCFI = .855), por lo que se infiere que el modelo que se observa en la Figura 7 tiene métricas bastante parsimoniosas y ajustadas.

Basándose en la información provista, se determina que el instrumento presentó una configuración sólida y robusta.

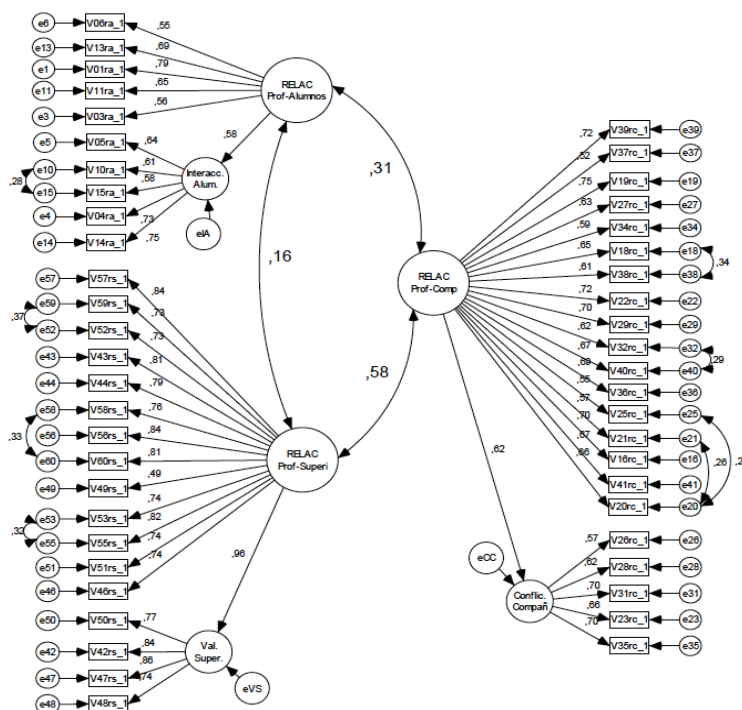


Figura 7. Modelo propuesto para medir el clima organizacional en instituciones educativas secundarias, elaborado por Rodríguez Mantilla y Fernández Díaz (2015).

En síntesis, este estudio constituye una aportación teórica relevante por el nivel educativo al que se dirige y por sus resultados estadísticos de confiabilidad y validez; por ello, los autores afirman que han contribuido al campo científico del estudio del clima organizacional en instituciones educativas con un instrumento diferente.

Clima organizacional y desempeño organizacional

En lo que respecta a la variable clima organizacional y cómo se relaciona con el desempeño organizacional, se encuentra el estudio reportado por Van De Voorde et al. (2010). El estudio consistió en medir cinco dimensiones del clima organizacional y el desempeño organizacional en un primer lapso de tiempo y, posteriormente, en un segundo lapso de tiempo.

Para realizar lo anterior, se propusieron cuatro modelos (A, B, C y D).

En el modelo A se analizó si las cinco dimensiones del clima organizacional tomadas en el primer lapso de tiempo influyen sobre las mismas dimensiones del clima organizacional tomadas en el segundo lapso de tiempo, realizando lo mismo para el desempeño organizacional.

El modelo B consistió en analizar cada una de las dimensiones del clima organizacional tomadas en el primer lapso de tiempo y observar la influencia que tienen sobre el desempeño organizacional tomado en el segundo lapso de tiempo; por este motivo, lo denominaron un modelo hacia adelante.

Para el modelo C se analizó cada una de las dimensiones del clima organizacional tomadas en el segundo lapso de tiempo y observar la influencia que tienen sobre el desempeño organizacional tomado en el primer lapso de tiempo; por esta razón, lo denominaron un modelo hacia atrás.

El modelo D consistió en observar los resultados de mezclar los tres modelos anteriores.

El estudio presentó un estudio longitudinal, específicamente en dos lapsos de tiempo, para demostrar la relación entre las dos variables mencionadas de 171 instituciones de servicios financieros en Holanda. Este tipo de organizaciones está constituida por una población de aproximadamente 300 locales, con 35000 empleados.

Los instrumentos fueron aplicados del año 2000 al 2005, con una muestra poblacional ($n = 14477$) para el primer lapso de tiempo, representando el 41.36% de la población; la muestra poblacional ($n = 14860$) para el segundo lapso de tiempo, representando el 42.46% de la población.

El instrumento de clima organizacional se conformó de cinco dimensiones que comúnmente son utilizadas, como el énfasis en las metas, el énfasis en el significado, la recompensa, el apoyo en las tareas y el apoyo socio-emocional.

De acuerdo con Van De Voorde et al. (2010), el diseño de los instrumentos del clima organizacional se apoyó en otras investigaciones, de las cuales se obtuvieron los siguientes: (a) el instrumento para la medición de la dimensión de apoyo en las tareas, (b) el instrumento para evaluar la dimensión de apoyo social-emocional, (c) el instrumento para la aproximación a la dimensión de recompensa y (d) el instrumento para medir la dimensión de énfasis en las metas.

En lo que respecta a la medición del desempeño organizacional, se operacionalizó por la productividad, específicamente con el beneficio de ganancias utilizando el índice FTE; es decir, ganancias brutas menos el regreso sobre la equidad.

La confiabilidad de los instrumentos, para el primer lapso de tiempo, fue de *muy aceptable a muy buena*: énfasis en las metas ($\alpha = .750$), énfasis en el significado ($\alpha = .760$), recompensa ($\alpha = .830$), apoyo en las tareas ($\alpha = .890$) y apoyo socio-emocional ($\alpha = .920$).

La confiabilidad de los instrumentos para el segundo lapso de tiempo fue de *muy aceptable a muy buena*: énfasis en las metas ($\alpha = .730$), énfasis en el significado ($\alpha = .740$), recompensa ($\alpha = .850$), apoyo en las tareas ($\alpha = .890$) y apoyo socio-emocional ($\alpha = .920$).

Para comprobar la bondad de ajuste de los modelos propuestos, se utilizó la técnica de modelo de ecuaciones estructurales (ver Figura 8).

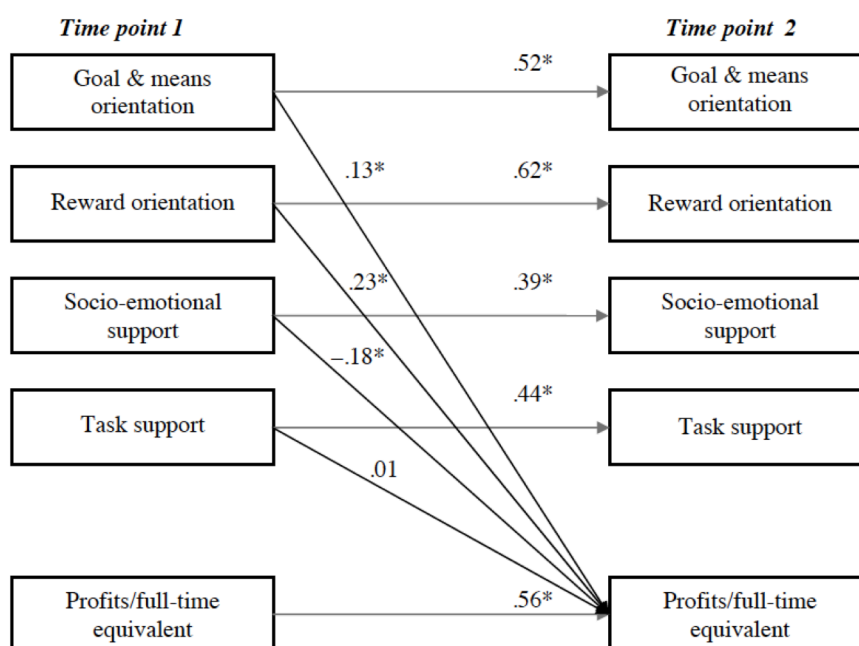


Figura 8. Modelo propuesto para medir el clima organizacional y su efecto en el desempeño organizacional, elaborado por Van De Voorde et al. (2010).

En síntesis, se encontró que el modelo B, donde las dimensiones del clima organizacional tomadas en el primer lapso de tiempo influyen sobre las dimensiones del desempeño organizacional tomadas en el segundo lapso de tiempo.

El modelo A y B son los que mejor ajuste presentaron ($X^2 = 28.31$, $p = .13$, $gl = 21$, AGFI = .91, CFI = .99, RMSEA = .045).

La dimensión de apoyo en las tareas ($p = .800$) no tiene efecto sobre el desempeño.

Las dimensiones de énfasis en las metas y el significado ($p = .078$) y la dimensión de recompensas ($p = .000$) tienen un efecto positivo sobre el desempeño organizacional.

La dimensión de apoyo socio-emocional tiene un efecto negativo ($p = .017$) sobre el desempeño organizacional.

En resumen, este estudio encontró una fuerte evidencia de la causalidad hacia adelante en la que las dimensiones del clima organizacional tomadas en el primer lapso de tiempo influyen en el desempeño organizacional en el segundo lapso de tiempo.

La influencia del entorno en la innovación organizacional

En lo que respecta al entorno, el estudio de Yamakawa Tsuja y Ostos Mariño (2013) procuró observarlo como una variable que influye en la variable innovación organizacional, además de incluir las características organizacionales como variables mediadoras.

En este estudio se entiende como innovación organizacional a aquello que mejora la eficiencia y la efectividad de la empresa, observado en los siguientes aspectos:

1. Innovación técnica. Esta es implementada en los cambios hacia los productos.
2. Innovación administrativa. Esta es implementada en los cambios de estructura organizacional, cambios en los recursos humanos y cambios en los procesos administrativos.

Por otro lado, el entorno es definido como los cambios de la incertidumbre y lo complejo de los factores externos que afectan a la organización. Se entiende como la incertidumbre del entorno la frecuencia de cambio de las variables externas; la complejidad del entorno se entiende como la cantidad de variables externas que afectan a la organización.

La tercera de las variables, las características organizacionales, es definida como las formas de coordinar el trabajo en la organización, tales como la formalización y la especialización.

Las hipótesis que se plantearon en la investigación fueron las siguientes:

H₁: El incremento en los cambios del entorno genera un incremento en la innovación organizacional.

H_{2a}: El incremento de la incertidumbre del entorno genera un incremento de la innovación técnica.

H_{2b}: El incremento de la incertidumbre del entorno genera un incremento en la innovación administrativa.

H_{3a}: El incremento de la complejidad del entorno genera un incremento de la innovación técnica.

H_{3b}: El incremento de la complejidad del entorno genera un incremento en la innovación administrativa.

H_{4a}: Las características organizacionales fortalecen la relación entre el entorno y la innovación técnica.

H_{4b}: Las características organizacionales fortalecen la relación entre el entorno y la innovación administrativa.

El modelo propuesto por los autores se observa en la Figura 9.

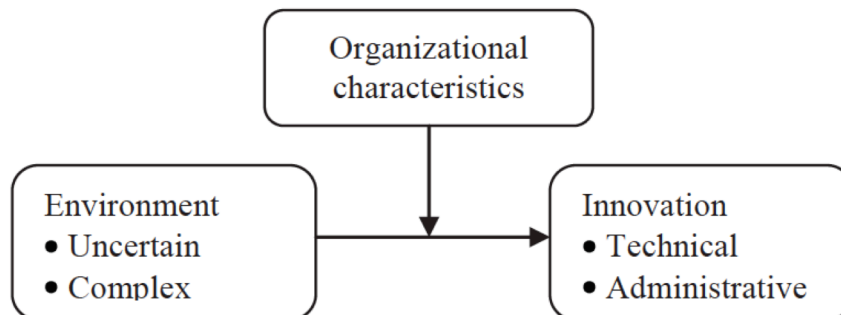


Figura 9. Modelo propuesto para observar la influencia del entorno en la innovación organizacional, elaborado por Yamakawa Tsuja y Ostos Mariño (2013).

El estudio fue elaborado en empresas con 50 o más trabajadores del sector de servicios en Lima, Perú. La recolección de datos fue conducida por medio de encuestas realizadas a 192 ejecutivos. La muestra poblacional ($n = 104$) representó un 54.2% de las encuestas repartidas.

Los instrumentos fueron realizados y adaptados para esta investigación, utilizando escalas tipo Likert de cinco niveles.

La confiabilidad reportada de los instrumentos para la dimensión de incertidumbre del entorno ($\alpha = .919$), la complejidad del entorno ($\alpha = .867$), la innovación técnica ($\alpha = .907$) y la innovación administrativa ($\alpha = .863$) brindan información para aceptar la validez de los instrumentos.

En cuanto al instrumento de características organizacionales, no se realizó validación y confiabilidad, debido a que se tomó el realizado por Olson, Slater y Hult (2005, citados en Yamakawa Tsuja y Ostos Mariño, 2013).

En lo que respecta a la validez de constructo, se reportaron las siguientes cargas factoriales: para la incertidumbre del entorno ($lf_{min} = .808$, $lf_{máx} = .967$), para la complejidad del entorno ($lf_{min} = .817$, $lf_{máx} = .783$), para la innovación técnica ($lf_{min} = .891$, $lf_{máx} = .832$) y para la innovación administrativa ($lf_{min} = .897$, $lf_{máx} = .702$); por ello los factores para estas dos variables son aceptados.

En cuanto a la hipótesis H_1 , el incremento en los cambios del entorno genera un incremento en la innovación organizacional. Los resultados ($\beta = .462$, $p < .05$, $R^2 = .220$, $F = 28.10$) brindan información que determina una relación positiva y significativa; en consecuencia, esta hipótesis fue retenida.

En lo que respecta a la hipótesis H_{2a} , el incremento de la incertidumbre del entorno genera un incremento de la innovación técnica. Los resultados ($\beta = .446$, $p < .05$, $R^2 =$

.180, $F = 22.35$) brindan información para determinar una relación positiva y significativa; de manera que esta hipótesis fue retenida.

Por otro lado, para la hipótesis H_{2b} , el incremento de la incertidumbre del entorno genera un incremento en la innovación administrativa. Los resultados no fueron significativos; por consiguiente, esta hipótesis fue rechazada.

En lo concerniente a la hipótesis H_{3a} , el incremento de la complejidad del entorno genera un incremento de la innovación técnica. Los resultados ($\beta = .434$, $p < .05$, $R^2 = .160$, $F = 19.77$) brindan información para determinar una relación positiva y significativa; por lo tanto, esta hipótesis fue retenida.

Para la hipótesis H_{3b} , el incremento de la complejidad del entorno genera un incremento en la innovación administrativa. Los resultados ($\beta = .296$, $p < .05$, $R^2 = .070$, $F = 7.26$) brindan información para determinar una relación positiva y significativa; por ello, esta hipótesis fue retenida.

Para las restantes hipótesis se realizó una regresión jerárquica de tres fases. Específicamente para la hipótesis H_{4a} , las características organizacionales fortalecen la relación entre el entorno y la innovación técnica. Los resultados en la fase 1 ($R^2 = .256$, $F = 35.13$) brindan información para inferir la significación de la variable entorno ($\beta = .660$, $p < .05$); en la fase 2, se agrega la innovación técnica. Los resultados en esta fase ($R^2 = .363$, $F = 28.91$) brindan información para inferir la significación de la variable entorno ($\beta = .510$, $p < .05$) y la variable innovación técnica ($\beta = .360$, $p < .05$). En la fase 3, la interacción entre las variables entorno e innovación técnica no resultó con valores significantes; así pues, la hipótesis es rechazada.

En lo que respecta a la hipótesis H_{4b} , las características organizacionales fortalecen la relación entre el entorno y la innovación administrativa. Los resultados en la fase 1 ($R^2 = .036$, $F = 3.85$) brindan información para inferir la significación de la variable entorno ($\beta =$

.260, $p < .05$); en la fase 2 se agrega la innovación administrativa. Los resultados en esta fase ($R^2 = .049$, $F = 2.59$) brindan información para inferir la significación de la variable entorno ($\beta = .320$, $p < .05$) y la variable innovación administrativa ($\beta = -.130$, $p < .05$). En la fase 3, la interacción entre las variables entorno e innovación administrativa arrojó resultados estadísticos ($R^2 = .111$, $F = 4.17$) que demuestran la significación de esta relación ($\beta = .410$, $p < .05$); por estas razones la hipótesis es retenida.

En conclusión, los autores presentan evidencias, por medio de los análisis de datos empíricos, de la influencia positiva del entorno sobre la innovación organizacional; por otro lado, presentan evidencia parcial de la influencia moderadora de las características organizacionales sobre la relación entre el entorno y la innovación organizacional, específicamente con la dimensión de innovación administrativa.

Desempeño y satisfacción

La investigación realizada por Moliner Velázquez y Berenguer Contrí (2011) identificó los antecedentes más relevantes de la satisfacción y determinó su influencia en la lealtad por medio de los juicios de satisfacción, el desempeño y la desconfirmación (ver Figura 10).

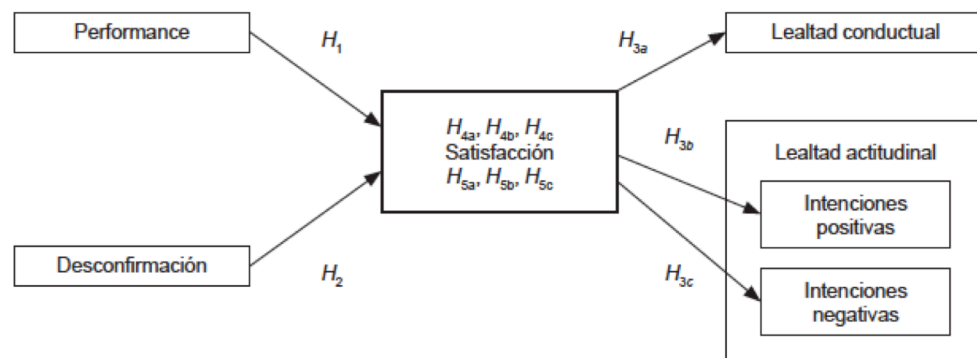


Figura 10. Modelo propuesto para observar la influencia del desempeño en la satisfacción, elaborado por Moliner Velázquez y Berenguer Contrí (2011).

Las hipótesis relevantes, para los fines de este documento, fueron las siguientes:

H₁: El desempeño de la experiencia de compra influye positivamente en la satisfacción.

H₂: La desconfirmación de expectativas y de competencia influye positivamente en la satisfacción.

La investigación se desarrolló en el contexto del sector comercial en la industria de alimentación y de vestimenta de comercios minoristas en una ciudad de España y su zona metropolitana; se utilizó un método de carácter cuantitativo, con encuestas aplicadas a los clientes a la salida de los establecimientos, repartiéndose las encuestas en partes iguales entre los establecimientos de ropa y de alimentos.

La muestra poblacional utilizada para los análisis estadísticos la formaron individuos ($n = 400$) mayores de 18 años de edad de géneros masculino y femenino.

Los constructos de desempeño, desconfirmación y satisfacción se midieron por medio de escalas tipo Likert de cinco niveles.

Los instrumentos utilizados obtuvieron coeficientes de confiabilidad *muy aceptables* ($\alpha = .795$, $\alpha = .815$ y $\alpha = .828$).

Para la validez de constructo, se utilizó el análisis de componentes principales. Los resultados para cada uno de los constructos se indican a continuación.

El constructo desempeño presentó una varianza total explicada de 63.23%, la medida de adecuación muestral ($KMO = .687$) es aceptable, la significación de la prueba de esfericidad de Bartlett ($p = .000$) es satisfactoria, las cargas factoriales ($lf_{min} = .660$ y $lf_{máx} = .882$) son adecuadas, las comunalidades ($Com_{min} = .436$ y $Com_{máx} = .778$) cumplen con los criterios de extracción; en síntesis, todas estas pruebas son pertinentes y sus resultados justifican el análisis factorial para este constructo.

Para el constructo desconfirmación, la varianza total explicada fue de 64.62%, la medida de adecuación muestral ($KMO = .625$) es aceptable, la significación de la prueba de esfericidad de Bartlett ($p = .000$) es satisfactoria, las cargas factoriales ($lf_{min} = .770$, $lf_{máx} = .828$) son adecuadas, las comunalidades ($Com_{min} = .594$, $Com_{máx} = .686$) cumplen con los criterios de extracción; en síntesis, todas estas pruebas son pertinentes y sus resultados justifican el análisis factorial para este constructo.

El constructo satisfacción presentó una varianza total explicada de 61.99%, la medida de adecuación muestral ($KMO = .763$) es aceptable, la significación de la prueba de esfericidad de Bartlett ($p = .000$) es satisfactoria, las cargas factoriales ($lf_{min} = .633$, $lf_{máx} = .881$) son adecuadas, las comunalidades ($Com_{min} = .401$, $Com_{máx} = .777$) cumplen con los criterios de extracción; en síntesis, todas estas pruebas son pertinentes y sus resultados justifican el análisis factorial para este constructo.

Para comprobar las hipótesis, se utilizó el análisis estadístico de regresión lineal simple. Los resultados de este análisis ($\beta = .830$, $R^2 = .792$, $p = .000$) proveyeron información para determinar que el desempeño y la desconfirmación contribuyen de forma directa y significativa en la estimación de la satisfacción, con un ajuste del modelo elevado; además, se analizó que el desempeño, por sí solo, permite explicar la mayor parte de la satisfacción, por lo que se afirma que el desempeño es el principal determinante de la satisfacción.

Para cerrar este capítulo, se resume que la información compartida presentó declaraciones que sustentan el concepto, la importancia y las dimensiones del análisis que se realiza de cada una de las variables o constructos de esta investigación. Posteriormente, se indicaron algunas relaciones, documentadas en el estado del arte existente, entre las variables involucradas y, por último, se hizo referencia a investigaciones encontradas y sus resultados estadísticos en los que se involucran parcialmente las variables latentes de este estudio.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Introducción

Este estudio tuvo la finalidad de confirmar y explorar las relaciones de causalidad en donde la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

El contenido de este capítulo es el siguiente: (a) tipo de investigación, (b) población, (c) muestra, (d) instrumentos de medición, (e) hipótesis nulas, (f) criterios de bondad de ajuste, (g) preguntas complementarias, (h) recolección de datos e (i) análisis de datos.

Tipo de investigación

Según el *Diccionario de la Real Academia Española* (2014), investigar es la realización de actividades intelectuales y experimentales con el propósito de aumentar el conocimiento de algo; al respecto, Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010) sustentan que estas actividades son procesos sistemáticos, críticos y empíricos.

Para que el diseño de un estudio sea catalogado como investigación empírica cuantitativa, se recolectan y analizan datos, lo que implica que existen datos observables y medibles, ofreciendo la posibilidad de generalizar los resultados, replicar y facilitar la comparación del estudio (Hernández Sampieri et al., 2010). De acuerdo con esta descripción, se cataloga esta

investigación como un estudio empírico cuantitativo, dado que todos los constructos o variables latentes son observables por indicadores que utilizaron escalas tipo Likert de siete niveles y la recolección de los datos se realizó con instrumentos impresos.

Al involucrar la observación, se denominan estudios no experimentales a aquellos que privan de la manipulación deliberada las variables implicadas en el estudio, observándose el fenómeno u objeto de estudio en su ambiente. De acuerdo con esta descripción, se cataloga esta investigación como un estudio no experimental, porque a los individuos que participaron en el estudio no se les indujo en su percepción, es decir, se les dio la libertad de expresar su percepción de los constructos tal y como ellos los concibieron o experimentaron.

Al hablar de recolectar información, se tiene en mente el momento en el cual sucede esto; por lo tanto, Hernández Sampieri et al. (2010) dicen que se catalogan como estudios transversales aquellos que recolectan información en un solo momento o tiempo único. De acuerdo con esta descripción, se cataloga esta investigación como un estudio transversal porque la información utilizada se recopiló en una sola aplicación de instrumentos, entre los meses de mayo a junio del 2015.

En lo referente a la razón o finalidad de un estudio, se considera estudio exploratorio aquel que pretende observar un fenómeno u objeto de estudio poco estudiado o conducir el estudio de una forma más amplia o completa (Hernández Sampieri et al., 2010). De acuerdo con esta descripción, se cataloga esta investigación como un estudio exploratorio, dado que en la literatura consultada no se encontraron estudios que abordaran la totalidad de constructos involucrados y, específicamente, en las relaciones causales conjuntas que se propusieron.

Un estudio es descriptivo por su utilidad para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones del objeto de estudio (Hernández Sampieri et al., 2010). Levin y Rubin (2004) afirman que se requiere organizar la información de modo que se puedan distinguir patrones y

llegar a conclusiones lógicas. Entre más información de este tipo se tenga, mejor se entenderá la población de la cual proviene y mejor será la toma de decisiones (Triola, 2009). De acuerdo con esta descripción, se cataloga esta investigación como un estudio descriptivo, porque se pretendió entender y encontrar las diferencias de percepción entre los distintos grupos que constituyen la muestra poblacional, como son el género, el tipo de evaluador, el último nivel académico alcanzado por los evaluadores y el rol del evaluador en la comisión que se formó para evaluar cada plantel educativo.

Para Hernández Sampieri et al. (2010), se cataloga una investigación como explicativa cuando está dirigida a identificar las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. De acuerdo con esta descripción, se cataloga esta investigación como un estudio explicativo, dado que buscó identificar el grado de predicción que tiene la gestión administrativa sobre la administración funcional y el clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, el desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Por otra parte, según Hernández Sampieri et al. (2010), se cataloga una investigación como correlacional cuando existe la intención de conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más constructos de algún modelo en particular, evaluando o midiendo cada constructo por separado y posteriormente se cuantifica y analiza la posible vinculación. De acuerdo con esta descripción, se cataloga esta investigación como un estudio correlacional, porque se requiere conocer el grado de asociación entre las variables exógenas, como son la gestión administrativa, la misión institucional y el entorno organizacional.

En síntesis, dado que es por medio de información recolectada en un momento dado de tiempo, utilizando escalas tipo Likert, no manipulando deliberadamente las variables implicadas en el estudio, pretendiendo explorar de una forma más amplia o completa el objeto de estudio,

mostrando con precisión los ángulos o dimensiones del objeto de estudio y enfocándose en identificar por qué ocurre el fenómeno de estudio y en qué condiciones se manifiesta, se clasifica el diseño de esta investigación como empírica cuantitativa, transversal, exploratoria, descriptiva, explicativa y correlacional.

Una vez considerado el diseño de la investigación, a continuación se describe la población de esta investigación.

Población

Para Levin y Rubin (2004), población es el conjunto de todos los elementos del fenómeno u objeto de estudio, acerca de los cuales se intenta sacar inferencias o conclusiones. Por lo tanto, es necesario definirla de tal forma que quede claro cuándo un elemento pertenece o no a la población.

Para esta investigación se consideraron los públicos internos y externos relacionados con las instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte del período lectivo de enero a junio del año 2015. A causa de la cantidad de población del estudio, 42 planteles educativos, agrupados en 11 asociaciones político-geográficas, se tomó la decisión de que la población estuviera compuesta por un comité evaluador dirigido o coordinado por el presidente de la sociedad de padres de familia de cada plantel educativo. Cada comité evaluador estuvo compuesto por dos madres de familia con hijo(s) estudiando en la institución, dos padres de familia con hijo(s) estudiando en la institución, dos miembros de la iglesia adventista local de género femenino, dos miembros de la iglesia adventista local de género masculino, dos maestras activas, dos maestros activos, un(a) subdirector(a), un(a) secretario(a), un(a) contador y un(a) capellán(a).

En síntesis, se tomó la decisión de considerar a 16 sujetos por plantel educativo, por lo que se estimó una población en 672 individuos.

El total de asociaciones político-geográficas de la Unión Mexicana del Norte y la cantidad de planteles educativos se presentan en la Tabla 4.

Tabla 4

<i>Planteles educativos</i>	
Asociación político-geográfica	Planteles educativos
Noreste	5
Sinaloa	5
Baja California Sur	1
Sonora	7
Baja California	6
Norte	4
Golfo	4
Norte de Tamaulipas	2
Noroccidental	4
Occidente	3
UNAV	1
Total	42

Considerando que es complejo censar a toda la población de estudio, la siguiente sección describe la muestra poblacional que participó voluntariamente, expresando su percepción respecto a las variables involucradas en esta investigación.

Muestra poblacional

Según Triola (2009), se comprende como muestra al subconjunto de miembros seleccionados de una población. Levin y Rubin (2004) dicen que la muestra es una fracción de los elementos de la población.

Para Hernández Sampieri et al. (2010), una muestra poblacional puede ser clasificada como estratificada cuando se comparan resultados o diferencias entre segmentos o grupos de la

población como el género, el tipo de evaluador, el último nivel académico alcanzado por los evaluadores y el rol del evaluador en la comisión que se formó para evaluar cada plantel educativo.

La selección de los individuos en este estudio se realizó por conveniencia; es decir, se aprovechó la oportunidad de la facilidad de acceso a los directivos de cada uno de los planteles educativos por medio de la persona responsable del departamento de educación de la Unión Mexicana del Norte.

En síntesis, la elección de la muestra poblacional se realizó de forma estratificada y por conveniencia.

En la Tabla 5 se observan detalles de la muestra poblacional que participó para los análisis estadísticos; en esta tabla se reflejan las asociaciones político-geográficas que participaron de forma voluntaria, así como la cantidad de escuelas de cada una de esas asociaciones y la cantidad de individuos que se logró que contestaran completamente todos los instrumentos. En resumen, se logró una muestra poblacional de ocho asociaciones que representan el 73% de las mismas, 28 planteles educativos que representan el 67% de la población de estudio y 336 individuos que representan el 62% de la población que representaban los comités evaluadores. En el Apéndice A se muestran los nombres de los planteles participantes.

Tabla 5

Muestra poblacional

Asociación político-geográfica	Planteles educativos	Participantes
Noreste	5/5	60/80
Sinaloa	5/5	62/80
Baja California Sur	1/1	10/16
Sonora	4/7	51/64
Baja California	4/6	32/64
Norte	3/4	38/64
Golfo	4/4	55/64
Norte de Tamaulipas	2/2	28/32
Totales	28/34	336/544

Una vez que se han compartido los detalles de la muestra poblacional, a continuación, se brinda información respecto a la elaboración de los instrumentos, su validez y confiabilidad.

Instrumentos de medición

Un instrumento representa una variable dentro del diseño de un estudio explicativo o causal, por lo cual se hace necesario compartir detalles respecto a lo que es una variable de estudio. En la siguiente sección se abordan conceptos tales como variables, proceso de elaboración de instrumentos, validez de contenido, validez de constructo y confiabilidad de instrumentos.

Variables

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de observarse (Hernández Sampieri et al., 2010). El concepto de variable se aplica a personas, seres vivos, objetos, fenómenos, etc.

En el ámbito de la investigación las variables adquieren importancia cuando estas se relacionan con otras; es decir, forman parte de una teoría y se les denomina constructos o variables latentes.

Las variables latentes se clasifican en exógenas y endógenas. Una variable exógena es también conocida como variable independiente y está compuesta de múltiples indicadores, los cuales se agrupan en factores o dimensiones, formando en sí lo que se conoce como un constructo. En cuanto a la definición de una variable endógena, es similar a una variable exógena, excepto que a las variables endógenas se les conoce como variables dependientes; por lo tanto, frecuentemente en modelos de investigación causales se exteriorizan variables que actúan como variables exógenas y endógenas.

Esta investigación valoró la relación de causalidad entre siete variables latentes. Para el modelo confirmatorio, las variables exógenas fueron las siguientes: (a) misión institucional,

(b) gestión administrativa y (c) entorno organizacional. En cuanto a las variables endógenas se utilizaron las siguientes: (a) administración funcional, (b) clima organizacional, (c) desempeño organizacional y (d) satisfacción de los públicos evaluadores. En lo que respecta a las variables exógenas-endógenas, se dispuso de las siguientes: (a) administración funcional, (b) clima organizacional y (c) desempeño organizacional.

Las variables latentes quedaron conformadas por la siguiente cantidad de indicadores: (a) misión institucional, 23; (b) gestión administrativa, 21; (c) administración funcional, 20; (d) clima organizacional, 18; (e) entorno organizacional, 21; (f) desempeño organizacional, 21; (g) satisfacción de los públicos evaluadores, 23.

Además, este estudio incluyó las siguientes variables demográficas de aquellos individuos que participaron como evaluadores: (a) género, (b) tipo, (c) nivel académico y (d) rol.

Una vez que se han identificado y clasificado las variables involucradas en esta investigación, a continuación se comparten los pormenores de cómo se elaboraron los instrumentos.

Elaboración de instrumentos

Para la elaboración de los instrumentos de misión institucional, administración funcional, entorno organizacional, desempeño organizacional y satisfacción de los públicos evaluadores utilizados en este estudio, se realizaron los siguientes pasos:

1. Se elaboró una definición conceptual, acorde con la literatura, de la variable involucrada.
2. Se dimensionó la variable y se determinaron los indicadores o criterios para cada una de esas dimensiones.
3. Se determinó la pregunta guiadora en el instrumento y se propuso la escala tipo Likert de siete niveles para medir la variable involucrada.
4. Se corroboró la redacción de los indicadores con expertos en ortografía y redacción.

5. Se evaluaron la claridad y la pertinencia por parte de cinco expertos, utilizando dos escalas tipo Likert de cinco niveles (1: *totalmente confuso (impertinente)*, 2: *algo confuso (impertinente)*, 3: *regular*, 4: *algo claro (pertinente)*, 5: *totalmente claro (pertinente)*). El Apéndice B presenta los instrumentos que se utilizaron en dicho procedimiento.

6. Se aplicó una prueba prepiloto con clientes de instituciones educativas ($n = 10$), con la finalidad de determinar si los indicadores eran comprendidos.

7. Se revisó el instrumento por parte de los asesores, para acordar la cantidad de indicadores y afinar la escala a utilizar.

8. Se aplicó una prueba piloto a un cantidad de individuos de por lo menos cuatro veces más la cantidad de indicadores que se sugieren en cada instrumento.

9. Se afinó la redacción de aquellos indicadores que, en general, tuvieron una mayor falta de comprensión por los individuos participantes.

Por otro lado, en cuanto a los instrumentos de gestión administrativa y clima organizacional, es importante aclarar que fueron adaptados de Campos Madrigal (2013) y Paredes Saavedra (2011), respectivamente.

Los instrumentos definitivos de los constructos latentes se presentan en el Apéndice C.

Una vez que se ha descrito el procedimiento que se siguió para la construcción de los instrumentos, se hace necesario realizarse la pregunta: ¿realmente estos instrumentos miden lo que deben medir? Para responder a esta pregunta, la siguiente sección brinda información para determinar si los instrumentos son válidos.

Validez de instrumentos

Para Hernández Sampieri et al. (2010), en términos generales, la validez es el grado en que un instrumento mide la variable que pretende evaluar. Por su parte, Triola (2009)

menciona que validez se refiere a la medida propuesta para conocer qué tan bien se mide lo que se supone que se debe medir.

En esta sección se describe el proceso para la validez de contenido y se presentan los resultados para la validez de constructo de las variables latentes involucradas en este estudio.

Validez de contenido

La validez de contenido se describe como el grado en que un instrumento evidencia un dominio específico de contenido de lo que se mide; es decir, es el grado en el que la medición representa al concepto o variable involucrada. A continuación se ofrecen detalles de lo resultante respecto de la validez de contenido de las variables involucradas en el estudio.

Misión institucional

Respecto a la elaboración del instrumento para medir la percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional y, específicamente, su validez de contenido, se describen los siguientes detalles:

1. Las dimensiones de este constructo fueron las siguientes: (a) recursos humanos, (b) procedimientos, (c) comunicación, (d) aspectos esenciales y (e) políticas internas.
2. El instrumento inicial tuvo 23 indicadores.
3. La pregunta guiadora en el instrumento fue la siguiente: ¿Cuál es el grado en que la institución está cumpliendo con...?
4. La escala de medición instrumental fue tipo Likert de siete niveles (1: *pésimo*, 2: *muy malo*, 3: *malo*, 4: *regular*, 5: *bueno*, 6: *muy bueno*, 7: *excelente*).
5. Los resultados de la evaluación para claridad obtuvo una media aritmética de 4.83, equivalente a *totalmente clara*.

6. Los resultados de la evaluación para pertinencia obtuvo una media aritmética de 4.98, equivalente a *totalmente pertinente*.

Administración funcional

Respecto a la elaboración del instrumento para medir la percepción del grado de calidad de la administración funcional y, específicamente, su validez de contenido, se describen los siguientes detalles:

1. Las dimensiones de este constructo fueron los recursos humanos, los servicios, las finanzas y la mercadotecnia.

2. El instrumento inicial tuvo 20 indicadores.

3. La pregunta guiadora en el instrumento fue la siguiente: ¿Cómo evalúa el grado de calidad de la administración funcional respecto de...?

4. La escala de medición instrumental fue de tipo Likert con siete niveles (1: *pésimo*, 2: *muy malo*, 3: *malo*, 4: *regular*, 5: *bueno*, 6: *muy bueno*, 7: *excelente*).

5. Los resultados de la evaluación para claridad obtuvo una media aritmética de 4.84, equivalente a *totalmente clara*.

6. Los resultados de la evaluación para pertinencia obtuvo una media aritmética de 4.84, equivalente a *totalmente pertinente*.

Entorno organizacional

Respecto de la elaboración del instrumento para medir la percepción de la capacidad de adaptación al entorno y, específicamente, su validez de contenido, se detalla lo siguiente:

1. Las dimensiones de este constructo fueron aspectos tecnológicos/geográficos, aspectos sociales, aspectos económicos, aspectos jurídicos y aspectos políticos.

2. El instrumento inicial tuvo 21 indicadores.
3. La pregunta guiadora en el instrumento fue la siguiente: ¿Cómo considera la capacidad de adaptación de la institución con...?
4. La escala de medición instrumental fue de tipo Likert con siete niveles (1: *pésima*, 2: *muy mala*, 3: *mala*, 4: *regular*, 5: *buena*, 6: *muy buena*, 7: *excelente*).
5. Los resultados de la evaluación para claridad obtuvo una media aritmética de 4.91, equivalente a *totalmente clara*.
6. Los resultados de la evaluación para pertinencia obtuvo una media aritmética de 4.95, equivalente a *totalmente pertinente*.

Desempeño organizacional

Respecto de la elaboración del instrumento para medir el nivel de desempeño organizacional y, específicamente, su validez de contenido, se describen los siguientes detalles:

1. Las dimensiones de este constructo fueron efectividad en los individuos, eficiencia financiera y efectividad en la rentabilidad.
2. El instrumento inicial tuvo 21 indicadores.
3. La pregunta guiadora en el instrumento fue la siguiente: ¿Cómo evalúa a la institución en lo relacionado con...?
4. La escala de medición instrumental fue de tipo Likert con siete niveles (1: *pésimo(a)*, 2: *muy malo(a)*, 3: *malo(a)*, 4: *regular*, 5: *bueno(a)*, 6: *muy bueno(a)*, 7: *excelente*).
5. Los resultados de la evaluación para claridad obtuvo una media aritmética de 4.94, equivalente a *totalmente clara*.
6. Los resultados de la evaluación para pertinencia obtuvo una media aritmética de 4.91, equivalente a *totalmente pertinente*.

Satisfacción de los públicos evaluadores

Respecto de la elaboración del instrumento para medir la percepción del grado de satisfacción como público evaluador y, específicamente, su validez de contenido, se describen los siguientes detalles:

1. Las dimensiones de este constructo fueron lo académico, las instalaciones, la atención de los docentes y otros servicios.
2. El instrumento inicial tuvo 23 indicadores.
3. La pregunta guiadora fue la siguiente: ¿Qué tan satisfecho se siente con...?
4. La escala de medición instrumental fue de tipo Likert con siete niveles (1: *totalmente insatisfecho*, 2: *muy insatisfecho*, 3: *algo insatisfecho*, 4: *indeciso*, 5: *algo satisfecho*, 6: *muy satisfecho*, 7: *totalmente satisfecho*).
5. Los resultados de la evaluación para claridad obtuvo una media aritmética de 4.99, equivalente a *totalmente clara*.
6. Los resultados de la evaluación para pertinencia obtuvo una media aritmética de 5.00, equivalente a *totalmente pertinente*.

La batería instrumental de los siete constructos latentes, con su respectiva validez de contenido, se presentan en el Apéndice C.

Una vez que se ha evidenciado el dominio específico del contenido de las variables latentes, es necesario determinar si la medición se ajusta a la teoría subyacente del modelo propuesto en esta investigación; por ello, a continuación se presenta la validez de constructo.

Validez de constructo

Según Hernández Sampieri et al. (2010), la validez de constructo debe explicar el modelo teórico empírico que subyace a la variable de interés; por lo cual no es conveniente llevar

a cabo este tipo de medición, a menos que exista un marco teórico que soporte a la variable. En síntesis, a este tipo de validez le concierne en particular el significado del instrumento.

La validación de constructo de cada una de las variables latentes se realizó con los sujetos que participaron en las pruebas piloto de esta investigación; las muestras empleadas en dicha validación oscilaron entre 100 y 115 sujetos participantes.

La batería instrumental de los siete constructos latentes, con su respectiva validez de constructo, se presentan en el Apéndice C.

Para evaluar la validez de constructo de los instrumentos propuestos, se requirió conocer si estos eran pertinentes para efectuarles el análisis factorial; por lo tanto, se utilizaron las siguientes técnicas: (a) análisis de la matriz de correlaciones, (b) medida de adecuación muestral, (c) esfericidad de Bartlett, (d) matriz de covarianza anti-imagen, (e) matriz de correlación anti-imagen y (f) método de extracción por componentes principales. El método de extracción por componentes principales es una técnica estadística utilizada para estimar las saturaciones de las variables en aquellos posibles factores que las engloban. Consiste en la extracción de factores por medio de los autovectores de la matriz de correlaciones reescalados, resultando para su análisis los siguientes procedimientos: (a) comunalidad, (b) varianza total explicada y (c) solución factorial rotada.

A continuación se resumen la técnica de análisis factorial utilizada para la validación de cada uno de los siete constructos latentes; la información con los resultados de esta técnica se presenta en el Apéndice D.

Misión institucional

A continuación se presenta un resumen de cada una de las técnicas utilizadas en la validación del constructo de misión institucional.

Matriz de correlaciones. Los coeficientes de correlación entre los 23 indicadores fueron positivos ($r_{min} = .331$, $r_{máx} = .812$) y con un nivel de significación unilateral ($p = .000$) menor que el valor propuesto de tolerancia al error ($p \leq .05$); el valor del determinante ($d = 4.443E-010$) fue próximo a cero, por lo que los indicadores utilizados resultaron linealmente relacionados. Estos resultados permitieron considerar el análisis factorial como una técnica pertinente.

Adecuación muestral. La medida de adecuación muestral, conocida como el estadístico *KMO* contrasta si las correlaciones parciales entre las variables son suficientemente pequeñas, permitiendo comparar la magnitud de los coeficientes de correlación observados con la magnitud de los coeficientes de correlación parcial. El estadístico *KMO* puede tener un valor entre 0 y 1. Si el valor es inferior a .600, se considera que no es pertinente utilizar el análisis factorial con los datos analizados. En cuanto a la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin, resultó un valor *KMO* igual a .927, próximo a la unidad; por este motivo se consideró pertinente el análisis factorial.

Esfericidad de Bartlett. Esta técnica contrasta la hipótesis nula, pues la matriz de correlaciones observadas es en realidad una matriz de identidad, en cuyo caso no existirían correlaciones significativas entre las variables y el modelo factorial no sería pertinente. Para determinar lo anterior, se analiza el nivel de significación de esta prueba y, si este valor es mayor que .05, no se puede rechazar la hipótesis nula de esfericidad; como consecuencia, no se puede asegurar que el modelo factorial sea una técnica estadística adecuada para explicar los datos. Para el conjunto de datos recopilados se encontró que los resultados de esta técnica ($\chi^2 = 2035.025$, $gl = 253$, $p = .000$) fueron pertinentes para sugerir el análisis factorial.

Matriz de covarianza anti-imagen. Al analizar la matriz de covarianza anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal principal ($Cov_{min} = .161$, $Cov_{máx} = .457$), que representan los valores de unicidad de cada indicador, son significativamente mayores que cero.

También se encontró que los valores de las correlaciones parciales para las covarianzas anti-imagen ($r_{min} = -.133$, $r_{máx} = .089$) son valores más pequeños que los de la diagonal principal y cercanos a cero. Estas dos características evaluadas en la matriz de covarianza anti-imagen son un indicador de que el modelo de análisis factorial es adecuado.

Matriz de correlación anti-imagen. Al analizar la matriz de correlación anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal ($r_{min} = .885$, $r_{máx} = .972$) son valores muy próximos a la medida de adecuación muestral *KMO* igual a .927; por lo tanto, esto es un indicador más de que el modelo de análisis factorial es pertinente.

Comunalidad. La comunalidad es la proporción de varianza que puede ser explicada por el modelo factorial obtenido para cada indicador. Se encontró que los valores de comunalidad ($Com_{min} = .539$, $Com_{máx} = .844$) son superiores al criterio de extracción ($Com = .300$); por este motivo se determina que los 23 indicadores del cuestionario cumplen con la exigencia de comunalidad.

Varianza total explicada. Como parte del análisis factorial, con el método de extracción por componentes principales, se realizó un análisis confirmatorio con cinco factores, explicándose un 75.402% de la varianza total, siendo este valor superior al 60% establecido como criterio. En la Tabla 6 se presenta el porcentaje de varianza explicada por cada factor y el porcentaje acumulado.

Tabla 6

Varianza total explicada para misión institucional

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación	
	% de la varianza	% acumulado
1	17.866	17.866
2	16.285	34.152
3	15.013	49.165
4	14.991	64.156
5	11.246	75.402

Solución factorial rotada. Se analizó la solución factorial rotada por el método Varimax. En la Tabla 7 se observa cada factor con los indicadores y su correspondiente carga factorial.

De acuerdo con la información presentada, se compararon las saturaciones relativas de cada indicador, agrupándose en cinco factores, los cuales se indican a continuación.

El factor de recursos humanos está compuesto por los siguientes indicadores: “comprometer emocionalmente a los empleados”, “fomentar un alto sentido de colaboración en los empleados”, “motivar a los empleados”, “fomentar una conducta ejemplar en los empleados”, “contratar empleados con las capacidades requeridas” y “diseñar eficazmente los programas de capacitación para empleados”.

Los indicadores para el factor de procedimientos son “retroalimentar sistemáticamente a sus públicos”, “motivar a los públicos para apoyar el cumplimiento de la misión”, “elaborar planes estratégicos eficaces” y “definir altas metas departamentales”.

Para el factor de comunicación, sus indicadores son “utilizar las reuniones institucionales para difundir la misión”, “exhibir la misión en los departamentos laborales” y “difundir la misión en medios electrónicos”.

El factor de aspectos esenciales está compuesto por los siguientes indicadores: “evaluar permanentemente las actividades curriculares”, “evaluar permanentemente las actividades extracurriculares”, “lograr ser reconocida en el sistema educativo privado local”, “educar para redimir” y “liderar la promoción de valores”.

Los indicadores para el factor de políticas internas son “diseñar eficientemente la prestación de servicios”, “describir con claridad las funciones laborales”, “establecer altos estándares de desempeño institucional”, “distribuir equitativamente los recursos en los departamentos laborales” y “anticiparse a los cambios en el mercado educativo”.

Tabla 7

Matriz de factores rotados para misión institucional

#	Indicador	Factor				
		1	2	3	4	5
1	Comprometer emocionalmente a los empleados.	.606	.111	.535	.235	.213
2	Fomentar un alto sentido de colaboración en los empleados.	.645	.296	.391	.199	.340
3	Motivar a los empleados.	.668	.217	.382	.231	.272
4	Fomentar una conducta ejemplar en los empleados.	.785	.247	.232	.300	.111
5	Contratar empleados con las capacidades requeridas.	.729	.371	.032	.164	.170
6	Diseñar eficazmente los programas de capacitación para empleados.	.617	.555	.112	.180	.262
7	Retroalimentar sistemáticamente a sus públicos.	.332	.707	.241	.282	.256
8	Motivar a los públicos para apoyar el cumplimiento de la misión.	.281	.783	.329	.176	.118
9	Elaborar planes estratégicos eficaces.	.363	.715	.181	.312	.191
10	Definir altas metas departamentales.	.205	.672	.355	.191	.260
11	Utilizar las reuniones institucionales para difundir la misión.	.097	.341	.763	.250	.069
12	Exhibir la misión en los departamentos laborales.	.296	.267	.712	.199	.269
13	Difundir la misión en medios electrónicos.	.234	.145	.684	.091	.307
14	Evaluar permanentemente las actividades curriculares.	.331	.099	.102	.718	.375
15	Evaluar permanentemente las actividades extracurriculares.	.141	.215	.078	.763	.228
16	Lograr ser reconocida en el sistema educativo privado local.	.166	.231	.419	.508	.156
17	Educar para redimir.	.233	.335	.455	.629	.113
18	Liderar la promoción de valores.	.230	.334	.454	.631	-.115
19	Diseñar eficientemente la prestación de servicios.	.424	.263	.286	.328	.496
20	Describir con claridad las funciones laborales.	.479	.240	.319	.185	.520
21	Establecer altos estándares de desempeño institucional.	.196	.514	.233	.431	.545
22	Distribuir equitativamente los recursos en los departamentos laborales.	.229	.251	.226	.170	.720
23	Anticiparse a los cambios en el mercado educativo.	.266	.147	.152	.538	.558

En síntesis, una vez analizadas cada una de las pruebas estadísticas a las que se sometió el instrumento de misión institucional, se determinó que este instrumento cumplió con los parámetros para ser considerado con una validez de constructo favorable.

A continuación se ofrecen los detalles de las pruebas estadísticas realizadas para comprobar la validez de constructo del instrumento para medir la gestión administrativa.

Gestión administrativa

En cuanto al análisis de la matriz de correlaciones, se encontró que los 21 indicadores tienen un coeficiente de correlación positivo ($r_{min} = .261$, $r_{máx} = .795$), con niveles de significación

unilateral ($p_{min} = .000$, $p_{máx} = .003$) por debajo de .05; además, se encontró que el valor del determinante ($d = 3.420E-008$) es próximo a cero.

En cuanto a la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin, resultó un valor *KMO* igual a .923, muy próximo a la unidad. Para la prueba de esfericidad de Bartlett se encontró que los resultados de esta técnica ($\chi^2 = 1790.748$, $gl = 210$, $p = .000$) son significativos.

Al analizar la matriz de covarianza anti-imagen se encontró que los valores de la diagonal principal ($Cov_{min} = .204$, $Cov_{máx} = .449$) son significativamente mayores que cero. También se encontró que los valores de las correlaciones parciales para las covarianzas anti-imagen ($r_{min} = -.129$, $r_{máx} = .096$) son valores más pequeños que los de la diagonal principal.

Al analizar la matriz de correlación anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal ($r_{min} = .885$, $r_{máx} = .955$) son valores muy próximos a la medida de adecuación muestral ($KMO = .927$).

Para el estadístico de extracción por componentes principales, se encontró que los valores de comunalidad ($Com_{min} = .562$, $Com_{máx} = .807$), para los 21 indicadores de este instrumento, todos son superior al criterio de extracción ($Com = .300$). En relación con la varianza total explicada, se realizó un análisis confirmatorio de cuatro factores, explicándose un 70.705% de la misma, siendo este valor superior al 60% establecido como criterio. En la Tabla 8 se presenta el porcentaje de varianza explicada por cada factor y el porcentaje acumulado.

Tabla 8

Varianza total explicada para gestión administrativa

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación	
	% de la varianza	% acumulado
1	23.171	23.171
2	20.122	43.293
3	15.853	59.146
4	11.559	70.705

En cuanto a la solución factorial rotada, se utilizó el método Varimax. En la Tabla 9 se observa cada factor con los indicadores y su correspondiente carga factorial. De acuerdo con la información presentada, se compararon las saturaciones relativas de cada indicador para los cuatro factores del análisis confirmatorio. A pesar de que las cargas factoriales difieren de la teoría, a continuación se muestra la distribución del instrumento.

Para el factor de planeación, sus indicadores son “planear con eficacia”, “comunicar por escrito la planeación anual”, “proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales”, “planificar con creatividad” y “priorizar objetivos”.

Los indicadores para el factor de organización son “delegar responsabilidades”, “distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados” y “otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades”.

El factor de dirección está compuesto por los siguientes indicadores: “respetar los reglamentos institucionales”, “liderar cambios estratégicos para posicionar la institución”, “mantener buenas relaciones con los empleados”, “comprender los errores laborales de los demás”, “ejecutar adecuadamente su trabajo directivo”, “actuar de acuerdo a principios cristianos y “actuar responsablemente”.

Para el factor de control, sus indicadores son “tomar medidas correctivas”, “exigir resultados positivos a los empleados”, “evaluar con justicia el desempeño de los empleados”, “supervisar permanentemente el desempeño de los empleados”, “disciplinar en privado a los empleados que lo requieran y “respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad”.

En síntesis, una vez analizadas cada una de las pruebas estadísticas a las que se sometió el instrumento de gestión administrativa, se determinó que este instrumento cumple con los parámetros para ser considerado con una validez de constructo favorable.

Tabla 9

Matriz de factores rotados para gestión administrativa

#	Indicador	Factor			
		1	2	3	4
1	Planear con eficacia.	.711	.326	.050	.237
2	Comunicar por escrito la planeación anual.	.750	.111	.285	.062
3	Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales.	.711	.374	.164	.279
4	Planificar con creatividad.	.773	.208	.236	.208
5	Priorizar objetivos.	.735	.261	.244	.322
6	Delegar responsabilidades.	.450	.162	.633	.378
7	Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados.	.412	.032	.480	.637
8	Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades.	.269	.261	.221	.780
9	Respetar los reglamentos institucionales.	.321	.561	.266	.363
10	Liderar cambios estratégicos para posicionar la institución.	.558	.244	.287	.388
11	Mantener buenas relaciones con los empleados.	.362	.736	.182	-.001
12	Comprender los errores laborales de los demás.	.515	.636	.241	-.064
13	Ejecutar adecuadamente su trabajo directivo.	.493	.485	.308	.202
14	Actuar de acuerdo a principios cristianos.	.160	.704	.329	.337
15	Actuar responsablemente.	.215	.760	.371	.173
16	Tomar medidas correctivas.	.495	.382	.531	.145
17	Exigir resultados positivos a los empleados.	.099	.311	.702	.213
18	Evaluar con justicia el desempeño de los empleados.	.238	.366	.774	.119
19	Supervisar permanentemente el desempeño de los empleados.	.430	.318	.616	.174
20	Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran.	.117	.632	.278	.420
21	Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.	.273	.504	.073	.477

A continuación se ofrecen los detalles de las pruebas estadísticas realizadas para comprobar la validez de constructo del instrumento para medir la administración funcional.

Administración funcional

En cuanto al análisis de la matriz de correlaciones, se encontró que los 20 indicadores tienen un coeficiente de correlación positivo ($r_{min} = .238$, $r_{máx} = .835$), con niveles de significación unilateral ($p_{min} = .000$, $p_{máx} = .005$) por debajo de .05; además, se encontró que el valor del determinante ($d = 9.566E-008$) es próximo a cero.

En cuanto a la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin, resultó un valor *KMO* igual a .937, muy próximo a la unidad. Para la prueba de esfericidad de Bartlett se encontró que los resultados de esta técnica ($\chi^2 = 1721.305$, $gl = 190$, $p = .000$) son significativos.

Al analizar la matriz de covarianza anti-imagen se encontró que los valores de la diagonal principal ($Cov_{min} = .203$, $Cov_{máx} = .521$) son significativamente mayores que cero. También se encontró que los valores de las correlaciones parciales para las covarianzas anti-imagen ($r_{min} = -.133$, $r_{máx} = .082$) son valores más pequeños que los de la diagonal principal.

Al analizar la matriz de correlación anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal principal ($r_{min} = .893$, $r_{máx} = .963$) son valores muy próximos a la medida de adecuación muestral ($KMO = .937$).

Para el estadístico de extracción por componentes principales, se encontró que los valores de comunalidad ($Com_{min} = .552$, $Com_{máx} = .849$) para los 20 indicadores de este instrumento son superiores al criterio de extracción ($Com = .300$). En relación con la varianza total explicada, se realizó un análisis confirmatorio con cuatro factores, explicándose un 71.684% de la misma, siendo este valor superior al 60% establecido como criterio. En la Tabla 10 se presenta el porcentaje de varianza explicada por cada factor y el porcentaje acumulado.

Tabla 10

Varianza total explicada para administración funcional

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación	
	% de la varianza	% acumulado
1	20.182	20.182
2	17.797	37.979
3	16.948	54.927
4	16.757	71.684

En cuanto a la solución factorial rotada, se utilizó el método Varimax. En la Tabla 11 se observa cada factor con los indicadores y su correspondiente carga factorial. De acuerdo con esa información, se compararon las saturaciones relativas de cada indicador para determinar la asociación de los mismos hacia los factores.

Tabla 11

Matriz de factores rotados para administración funcional

#	Indicador	Factor			
		1	2	3	4
1	La planificación para la contratación de personal docente acorde a la filosofía educacional adventista.	.776	.275	.086	.016
2	La contratación de personal docente con las competencias requeridas.	.715	.217	.196	.364
3	La implementación de la capacitación laboral para docentes.	.710	.330	.177	.270
4	La evaluación del desempeño docente.	.671	.181	.240	.472
5	El nivel socioeconómico de los docentes.	.725	.148	.275	.185
6	La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje.	.582	.071	.310	.502
7	La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje.	.401	.227	.517	.270
8	El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar.	.073	.372	.820	.100
9	El método disciplinario para los alumnos.	.350	.343	.650	.294
10	El programa de retención de alumnos.	.394	.516	.509	.236
11	El sistema de generación de recursos financieros.	.340	.507	.499	.171
12	El sistema de control del gasto.	.262	.797	.216	.315
13	El sistema de control del efectivo.	.262	.802	.214	.240
14	El sistema de control del mobiliario y equipo.	.295	.610	.294	.369
15	El sistema de control de la cobranza.	.213	.097	.775	.228
16	El proceso de determinación del precio de la colegiatura.	.159	.586	.370	.335
17	La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo.	.260	.337	.109	.766
18	La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo.	.224	.280	.209	.814
19	El posicionamiento de la institución en el mercado local.	.294	.287	.392	.580
20	La utilización de diversas estrategias para la publicidad.	.213	.400	.296	.583

Al analizar la información para la asociación de los indicadores con los factores, se establecieron cuatro dimensiones: recursos humanos, servicios, finanzas y mercadotecnia.

El factor de recursos humanos está compuesto por los siguientes indicadores: “la planificación para la contratación de personal docente acorde a la filosofía educacional adventista”, “la contratación de personal docente con las competencias requeridas”, “la implementación de la capacitación laboral para docentes”, “la evaluación del desempeño docente” y “el nivel socioeconómico de los docentes”.

Los indicadores para el factor de servicios son “la eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje” (a pesar de que este indicador tiene una carga factorial más alta hacia el factor recursos humanos, se tomó la decisión de incluirla en el factor servicios, cambiándole la

redacción por “el proceso de enseñanza-aprendizaje”), “la integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje”, “el proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar”, “el método disciplinario para los alumnos” y “el programa de retención de alumnos” (a pesar de que este indicador tiene una carga factorial más alta hacia el factor finanzas, se tomó la decisión de incluirla en el factor servicios, cambiándole la redacción por “el programa de motivación para la permanencia de alumnos”).

El factor de finanzas está compuesto por los siguientes indicadores: “el sistema de generación de recursos financieros”, “el sistema de control del gasto”, “el sistema de control del efectivo”, “el sistema de control del mobiliario y equipo” y “el sistema de control de la cobranza” (a pesar de que este indicador tiene una carga factorial más alta hacia el factor servicio, se tomó la decisión de incluirla en el factor finanzas, cambiándole la redacción por “el sistema de control de cuentas por cobrar a alumnos”).

Para el factor de mercadotecnia, sus indicadores son “el proceso de determinación del precio de la colegiatura” (a pesar de que este indicador tiene una carga factorial más alta hacia el factor servicio, se tomó la decisión de incluirla en el factor mercadotecnia, cambiándole la redacción por “el servicio educativo ofrecido con relación a la colegiatura pagada”), “la búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo”, “la implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo”, “el posicionamiento de la institución en el mercado local” y “la utilización de diversas estrategias para publicidad”.

En síntesis, se determinó que el instrumento de administración funcional cumple con los parámetros para ser considerado con una validez de constructo favorable.

A continuación se ofrecen los detalles de las pruebas estadísticas realizadas para comprobar la validez de constructo del instrumento para medir el clima organizacional.

Clima organizacional

En cuanto al análisis de la matriz de correlaciones, se encontró que los 18 indicadores tienen un coeficiente de correlación positivo ($r_{min} = .209$, $r_{máx} = .788$), con niveles de significación unilateral ($p_{min} = .000$, $p_{máx} = .013$) por debajo de .05; además, se encontró que el valor del determinante ($d = 2.320E-006$) es próximo a cero.

En cuanto a la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin, resultó un valor *KMO* igual a .912, muy próximo a la unidad. Para la prueba de esfericidad de Bartlett se encontró que los resultados de esta técnica ($\chi^2 = 1364.421$, $gl = 153$, $p = .000$) son significativos.

Al analizar la matriz de covarianza anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal principal ($Cov_{min} = .243$, $Cov_{máx} = .588$) son significativamente mayores que cero. También se encontró que los valores de las correlaciones parciales para las covarianzas anti-imagen ($r_{min} = -.176$, $r_{máx} = .103$) son valores más pequeños que los de la diagonal principal.

Al analizar la matriz de correlación anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal ($r_{min} = .879$, $r_{máx} = .949$) son valores muy próximos a la medida de adecuación muestral ($KMO = .912$).

Para el estadístico de extracción por componentes principales se encontró que los valores de comunalidad ($Com_{min} = .450$, $Com_{máx} = .787$), para los 18 indicadores de este instrumento son superiores al criterio de extracción ($Com = .300$). En relación con la varianza total explicada, se realizó un análisis confirmatorio con tres factores, explicándose un 65.552% de la varianza total, siendo este valor superior al 60% establecido como criterio. En la Tabla 12 se presenta el porcentaje de varianza explicada por cada factor y el porcentaje acumulado.

Tabla 12

Varianza total explicada para clima organizacional

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación	
	% de la varianza	% acumulado
1	23.807	23.807
2	22.520	46.327
3	19.224	65.552

En cuanto a la solución factorial rotada, se utilizó el método Varimax. En la Tabla 13 se presenta información donde se comparan las saturaciones relativas de cada indicador para los tres factores del análisis confirmatorio; a continuación se muestra la distribución del instrumento.

El factor de conducta y desarrollo personal está compuesto por los siguientes indicadores: “la moralidad del personal institucional”, “la vida espiritual del personal institucional”, “la observancia de las normas de conducta organizacionales”, “el procedimiento de selección de personal”, “el apoyo institucional para el logro de los objetivos personales” y “la posibilidad de los docentes de desempeñar una función de mayor responsabilidad”.

Los indicadores para el factor de relaciones laborales son “la calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos”, “el grado de motivación de los docentes para realizar sus tareas”, “el reconocimiento del trabajo por parte de los jefes inmediatos”, “la comunicación institucional”, “la calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo” y “el grado de compromiso de los docentes hacia la misión institucional”.

Para el factor de seguridad y confort, sus indicadores son “la seguridad en las áreas de trabajo”, “la seguridad en el plantel educativo”, “la relación entre docentes y alumnos”, “la tecnología educativa institucional”, “el plan de capacitación profesional para los docentes” y “el estilo de vida de los docentes”.

Tabla 13

Matriz de factores rotados para clima organizacional

#	Indicador	Factor		
		1	2	3
1	La moralidad del personal institucional.	.828	.224	.228
2	La vida espiritual del personal institucional.	.800	.251	.221
3	La observancia de las normas de conducta organizacionales.	.768	.243	.332
4	El procedimiento de selección de personal.	.696	.366	.115
5	El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales.	.602	.331	.386
6	La posibilidad de los docentes de desempeñar una función de mayor responsabilidad.	.395	.394	.393
7	La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	.138	.786	.320
8	El grado de motivación de los docentes para realizar sus tareas.	.375	.746	.175
9	El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes inmediatos.	.245	.722	.282
10	La comunicación institucional.	.401	.697	.121
11	La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	.294	.677	.354
12	El grado de compromiso de los docentes hacia la misión institucional.	.543	.583	.117
13	La seguridad en las áreas de trabajo.	.253	.271	.783
14	La seguridad en el plantel educativo.	.050	.282	.725
15	La relación entre docentes y alumnos.	.327	.100	.670
16	La tecnología educativa institucional.	.479	.099	.667
17	El plan de capacitación profesional para los docentes.	.446	.375	.526
18	El estilo de vida de los docentes.	.062	.435	.507

En síntesis, se determinó que el instrumento de clima organizacional cumple con los parámetros para ser considerado con una validez de constructo favorable.

A continuación se ofrecen los detalles de las pruebas estadísticas realizadas para comprobar la validez de constructo del instrumento para medir el entorno organizacional.

Entorno organizacional

En cuanto al análisis de la matriz de correlaciones, se encontró que los 20 indicadores tienen un coeficiente de correlación positivo ($r_{min} = .165$, $r_{máx} = .838$), con niveles de significación unilateral ($p_{min} = .000$, $p_{máx} = .049$) por debajo de .05; además, se encontró que el valor del determinante ($d = 8.531E-008$) es próximo a cero.

En cuanto a la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin, resultó un valor *KMO* igual a .872, muy próximo a la unidad. Para la prueba de esfericidad de

Bartlett, se encontró que los resultados de esta técnica ($\chi^2 = 1521.902$, $gl = 190$, $p = .000$) son significativos.

Al analizar la matriz de covarianza anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal principal ($Cov_{min} = .180$, $Cov_{máx} = .564$) son significativamente mayores que cero. También se encontró que los valores de las correlaciones parciales para las covarianzas anti-imagen ($r_{min} = -.184$, $r_{máx} = .126$) son valores más pequeños que los de la diagonal principal y próximos a cero.

Al analizar la matriz de correlación anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal ($r_{min} = .780$, $r_{máx} = .935$) son valores muy próximos a la medida de adecuación muestral ($KMO = .872$).

Para el estadístico de extracción por componentes principales, se encontró que los valores de comunalidad ($Com_{min} = .596$, $Com_{máx} = .835$) para los 20 indicadores de este instrumento son superiores al criterio de extracción ($Com = .300$). En relación con la varianza total explicada, se realizó un análisis confirmatorio con cinco factores explicándose un 76.388% de la varianza total, siendo este valor superior al 60% establecido como criterio. En la Tabla 14 se presenta el porcentaje de varianza explicada por cada factor y el porcentaje acumulado.

Tabla 14

Varianza total explicada para entorno organizacional

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación	
	% de la varianza	% acumulado
1	21.301	21.301
2	19.915	41.216
3	13.442	54.658
4	11.312	65.970
5	10.418	76.388

En cuanto a la solución factorial rotada, se utilizó el método Varimax. En la Tabla 15 se observa cada factor con los indicadores y su correspondiente carga factorial. De acuerdo con esa información, se compararon las saturaciones relativas de cada indicador para determinar la asociación de los mismos hacia los factores.

Tabla 15

Matriz de factores rotados para entorno organizacional

#	Indicador	Factor				
		1	2	3	4	5
1	Las nuevas tecnologías educativas.	.850	.242	.164	.163	.018
2	Las nuevas tecnologías para ahorro de energía.	.830	.177	.073	.131	.144
3	El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima.	.765	.188	.333	.000	.177
4	Los efectos causados por fenómenos naturales.	.748	.130	.400	.048	.207
5	Las nuevas tecnologías de telecomunicación.	.745	.349	-.015	.381	.077
6	Las nuevas tecnologías de información.	.684	.431	-.002	.322	.125
7	La igualdad de trato étnica.	.152	.868	.185	.046	.096
8	La igualdad de trato por género.	.274	.817	.065	.090	.179
9	La igualdad de trato por clase social.	.282	.796	.048	-.045	.206
10	Las tendencias de control disciplinario.	.181	.763	.224	.279	-.013
11	La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo).	.202	.750	.303	.229	.074
12	La norma tributaria (impuestos) para el sistema educativo privado.	.113	.116	.779	.247	.316
13	La inflación en el costo de insumos.	.177	.314	.767	.153	.212
14	Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos.	.269	.254	.737	.339	.051
15	La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras.	.323	.107	.508	.052	.609
16	La atención puntual a las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública.	.088	.028	.286	.753	.350
17	La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.	.125	.225	.189	.690	.132
18	La atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana.	.375	.098	.147	.647	.164
19	La ideología política del gobierno mexicano.	.093	.274	.189	.243	.810
20	La exigencia del gobierno para el desarrollo educativo.	.195	.094	.176	.320	.732

Al analizar la información para la asociación de los indicadores con los factores, se establecieron cinco dimensiones: de aspectos tecnológicos/geográficos, de aspectos sociales, de aspectos económicos, de aspectos jurídicos y de aspectos políticos.

El factor de aspectos tecnológicos/geográficos está compuesto por los siguientes indicadores: “las nuevas tecnologías educativas”, “las nuevas tecnologías para ahorro de energía”,

“el aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima”, “los efectos causados por fenómenos naturales”, “las nuevas tecnologías de telecomunicación” y “las nuevas tecnologías de información”.

Los indicadores para el factor de aspectos sociales son “la igualdad de trato étnica”, “la igualdad de trato por género”, “la igualdad de trato por clase social”, “las tendencias de control disciplinario” y “la protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo)”.

Para el factor de aspectos económicos, sus indicadores son “la norma tributaria (impuestos) para el sistema educativo privado”, “la inflación en el costo de insumos”, “las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos” y “la variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras” (a pesar de que este último indicador tiene una carga factorial más alta hacia el factor político, se tomó la decisión de incluirla en el factor económico).

Los indicadores para el factor de aspectos jurídicos son “la atención puntual a las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública”, “la atención puntual a las recomendaciones del departamento de educación de la Iglesia Adventista del Séptimo Día” y “la atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana”.

Para el factor de aspectos políticos, sus indicadores son “la ideología política del gobierno mexicano” y “la exigencia del gobierno para el desarrollo educativo. Aunque las cargas factoriales en este factor son muy aceptables, se propone ser más específico, se cambia la redacción de los dos ítems y se propone un tercero que incluye “la exigencia del gobierno mexicano para fomentar el amor a la patria”, “la exigencia del gobierno mexicano para fomentar la educación integral de los estudiantes” y “la exigencia del gobierno mexicano para fomentar la democracia”. Así pues, el instrumento final para entorno organizacional está compuesto por 21 indicadores.

En síntesis, se determinó que este instrumento cumple con los parámetros para ser considerado con una validez de constructo favorable.

A continuación se ofrecen los detalles de las pruebas estadísticas realizadas para comprobar la validez de constructo del instrumento para medir el desempeño organizacional.

Desempeño organizacional

En cuanto al análisis de la matriz de correlaciones, se encontró que los 21 indicadores tienen un coeficiente de correlación positivo ($r_{min} = .163$, $r_{máx} = .805$), con niveles de significación unilateral ($p_{min} = .000$, $p_{máx} = .048$), por debajo de .05; además, se encontró que el valor del determinante ($d = 2.703E-009$) es próximo a cero.

En cuanto a la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin, resultó un valor *KMO* igual a .914, muy próximo a la unidad. Para la prueba de esfericidad de Bartlett, se encontró que los resultados de esta técnica ($\chi^2 = 1916.996$, $gl = 210$, $p = .000$) son significativos.

Al analizar la matriz de covarianza anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal principal ($Cov_{min} = .184$, $Cov_{máx} = .501$) son significativamente mayores que cero. También se encontró que los valores de las correlaciones parciales para las covarianzas anti-imagen ($r_{min} = -.123$, $r_{máx} = .108$) son valores más pequeños que los de la diagonal.

Al analizar la matriz de correlación anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal ($r_{min} = .855$, $r_{máx} = .962$) son valores muy próximos a la medida de adecuación muestral ($KMO = .914$).

Para el estadístico de extracción por componentes principales, se encontró que los valores de comunalidad ($Com_{min} = .568$, $Com_{máx} = .809$), para los 21 indicadores de este instrumento son superiores al criterio de extracción ($Com = .300$).

En relación con la varianza total explicada, se realizó un análisis confirmatorio con tres factores, explicándose un 70.027% de la varianza total, siendo este valor superior al 60% establecido como criterio.

En la Tabla 16 se presenta el porcentaje de varianza explicada por cada factor y el porcentaje acumulado.

Tabla 16

Varianza total explicada para desempeño organizacional

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación	
	% de la varianza	% acumulado
1	27.789	27.789
2	26.101	53.890
3	16.137	70.027

En cuanto a la solución factorial rotada, se utilizó el método Varimax. En la Tabla 17 se observa cada factor con los indicadores y su correspondiente carga factorial.

De acuerdo con la información presentada, se compararon las saturaciones relativas de cada indicador para los tres factores del análisis confirmatorio; a continuación se muestra la distribución del instrumento.

El factor de efectividad en los individuos está formado por los siguientes indicadores: “la formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos”, “la formación de estudiantes con un estilo de vida saludable”, “el grado de satisfacción de los padres”, “el grado de satisfacción de los estudiantes”, “el grado de compromiso de los empleados”, “la formación de estudiantes con sólidos valores cristianos”, “el grado de motivación de los empleados”, “el grado de satisfacción de los empleados”, “el requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares”, “el requerimiento a los

docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza”, “el grado de compromiso de los padres con la escuela”, “el requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos extracurriculares” (a pesar de que este indicador tiene una carga factorial más alta hacia el factor eficiencia financiera, se tomó la decisión de incluirlo en el factor eficiencia en los individuos, cambiándole la redacción por “el requerimiento a los docentes para que participen en los compromisos extracurriculares”) y “el requerimiento a los empleados para que modelen los valores cristianos” (a pesar de que este indicador tiene una carga factorial más alta hacia el factor eficiencia financiera, se tomó la decisión de incluirlo en el factor eficiencia en los individuos, por razón de que el modelar valores cristianos no se relaciona con teorías financieras).

Los indicadores para el factor de eficiencia financiera son “el sentido previsor reflejado en las reservas financieras”, “la calidad de la administración de los gastos”, “la inversión de la utilidad operativa”, “la capacidad de sostén propio” y “las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas”.

Para el factor de efectividad en la rentabilidad, los indicadores son “el cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo”, “la capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo” y “la capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo”.

En síntesis, una vez analizadas cada una de las pruebas estadísticas a las que se sometió el instrumento de desempeño organizacional, se determinó que este instrumento cumple con las cuantificaciones para ser considerado con una validez de constructo favorable.

Tabla 17

Matriz de factores rotados para desempeño organizacional

#	Indicador	Factor		
		1	2	3
1	La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos.	.801	.170	.307
2	La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable.	.754	.222	.038
3	El grado de satisfacción de los padres.	.678	.329	.185
4	El grado de satisfacción de los estudiantes.	.672	.323	.335
5	El grado de compromiso de los empleados.	.664	.535	.060
6	La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos.	.654	.305	.218
7	El grado de motivación de los empleados.	.630	.538	-.070
8	El grado de satisfacción de los empleados.	.609	.576	.072
9	El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares.	.599	.511	.208
10	El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza.	.598	.553	.205
11	El grado de compromiso de los padres con la escuela.	.595	-.101	.454
12	El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos extra-curriculares.	.520	.610	.115
13	El requerimiento a los empleados para que modelen los valores cristianos.	.501	.569	.280
14	El sentido previsor reflejado en las reservas financieras.	.214	.806	.281
15	La calidad de la administración de los gastos.	.187	.803	.284
16	La inversión de la utilidad operativa.	.323	.687	.430
17	La capacidad de sostén propio.	.384	.685	.407
18	Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas.	.260	.650	.390
19	El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.	.235	.206	.844
20	La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo.	.139	.320	.813
21	La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo.	.105	.333	.817

A continuación se ofrecen los detalles de las pruebas estadísticas realizadas para comprobar la validez de constructo del instrumento para medir la satisfacción de los públicos evaluadores.

Satisfacción de los públicos evaluadores

En cuanto al análisis de la matriz de correlaciones, se encontró que los 23 indicadores tienen un coeficiente de correlación positivo ($r_{min} = .179$, $r_{max} = .844$) con niveles de significación unilateral ($p_{min} = .000$, $p_{max} = .037$) por debajo de .05; además, se encontró que el valor del determinante ($d = 9.301E-009$) es próximo a cero.

En cuanto a la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin, resultó un valor *KMO* igual a .881, muy próximo a la unidad. Para la prueba de esfericidad de

Bartlett se encontró que los resultados de esta técnica ($\chi^2 = 1692.119$, $gl = 253$, $p = .000$) son significativos.

Al analizar la matriz de covarianza anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal principal ($Cov_{min} = .159$, $Cov_{máx} = .487$) son significativamente mayores que cero. También se encontró que los valores de las correlaciones parciales para las covarianzas anti-imagen ($r_{min} = -.162$, $r_{máx} = .094$) son valores más pequeños que los de la diagonal principal y próximos a cero.

Al analizar la matriz de correlación anti-imagen, se encontró que los valores de la diagonal ($r_{min} = .788$, $r_{máx} = .945$) son valores muy próximos a la medida de adecuación muestral ($KMO = .881$).

Para el estadístico de extracción por componentes principales, se encontró que los valores de comunalidad ($Com_{min} = .448$, $Com_{máx} = .816$) para los 23 indicadores de este instrumento son superiores al criterio de extracción ($Com = .300$). En relación con la varianza total explicada, se realizó un análisis confirmatorio con cuatro factores, explicándose un 68.091% de la varianza total, siendo este valor superior al 60% establecido como criterio. En la Tabla 18 se presenta el porcentaje de varianza explicada por cada factor y el porcentaje acumulado.

Tabla 18

Varianza total explicada para satisfacción de los públicos

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación	
	% de la varianza	% acumulado
1	19.325	19.325
2	18.050	37.375
3	16.727	54.103
4	13.988	68.091

En cuanto a la solución factorial rotada, se utilizó el método Varimax. En la Tabla 19 se observa cada factor con los indicadores y su correspondiente carga factorial. De acuerdo con esa información, se compararon las saturaciones relativas de cada indicador para determinar la asociación de los mismos hacia los factores.

Tabla 19

Matriz de factores rotados para satisfacción de los públicos

#	Indicador	Factor			
		1	2	3	4
1	El grado de calidad del programa académico.	.573	.377	.418	.069
2	La capacidad de los docentes para innovar sus métodos de enseñanza.	.774	.169	.387	.199
3	El ambiente de colaboración interno para la enseñanza-aprendizaje.	.680	.267	.360	.267
4	Los programas de motivación a los estudiantes para desarrollar una actitud positiva hacia el estudio.	.738	.133	.032	.371
5	La aptitud de los docentes para transmitir conocimientos.	.543	.241	.613	.171
6	El programa de tutoría para los estudiantes.	.734	.208	.156	.097
7	La justicia en el sistema de evaluación académica de los alumnos.	.523	.237	.300	.388
8	El grado de confort (iluminación, ventilación, dimensión) en las aulas.	.403	.693	-.023	.114
9	La calidad de equipamiento de las aulas.	.386	.728	.032	.236
10	La calidad de los servicios sanitarios.	.426	.598	.078	.217
11	El grado de seguridad de los estudiantes en la escuela.	.171	.550	.419	.251
12	El grado de fluidez del espacio destinado para el acceso vehicular.	.007	.716	.376	.185
13	El grado de calidad de las instalaciones recreativas.	.189	.692	.114	.191
14	La limpieza de la planta física.	.050	.545	.516	.174
15	La amabilidad de los docentes.	.174	.135	.767	.297
16	La responsabilidad de los docentes.	.313	-.012	.782	.278
17	La comunicación de los docentes con los padres de sus alumnos.	.530	.304	.270	-.043
18	El comportamiento ético de los docentes.	.311	.172	.815	.005
19	La atención a sugerencias.	.398	.480	.174	.433
20	La atención a reclamaciones y/o quejas.	.318	.468	.063	.594
21	La agilidad en los trámites.	.235	.159	.071	.816
22	La amabilidad del personal directivo.	.105	.318	.456	.704
23	La amabilidad del personal de apoyo.	.106	.242	.341	.790

Al analizar la información para la asociación de los indicadores con los factores, se establecieron cuatro dimensiones: de lo académico, de las instalaciones, de la atención a los docentes y de otros servicios. En seguida se ofrece una explicación detallada relacionada a cada una de las dimensiones, específicamente los indicadores que se asocian a ellas.

El factor de lo académico se compone de los siguientes indicadores: “el grado de calidad del programa académico”, “la capacidad de los docentes para innovar sus métodos de enseñanza”, “el ambiente de colaboración interno para la enseñanza-aprendizaje”, “los programas de motivación a los estudiantes para desarrollar una actitud positiva hacia el estudio”, “la aptitud de los docentes para transmitir conocimientos” (a pesar de que este indicador tiene una carga factorial más alta hacia el factor atención de los docentes, se tomó la decisión de incluirlo en el factor de lo académico, debido a que el factor de atención de docentes se desea que sea de actitudes y no de aptitudes), “el programa de tutoría para los estudiantes” y “la justicia en el sistema de evaluación académica de los alumnos”.

Los indicadores para el factor de las instalaciones son “el grado de confort (iluminación, ventilación, dimensión) en las aulas”, “la calidad de equipamiento de las aulas”, “la calidad de los servicios sanitarios”, “el grado de seguridad de los estudiantes en la escuela”, “el grado de fluidez del espacio destinado para el acceso vehicular”, “el grado de calidad de las instalaciones recreativas” y “la limpieza de la planta física”.

Para el factor de atención de los docentes, los indicadores son “la amabilidad de los docentes”, “la responsabilidad de los docentes”, “la comunicación de los docentes con los padres de sus alumnos” (a pesar de que este indicador tiene una carga factorial más alta hacia el factor de lo académico, se tomó la decisión de incluirlo en el factor de la atención de los docentes, esto debido a que el factor de atención de docentes se desea que sea de actitudes y no de aptitudes) y “el comportamiento ético de los docentes”.

El factor de otros servicios está formado por los siguientes indicadores: “la atención a sugerencias” (a pesar de que este indicador tiene una carga factorial más alta hacia el factor de las instalaciones, se tomó la decisión de incluirlo en el factor de otros servicios, debido a que el factor de otros servicios es más general y podría englobar más cosas, no solo instalaciones),

“la atención a reclamaciones y/o quejas”, “la agilidad en los trámites”, “la amabilidad del personal directivo” y “la amabilidad del personal de apoyo”.

En síntesis, se determinó que este instrumento cumple con los parámetros para ser considerado con una validez de constructo favorable.

Se debe considerar que, a pesar de que un instrumento tenga validez, puede ser que no sea confiable; por ello es necesario que los instrumentos sean sometidos a medidas de confiabilidad.

Confiabilidad de instrumentos

Según Triola (2009), la confiabilidad de los datos se refiere a la consistencia con que estos se presentan, agregando Hernández Sampieri et al. (2010) la coherencia.

Existen diversas técnicas estadísticas para calcular la confiabilidad de un instrumento; la mayoría de ellas generan resultados cuyos valores oscilan entre 0 y 1, donde un coeficiente igual a 0 significa confiabilidad nula y un coeficiente igual a 1 representa confiabilidad total o perfecta.

Un aspecto importante a considerar en las técnicas de medición de la confiabilidad es que el resultado varía de acuerdo con el número de ítems o indicadores que incluya el instrumento; cuanto más indicadores, mayor será la confiabilidad; pero, claro está que demasiados provocarán cansancio e indisposición para colaborar por parte de los participantes.

La medición de la confiabilidad de cada una de las variables latentes se realizó con los sujetos que participaron en las pruebas piloto de esta investigación; las muestras empleadas en dicha validación oscilaron entre 100 y 115 sujetos participantes.

Una de las técnicas para medir la confiabilidad es el coeficiente alfa de Cronbach, y los instrumentos de esta investigación fueron sometidos a esta técnica para determinar su consistencia y coherencia; los resultados de cada análisis se pueden observar en el Apéndice E.

En la Tabla 20, específicamente en la columna de “Factores”, se muestra la etiqueta de la confiabilidad en general para cada instrumento, así como la confiabilidad de cada uno de los factores o dimensiones presentes en los instrumentos.

Además de ver la confiabilidad de forma general y por factores en los instrumentos, se analizó si la confiabilidad mejoraba por excluir algún indicador, no encontrándose mejora alguna, tal como se muestra en Apéndice E.

Tabla 20

Coefficientes de confiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Factores	α
Misión institucional	General (23 indicadores)	.964
	Factor 1: Recursos humanos	.925
	Factor 2: Procedimientos	.919
	Factor 3: Comunicación	.836
	Factor 4: Aspectos esenciales	.866
	Factor 5: Políticas internas	.883
Gestión administrativa	General (21 indicadores)	.958
	Factor 1: Planeación	.898
	Factor 2: Organización	.848
	Factor 3: Dirección	.901
	Factor 4: Control	.869
Administración funcional	General (20 indicadores)	.956
	Factor 1: Recursos humanos	.888
	Factor 2: Servicios	.878
	Factor 3: Finanzas	.874
	Factor 4: Mercadotecnia	.878
Clima organizacional	General (18 indicadores)	.942
	Factor 1: Dimensión 1	.899
	Factor 2: Dimensión 2	.899
	Factor 3: Dimensión 3	.848
Entorno organizacional	General (21 indicadores)	.938
	Factor 1: Tecnológico/Geográfico	.927
	Factor 2: Sociales	.914
	Factor 3: Económicos	.870
	Factor 4: Jurídicos	.740
	Factor 5: Políticos	.778
Desempeño organizacional	General (21 indicadores)	.958
	Factor 1: Efectividad en los individuos	.943
	Factor 2: Eficiencia financiera	.928
	Factor 3: Efectividad en la rentabilidad	.897
Satisfacción de los públicos	General (23 indicadores)	.947
	Factor 1: Lo académico	.908
	Factor 2: Las instalaciones	.873
	Factor 3: Atención de los docentes	.826
	Factor 4: Otros servicios	.886

De acuerdo con la información presentada (ver Tabla 20), la medida de confiabilidad, en general, para cada instrumento fue la siguiente: (a) misión institucional ($\alpha = .964$), (b) gestión administrativa ($\alpha = .958$), (c) administración funcional ($\alpha = .956$), (d) clima organizacional ($\alpha = .942$), (e) entorno organizacional ($\alpha = .938$), (f) desempeño organizacional ($\alpha = .958$) y (g) satisfacción de los públicos evaluadores ($\alpha = .947$); todos los índices estadísticos brindan información para inferir que los instrumentos tienen una alta confiabilidad.

Con la certeza de que los resultados estadísticos corroboran la validez y la confiabilidad de los instrumentos para esta investigación, se solicitó aprobación de parte de los asesores para la recolección de los datos, tal como se observa en el Apéndice F.

Por otro lado, el Apéndice G presenta las instrucciones provistas a la comisión que se formó para evaluar cada plantel educativo.

Una vez descrito el procedimiento para la validación y confiabilidad de los instrumentos, la siguiente sección describe cómo será operacionalizada cada variable de este estudio.

Operacionalización de variables

Las variables de esta investigación fueron las siguientes: género del evaluador, tipo de evaluador, nivel académico del evaluador, rol del evaluador, misión institucional, gestión administrativa, administración funcional, clima organizacional, entorno organizacional, desempeño organizacional y satisfacción de los públicos evaluadores. En la Tabla 21 se presenta, como ejemplo, la operacionalización de la variable género del evaluador.

En el Apéndice H se presenta la operacionalización de cada una de las variables de esta investigación. Una vez descrita la operacionalización de las variables en estudio, la siguiente sección describe las hipótesis de investigación.

Tabla 21

Operacionalización de la variable género del evaluador

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Género del evaluador	Condición natural biológica que define el sexo del evaluador desde su nacimiento.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Género ○ Masculino ○ Femenino	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Masculino 2. Femenino La escala de medición es nominal.

Hipótesis nulas

Según Hernández Sampieri et al. (2010), la hipótesis de investigación es una proposición tentativa sobre la posible relación o relaciones entre variables; por otra parte, se define como hipótesis nula a aquella proposición que refuta la relación entre variables, es decir, negar la hipótesis de investigación. Además, es posible que en toda investigación exista más de una hipótesis relevante, dependiendo de la complejidad de lo que se quiere observar; por esta razón se les denomina hipótesis alternativas.

En esta sección se presentan la hipótesis nula confirmatoria, las hipótesis nulas alternativas, las hipótesis nulas complementarias y la operacionalización de las hipótesis nulas.

Hipótesis nula confirmatoria

El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis nula alterna primaria

El modelo empírico en el cual la misión institucional, la gestión administrativa, la administración funcional, el clima organizacional y el entorno organizacional predicen el desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis nula alterna secundaria

El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable.

Hipótesis nulas complementarias

En esta investigación se plantearon siete hipótesis nulas complementarias, las cuales fueron las siguientes:

H₀₁: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H₀₂: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de calidad de la gestión administrativa del director en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H₀₃: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de calidad de la administración funcional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H0₄: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de calidad del clima organizacional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H0₅: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción de la capacidad de adaptación al entorno de los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H0₆: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del nivel de desempeño organizacional alcanzado por los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

H0₇: Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de satisfacción como público evaluador de los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Operacionalización de hipótesis nulas

En la Tabla 22 se presenta, como ejemplo, la operacionalización de la hipótesis nula confirmatoria. Se indica cuáles de las variables latentes son catalogadas como exógenas y cuáles como endógenas, así como el nivel de medición de cada una de ellas; también se presentan las pruebas estadísticas y su criterio para rechazarlas. En el Apéndice I se presenta la operacionalización de todas las hipótesis nulas de esta investigación.

En el contexto de la información mostrada en la Tabla 22, la operacionalización de la hipótesis nula requiere del uso de una técnica multivariante. Esta técnica analiza el comportamiento de tres o más variables latentes al mismo tiempo, con el propósito de buscar las relaciones de causalidad más representativas; por consiguiente se comprenderá de forma más simple la relación entre varios grupos de variables, es decir, permite un mejor entendimiento del objeto de estudio.

Tabla 22

Operacionalización de hipótesis nula confirmatoria

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.	Exógenas:		Para validar el modelo correspondiente a esta hipótesis nula se utilizó la técnica multivariante: modelo de ecuaciones estructurales.
	A. Misión institucional	A. Métrico	
	B. Gestión administrativa	B. Métrico	
	E. Entorno organizacional	E. Métrico	
	Endógenas:		
	C. Administración funcional	C. Métrico	El criterio de rechazo fue de, al menos, cinco de los siguientes índices: 1. p de $X^2 \geq .05$ 2. $X^2/gl \leq 3.0$ 3. $RMSEA \leq .07$ 4. $RMR \leq .08$ 5. $GFI \geq .90$ 6. $AGFI \geq .90$ 7. $NFI \geq .90$ 8. $CFI \geq .90$
	D. Clima organizacional	D. Métrico	
	F. Desempeño organizacional	F. Métrico	
	G. Satisfacción de los públicos	G. Métrico	
	Exógenas Endógenas:		
C. Administración funcional	C. Métrico		
D. Clima organizacional	D. Métrico		
F. Desempeño organizacional	F. Métrico		

Entre las técnicas multivariantes se encuentran las siguientes: el análisis discriminante, el análisis de correlación canónica, el análisis de conglomerados, el análisis de escalamiento dimensional, el análisis manova y los modelos de ecuaciones estructurales, entre otras.

Una de las técnicas multivariantes más utilizada en la actualidad es la denominada modelo de ecuaciones estructurales, por lo cual la siguiente sección describe de forma breve en qué consiste esta técnica, cómo se clasifica y las medidas o índices de bondad de ajuste que más se utilizan y los criterios para su interpretación.

Modelo de ecuaciones estructurales

Un elemento fundamental en el modelo de ecuaciones estructurales es la presencia de relaciones causales entre las variables latentes que conforman el modelo. Para Manzano Patiño y Zamora Muñoz (2009), una de las propiedades más atractivas de los modelos de ecuaciones

estructurales es que permiten estimar el efecto indirecto y total que puede tener una variable latente sobre otra y no solamente el efecto directo. Para Cupani (2012), los modelos de ecuaciones estructurales son muy útiles cuando una variable dependiente se convierte en variable independiente en ulteriores relaciones de dependencia.

Existen varios tipos de modelos de ecuaciones estructurales, entre los que se encuentran los siguientes: (a) modelos de trayectoria, (b) modelos factoriales confirmatorios y (c) modelos de regresión estructural. Para los modelos de ecuaciones estructurales de trayectoria, solo se involucran variables observadas, es decir, aquellas que sí se pueden medir directamente. Por otro lado, los modelos factoriales confirmatorios permiten explicar la correlación entre variables latentes y la asociación entre cada variable latente y sus correspondientes variables observadas; es decir, está orientado a confirmar la estructura sugerida por medio del modelo. Los modelos de ecuaciones estructurales de regresión estructural difieren de los factoriales confirmatorios en que entre las variables latentes existe asociación o causalidad y no solo correlación, lo que conlleva a identificar dos submodelos de forma natural.

La estimación de un modelo de ecuaciones estructurales es decisivo, debido a que permite obtener de manera única el valor estimado que tendrá cada parámetro. La hipótesis fundamental en un modelo de ecuaciones estructurales se reduce a probar que la matriz de varianzas y covarianzas poblacional es igual a la matriz de varianzas y covarianzas asociada al modelo teórico. La estimación se lleva a cabo por medio de un proceso iterativo cuyo objetivo es minimizar el valor de una función. Esta función de ajuste siempre es mayor o igual a cero y solo es cero si se cumple que el modelo propuesto ajusta perfectamente a los datos (Manzano Patiño y Zamora Muñoz, 2009).

Los métodos de estimación más empleados son los siguientes: (a) máxima verosimilitud, (b) mínimos cuadrados no ponderados, (c) mínimos cuadrados ponderados y (d) mínimos

cuadrados generalizados. El método de estimación de máxima verosimilitud es el más utilizado y funciona bajo el supuesto de normalidad de los datos. Otro método que funciona bajo el supuesto de normalidad de los datos es el método de mínimos cuadrados generalizados. Si no se cumple el supuesto de normalidad de los datos o el modelo contiene variables ordinales, el método utilizado para este tipo de estimación es el método de mínimos cuadrados ponderados o el método de mínimos cuadrados no ponderados.

Según Cupani (2012), una característica particular de los modelos de ecuaciones estructurales radica en la interpretación de los resultados por medio de varias pruebas y un conjunto de índices que determinarán la estructura teórica propuesta y el ajuste que tienen con los datos. En la siguiente sección se presentan algunos índices o medidas de bondad de ajuste reportados y utilizados en la literatura.

Índices de bondad de ajuste

Para Cupani (2012), Ruiz, Pardo y San Martín (2010), Manzano Patiño y Zamora Muñoz (2009) y Hooper, Coughlan y Mullen (2008), los índices o medidas de bondad de ajuste se pueden clasificar en tres categorías: (a) medidas de ajuste absoluto, (b) medidas de ajuste incremental y (c) medidas de ajuste de parsimonia.

Medidas de ajuste absoluto

Cupani (2012) dice que las medidas de ajuste absoluto evalúan el ajuste global del modelo. Estas medidas indican qué tan bien un modelo a priori se ajusta a los datos de la muestra, siendo estos índices los más fundamentales para inferir lo bien que la teoría propuesta se ajusta a los datos (Hooper et al., 2008). Incluidos en los índices o medidas de ajuste absoluto se encuentran los siguientes: (a) estadístico chi-cuadrada, (b) raíz del error cuadrático de la aproximación (RMSEA), (c) bondad de ajuste esta-

dística (GFI), (d) bondad de ajuste estadística ajustada (AGFI) y (e) raíz cuadrada media residual (RMR).

Estadístico chi-cuadrada

El valor del estadístico chi-cuadrada es la medida tradicional para la evaluación del ajuste global de un modelo, evaluando la magnitud de la discrepancia entre la matriz de covarianza observada y la matriz de covarianza estimada. Un buen modelo de ajuste deberá proveer resultados de significación, es decir un p valor mayor o igual al umbral establecido ($p \geq .05$).

Si bien el estadístico chi-cuadrada es muy utilizado, existen una serie de limitaciones para su uso. En primer lugar, esta prueba supone una normalidad multivariante en la distribución de los datos; por ello, desviaciones considerables de la normalidad pueden provocar el rechazo del modelo. En segundo lugar, el estadístico chi-cuadrada es sensible al tamaño de la muestra poblacional; en consecuencia, los modelos casi siempre son rechazados si se utilizan muestras grandes; en contraparte, al utilizar muestras muy pequeñas, esta prueba carecerá de utilidad, ya que no podrá discriminar entre un buen modelo de ajuste y uno con pobre ajuste. Para Manzano Patiño y Zamora Muñoz (2009), las razones anteriores son suficientes para recomendar no utilizar el estadístico chi-cuadrada como único criterio de bondad de ajuste; recomiendan utilizarlo como un complemento a otros índices.

Debido a las limitaciones del estadístico chi-cuadrada, los especialistas en modelos de ecuaciones estructurales han propuestos índices alternativos, entre los que se encuentra el estadístico chi-cuadrada relativo/normativo (X^2/df). No hay consenso en relación con el valor aceptable para esta prueba, encontrándose en la literatura valores entre 2.0 y 5.0 (Hooper et al., 2008); para Ruiz et al. (2010), el valor deberá ser inferior a 3.0.

Raíz del error cuadrático de la aproximación (RMSEA)

Este índice, RMSEA, revela qué tan bien el modelo con estimaciones de parámetros desconocidos y elegidos de forma óptima ajusta con la matriz de covarianza de los datos. En otras palabras, enriquece la elección del modelo que mejor ajuste posee con el menor número de parámetros.

Para Ruiz et al. (2010), el valor de RMSEA deberá ser menor o igual a .08 para indicar un buen ajuste; por su parte, Hooper et al. (2008) mencionan un valor del RMSEA inferior o igual a .07; para Manzano Patiño y Zamora Muñoz (2009), un valor para el RMSEA inferior o igual a .05 indica que el ajuste del modelo es bueno.

Bondad de ajuste estadística (GFI)

Este índice o medida, GFI, es una alternativa al estadístico chi-cuadrada. Calcula la proporción de varianza que se explica por la covarianza de la población estimada.

Para Hooper et al. (2008), existen algunas limitantes en este índice. En primer lugar, cuando hay un gran número de grados de libertad en comparación con el tamaño de la muestra poblacional, este valor tiende a ser más bajo que el umbral requerido. En segundo lugar, se ha encontrado que el GFI tiende a aumentar en la medida de la cantidad de parámetros; es decir, entre mayor cantidad de parámetros, mayor será el GFI. Además, también se reportan valores mayores al GFI relacionados con muestras poblacionales grandes. Para Ruiz et al. (2010) y Hooper et al. (2008), el GFI deberá ser mayor o igual a .95 para indicar modelos con un excelente ajuste.

Bondad de ajuste estadística ajustada (AGFI)

Este índice, AGFI, es un ajuste del GFI. Este ajuste se basa en los grados de libertad con modelos más saturados, reduciendo así su ajuste. Por lo tanto, se prefieren los modelos más parsimoniosos mientras se penalizan los modelos más complicados.

Para Hooper et al. (2008), existe una limitante con este índice; tiende a brindar mejores ajustes con el tamaño de la muestra poblacional.

Para Ruiz et al. (2010) y Hooper et al. (2008), el AGFI deberá ser mayor o igual a .95 para indicar modelos con un excelente ajuste.

Raíz cuadrada media residual (RMR)

Este índice, RMR, es la raíz cuadrada de la diferencia entre los residuos de la matriz de covarianza de la muestra poblacional y el modelo de covarianza hipotético. El rango de este índice se calcula teniendo en cuenta las escalas de cada indicador, por lo tanto, si un instrumento contiene indicadores con diversas escalas, este índice se hace difícil de interpretar. Para resolver el detalle anterior existe el índice denominado raíz cuadrada media residual estandarizada (SRMR).

Para Ruiz et al. (2010), el resultado de estos dos índices es mejor que esté próximo a cero para indicar un buen ajuste.

Por su parte, Hooper et al. (2008) sugieren que el resultado de estos índices deberá ser inferior o igual a .08 para indicar modelos con un buen ajuste.

Medidas de ajuste incremental

Las medidas de ajuste incremental, también conocidas como medidas de ajuste relativo o medidas de ajuste comparativas, son un grupo de índices que no utilizan el estadístico chi-cuadrada en su forma cruda, por lo cual comparan el valor de la chi-cuadrada a un modelo de referencia. Para estos modelos, la hipótesis nula es que las variables no están correlacionadas (Hooper et al., 2008). Incluidos en los índices o medidas de ajuste incremental se encuentran los siguientes: (a) índice de ajuste normado (NFI), (b) índice de ajuste no normado (NNFI o TLI) y (c) índice de ajuste comparativo (CFI).

Índice de ajuste normado (NFI)

Este índice evalúa el modelo propuesto, comparando el estadístico chi-cuadrada con el valor de la chi-cuadrada del modelo nulo. El modelo nulo o también conocido como modelo de independencia es el peor de los casos, ya que indica que todas las variables medidas no están relacionadas.

Según Hooper et al. (2008), este indicador tiene la limitante de ser sensible al tamaño de la muestra poblacional; subestima el ajuste para las muestras de menos de 200 individuos y, por lo tanto, no se recomienda para confiar las conclusiones de ajuste basadas solamente en este indicador. Además, otra limitación reportada por Manzano Patiño y Zamora Muñoz (2009) indica que esta medición no toma en cuenta los grados de libertad, de tal forma que no es posible valorar la complejidad del modelo.

Según Manzano Patiño y Zamora Muñoz (2009), un punto de corte aceptable para determinar modelos con un buen ajuste es el de los índices superiores o iguales a .90. Por otro lado, Ruiz et al. (2010) y Hooper et al. (2008) mencionan que el punto de corte para inferir un modelo con un buen ajuste es con índices superiores o iguales a .95.

Índice de ajuste no normado (NNFI o TLI)

Este índice también es conocido como el índice de Tucker-Lewis (TLI). El propósito de este índice es complementar al NFI, debido al problema del tamaño de la muestra.

Según Hooper et al. (2008), una limitante de este índice es que para muestras poblacionales pequeñas, resulta con valores que pueden determinar un mal ajuste, a pesar de otros índices que señalan un buen ajuste. Además, otra limitante es que, debido a su naturaleza de no normado, los valores pueden superar el valor de 1.0 y, por lo tanto, puede ser muy complejo de interpretar.

Según Manzano Patiño y Zamora Muñoz (2009), un punto de corte aceptable para determinar modelos con un buen ajuste es el de los índices superiores o iguales a .90. Por otro lado, Ruiz et al. (2010) y Hooper et al. (2008) mencionan que el punto de corte para inferir un modelo con un buen ajuste es con índices superiores o iguales a .95.

Índice de ajuste comparativo (CFI)

Este índice es una forma revisada del índice NFI, tomando en cuenta las limitantes del tamaño de la muestra poblacional, tanto pequeña como grande. Al igual que el NFI, el CFI evalúa el modelo propuesto comparando el estadístico chi-cuadrada con el valor de la chi-cuadrada del modelo nulo. En la actualidad este índice es uno de los más populares, debido a que es uno de los menos afectados por el tamaño de la muestra poblacional.

Según Manzano Patiño y Zamora Muñoz (2009), un punto de corte aceptable para determinar modelos con un buen ajuste es con índices superiores o iguales a .90. Por otra lado, Ruiz et al. (2010) y Hooper et al. (2008) mencionan que el punto de corte para inferir un modelo con un buen ajuste es con índices superiores o iguales a .95.

Medidas de ajuste de parsimonia

Si se tienen modelos complejos casi saturados, significa que el proceso de estimación es dependiente de la muestra de datos. Resulta en modelos teóricos menos rigurosos que paradójicamente, produce mejores índices de ajuste. Para solucionar lo anterior, se sugiere realizar las estimaciones por medio de medidas de ajuste de parsimonia, entre las que se encuentran los siguientes índices: (a) bondad de ajuste estadística de parsimonia (PGFI) y (b) índice de ajuste normado de parsimonia (PNFI).

Los índices PGFI y PNFI se basan en sus respectivos índices, como son el GFI para los modelos de ajuste absolutos y el NFI para los modelos de ajuste incrementales. Estos dos

modelos de parsimonia están basados en el ajuste para la pérdida de grados de libertad. Ambos índices, penalizados seriamente por la complejidad del modelo, resultan en índices de ajuste de parsimonia con valores que son considerablemente más bajos que otros índices de bondad de ajuste (Hooper et al., 2008).

No hay niveles de umbral para estos índices; por lo tanto, son más difíciles de interpretar. En general, se esperan valores próximos a 1; por lo tanto, el uso de índices de ajuste de parsimonia se espera que se acompañen en conjunto con otras medidas de bondad de ajuste.

Una vez que se han presentado de forma simplificada algunos de los estadísticos para los modelos de ecuaciones estructurales, a continuación se presentan los criterios que se establecieron para esta investigación.

Criterios de ajuste

Los criterios que se utilizaron para evaluar la bondad de ajuste del modelo confirmatorio y de los modelos alternos se presentan en la Tabla 23. Los criterios de rechazo de las hipótesis nulas fueron de, al menos, cinco de los ocho índices. En la misma tabla se muestra el criterio de rechazo según el índice referido.

Tabla 23

Índices de bondad de ajuste y criterios de referencia

Categoría	Estadístico	Abreviatura	Criterio
Medida de ajuste absoluto	p de chi-cuadrada	p de X^2	Mayor o igual a .05
	chi-cuadrada relativa o normada	X^2/gl	Menor o igual a 3.0
	Raíz del error cuadrático de la aproximación	RMSEA	Menor o igual a .07
	Raíz cuadrada media residual	RMR	Menor o igual a .08
	Bondad de ajuste estadística	GFI	Mayor o igual a .90
Medida de ajuste incremental	Bondad de ajuste estadística ajustada	AGFI	Mayor o igual a .90
	Índice de ajuste normado	NFI	Mayor o igual a .90
	Índice de ajuste comparativo	CFI	Mayor o igual a .90

Una vez descritas las hipótesis de esta investigación y las técnicas estadísticas requeridas para su comprobación, la siguiente sección presenta las preguntas complementarias que se asocian al grado de cumplimiento de cada una de las variables latentes en este estudio.

Preguntas complementarias

Para los fines de este estudio, se plantean las siguientes preguntas complementarias:

1. ¿Cuál es el grado de cumplimiento de la misión institucional de las escuelas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?
2. ¿Cuál es el grado de calidad de la gestión administrativa en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?
3. ¿Cuál es el grado de calidad en la administración funcional en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?
4. ¿Cuál es el grado de calidad del clima organizacional en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?
5. ¿Cuál es el grado de la calidad del entorno organizacional de las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?
6. ¿Cuál es el nivel del desempeño organizacional en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?
7. ¿Cuál es el grado de satisfacción auto percibido de los públicos en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte?

La siguiente sección brinda información para comprender el método empleado para la recolección de la información de esta investigación.

Recolección de datos

La recolección de los datos se efectuó de la siguiente forma:

1. Se solicitó permiso y colaboración del departamento de educación de la Unión Mexicana del Norte para aplicar los instrumentos en las 42 escuelas de nivel primario.

2. Se concedió el espacio para presentar el propósito de la investigación, vía video conferencia, con los departamentales de educación de cada una de las asociaciones de la Unión Mexicana del Norte que cuentan con escuela primaria.

3. Se entregaron al departamental de la Unión Mexicana del Norte 42 sobres tipo bolsa de solapa engomada con el nombre de cada una de las escuela de nivel primario; dentro del mismo había un sobre tipo carta, de tamaño oficio, con las instrucciones de la aplicación de los instrumentos (ver Apéndice G) y, además, se entregaron 16 sobres tipo carta de tamaño oficio con la batería instrumental para cada uno de los miembros que participarían.

4. El departamento de educación de la Unión Mexicana del Norte facilitó la entrega de las baterías instrumentales a cada una de las escuelas de nivel primario.

5. Los instrumentos fueron devueltos, vía paquetería, al departamento de educación de la Unión Mexicana del Norte.

6. Conforme llegaban los instrumentos al departamento de educación de la Unión Mexicana del Norte, se realizaba contacto vía correo electrónico para que el investigador los recogiera en persona.

El proceso para la concentración de información y la paquetería computacional utilizada para la ejecución de las pruebas estadísticas y el análisis de los datos se presenta en la siguiente sección.

Análisis de datos

La base de datos se formó en el SPSS en la versión 21 para OS X. Los análisis estadísticos se realizaron en SPSS y en AMOS versión 22 para Windows 8.1. Posteriormente, se obtuvieron las puntuaciones para medir el grado o nivel para cada una de las variables latentes, siguiendo el proceso indicado en la operacionalización de las variables. Después de tener completa la base de datos, se recurrió a la estadística descriptiva y se sometieron los modelos propuestos a validación psicométrica con el modelo de ecuaciones estructurales para determinar la bondad de ajuste de los mismos. Las hipótesis nulas complementarias fueron probadas con la técnica de análisis de varianza factorial. Las preguntas complementarias fueron respondidas utilizando estadística descriptiva.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Introducción

Este estudio tuvo la finalidad de explorar la relación de causalidad entre las variables latentes misión institucional, gestión administrativa, administración funcional, clima organizacional, entorno organizacional, desempeño organizacional y satisfacción de los públicos. De forma más específica, se intentó demostrar de forma empírica si la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

El diseño de este estudio se clasifica como empírico cuantitativo, transversal, exploratorio, descriptivo, explicativo y correlacional. En el modelo confirmatorio se emplearon como variables exógenas la misión institucional, la gestión administrativa y el entorno organizacional. En cuanto a las variables endógenas se utilizaron la administración funcional, el clima organizacional, el desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos evaluadores. En lo que respecta a las variables exógenas-endógenas, se dispuso de la administración funcional, el clima organizacional y el desempeño organizacional. Por otro lado, como variables demográficas se utilizaron el género de los evaluadores, el tipo de evaluador de la institución

educativa, el nivel académico alcanzado por los evaluadores y el rol que desempeña en la comisión la persona evaluadora.

El contenido de este capítulo es el siguiente: (a) población y muestra, (b) descripción demográfica, (c) modelos de medida para la validación de las variables latentes, (d) tratamiento de los datos, (e) prueba de normalidad de constructos, (f) análisis de estadísticos preliminares, (g) descripción de las variables latentes, (h) pruebas de hipótesis, (i) respuestas a preguntas complementarias y (j) resumen del capítulo.

Población y muestra

Por causa de la cantidad de población del estudio, es decir, los públicos de 42 planteles educativos agrupados en 11 asociaciones político-geográficas, se tomó la decisión de que la población estuviera compuesta por un comité evaluador dirigido o coordinado por el presidente de la sociedad de padres de familia de cada plantel educativo. Cada comité evaluador estuvo compuesto por dos madres de familia con hijo(s) estudiando en la institución, dos padres de familia con hijo(s) estudiando en la institución, dos miembros de la iglesia adventista local de género femenino, dos miembros de la iglesia adventista local de género masculino, dos maestras activas, dos maestros activos, un(a) subdirector(a), un(a) secretario(a), un(a) contador y un(a) capellán(a); en total, 16 personas por plantel educativo. En síntesis, se esperó la participación de una población de 544 individuos.

Se alcanzó una muestra poblacional de ocho asociaciones, que representan el 73% de las mismas; 28 planteles educativos, que representan el 67% de los involucrados en la población de estudio; 336 individuos, que constituyen el 62% de la población que representaban los comités evaluadores.

Descripción demográfica

En esta sección se presenta la descripción demográfica de la muestra poblacional que participó en la investigación, que se ha dividido en asociaciones político-geográficas, planteles educativos, género, tipo, nivel académico y rol de los evaluadores.

Asociaciones político-geográficas

Las instituciones educativas de la Iglesia Adventista se organizan y distribuyen por uniones, las cuales, a su vez, se subdividen en asociaciones político-geográficas. En este estudio, tal como se observa en la Tabla 24, se contó con la participación de ocho asociaciones, de las cuales dos de ellas participaron respondiendo más de 60 baterías instrumentales y dos asociaciones participaron respondiendo más de 50 baterías instrumentales. Se destacan detalles más específicos, como por ejemplo las asociaciones de Sinaloa y del Noreste representan, en conjunto, el 36.31% de la muestra poblacional; seguidas por las asociaciones del Golfo y de Sonora que, en conjunto, representan el 31.55%; las asociaciones del Norte, de Baja California y Norte de Tamaulipas representan, en conjunto, el 29.16% y, la asociación de Baja California Sur, que solo tiene un plantel educativo, representa el 2.09% de la muestra poblacional.

Tabla 24

Asociaciones político-geográficas

Asociación	<i>n</i>	Porcentaje
Del Noreste	60	17.86
De Sinaloa	62	18.45
De Baja California Sur	10	2.98
De Sonora	51	15.18
De Baja California	32	9.52
Del Norte	38	11.31
Del Golfo	55	16.37
Norte de Tamaulipas	28	8.33
Totales	336	100.00

Planteles educativos

El total de planteles educativos que participaron en este estudio fueron 28. En la Tabla 25 se observa que cuatro planteles educativos participaron con la totalidad de las 16 baterías instrumentales proporcionadas, representando al 19.04% de la muestra poblacional; 15 planteles educativos participaron enviando de 11 a 15 baterías instrumentales, que representan el 58.33% de la muestra poblacional; ocho planteles educativos participaron enviando de seis a 10 baterías instrumentales, que representan el 21.14% de la muestra poblacional y un plantel educativo participó enviando cinco baterías instrumentales, que representan el 1.49% de la muestra poblacional.

Tabla 25

Planteles educativos

Plantel	<i>n</i>	Porcentaje
VSCum	11	3.27
VSapo	13	3.87
JEscu	14	4.17
VSCtry	9	2.68
SAREy	13	3.87
Ahome	11	3.27
Sinaloa	12	3.57
NiñHe	13	3.87
Guamu	10	2.98
Culiac	16	4.76
LibYSab	10	2.98
Obreg	7	2.08
LaSierr	16	4.76
Juárez	14	4.17
Nogales	14	4.17
SalySabMM	8	2.38
FranIMad	10	2.98
ElenHar	9	2.68
FerMonOca	5	1.49
MigHid	16	4.76
ManAgui	14	4.17
JusSie	8	2.38
Filadel	15	4.46
SalvMarch	11	3.27
ConstMx	14	4.17
NiñHer	15	4.46
AlfYOme	12	3.57
16Sep	16	4.76

En el Apéndice A se presenta el nombre completo de las instituciones educativas participantes, así como su identificación y la asociación político-geográfica a la que pertenecen.

Género de los evaluadores

En la Tabla 26 se observa la distribución por género de los evaluadores; participaron 191 mujeres, que representaron el 56.85% de la muestra poblacional y 143 hombres, que representaron el 42.56%.

Tabla 26

Género de los evaluadores

Género	<i>n</i>	Porcentaje
Masculino	143	42.56
Femenino	191	56.85
No identificados	2	.59
Totales	336	100.00

Tipo de evaluadores

Como evaluador interno se catalogaron a aquellos individuos que formaron parte de la comisión evaluadora y que laboraban como docentes, personal de apoyo o administrativo de los planteles educativos.

Por otra parte, se invitó a participar de este estudio a padres de familia con hijos estudiantes de instituciones educativas adventistas y, además, se extendió la invitación a miembros de la Iglesia Adventista del Séptimo Día; a estos dos grupos se les consideró evaluadores externos.

En la Tabla 27 se presenta la distribución por tipo de evaluador; participaron 185 evaluadores internos, que representaron el 55.06% de la muestra poblacional y 151 evaluadores externos, que representaron el 44.94%.

Tabla 27

<i>Tipo de evaluador</i>		
Tipo de evaluador	<i>n</i>	Porcentaje
Interno	185	55.06
Externo	151	44.94
Totales	336	100.00

Nivel académico de los evaluadores

En la Tabla 28 se observa la distribución por nivel académico de los evaluadores. Se obtuvo la participación de un 26.19% del total de la muestra poblacional con nivel académico de preparatoria o menos; también se contó con la participación de un 61.31% de la muestra poblacional con nivel académico de licenciatura; y con posgrado como nivel académico alcanzado, se obtuvo el 8.04% de la muestra poblacional.

Tabla 28

<i>Nivel académico de los evaluadores</i>		
Nivel académico	<i>n</i>	Porcentaje
Secundaria o menos	25	7.44
Preparatoria	63	18.75
Licenciatura	206	61.31
Posgrado	27	8.04
No identificados	15	4.46
Totales	336	100.00

Rol de los evaluadores

En la Tabla 29 se observa la distribución de la muestra poblacional participante según el rol de los evaluadores. Específicamente, se observa que los docentes fueron los que más participaron, representando el 31.85% de la muestra poblacional, seguidos por la participación de los padres de familia, que representaron al 26.19% de la muestra poblacional.

Tabla 29

Rol de los evaluadores

Rol de los evaluadores	<i>n</i>	Porcentaje
Subdirector	19	5.65
Personal apoyo	54	16.07
Docente	107	31.85
Padre de familia	88	26.19
Miembro IASD	63	18.75
No identificados	5	1.49
Totales	336	100.00

Una vez que se han presentado las características de la muestra poblacional, en la siguiente sección se realiza la validación de los constructos (modelos de medida).

Validación de constructo y confiabilidad

Para corroborar la validez de constructo de las variables latentes se utilizó la técnica multivariante conocida como modelo de ecuaciones estructurales, utilizando el software AMOS 22. En el Apéndice J se presenta la codificación de las variables que se emplearon en la base de datos de AMOS, la cual se construyó en el software estadístico SPSS 21.

En lo que respecta a la confiabilidad, los constructos fueron evaluados con la muestra poblacional de la prueba piloto, por lo cual se procedió a corroborar los valores obtenidos, pero ahora utilizando la muestra poblacional de esta investigación.

En general, el procedimiento que se empleó para validar los modelos de medida de cada constructo fue el siguiente:

1. Se consideró variable observada a los indicadores utilizados en el instrumento, los cuales constituyen las variables latentes. Con estos elementos se construyó el diagrama para el modelo de medida de cada variable latente; en dicho modelo se establecen las relaciones entre las variables observadas y la variable latente, para poder determinar las ecuaciones representativas del modelo.

2. Se configuró en AMOS, en la sección análisis de propiedades, en la pestaña de estimaciones, la elección de la opción de máxima verosimilitud y, en el apartado de trato de datos incompletos, se seleccionó la opción de ajuste del modelo saturado e independiente.

3. Se configuró en AMOS, en la sección análisis de propiedades, en la pestaña de salidas, un umbral para la modificación de índices igual a 2.5.

4. Aprovechando la capacidad de cómputo del AMOS, se evaluó la identificación del modelo de medida de tal forma que se cumpla con el principio de álgebra lineal que menciona que deberán de existir más ecuaciones que incógnitas para poder determinar una solución al modelo; si esto se cumple, se le conoce como un modelo sobreidentificado.

5. Se procedió a evaluar el modelo de medida para la variable latente en cuestión. Se utilizaron los criterios para los índices de bondad de ajuste que fueron determinados para las pruebas de hipótesis nulas de los modelos estructurales.

En el Apéndice K se presenta la información detallada y pertinente de la evaluación de los modelos de medida de cada constructo, la cual incluye el resumen, las estimaciones y los ajustes del modelo.

En las siguientes secciones se presenta información específica, de forma breve, de los resultados de cada uno de los modelos de medida evaluados, presentando la estimación de los momentos, parámetros, grados de libertad, coeficientes estandarizados, varianzas e índices de bondad de ajuste para determinar su validez y confiabilidad.

Misión institucional

Esta sección brinda información pertinente para conocer y corroborar, de acuerdo con la información presentada en el capítulo de metodología, si la variable latente misión institucional presenta validez de constructo; es decir, si la datos explican el modelo teórico

empírico que subyace a la variable de interés; además, se presenta información para determinar si esta variable latente cumplió con la confiabilidad requerida para determinar que el instrumento que la mide produce resultados consistentes y coherentes.

Validez de constructo

El modelo de medida propuesto para la variable latente misión institucional estuvo conformado por 23 variables observadas; considerándose las relaciones de causalidad entre los indicadores y la variable latente, se estimaron 276 momentos y 118 parámetros, resultando 158 grados de libertad.

La Figura 11 del modelo de medida para misión institucional contiene los resultados correspondientes a los valores estandarizados de los coeficientes de regresión; los resultados correspondientes a los coeficientes no estandarizados se presentan en el Apéndice K.

Los coeficientes no estandarizados de las 23 regresiones resultaron significativos a nivel p menor que .01. Todos los coeficientes estandarizados beta ($\beta_{\min} = .623$, $\beta_{\max} = .836$) fueron inferiores a 1, por lo que no se estimaron valores infractores en estos coeficientes. Todas las varianzas ($\sigma^2_{\min} = .384$, $\sigma^2_{\max} = 1.028$) fueron superiores a 0; así pues, no se estimaron valores infractores en ellas, resultando significativas a nivel p menor que .01.

Los índices utilizados para evaluar la bondad de ajuste de los modelos de medida son los siguientes: (a) estadístico chi-cuadrada representado por la incógnita X^2 , (b) estadístico chi-cuadrada normada representado por la incógnita X^2/gl , (c) raíz del error cuadrático de la aproximación representada por la incógnita RMSEA, (d) raíz cuadrada media residual representada por la incógnita RMR, (e) bondad de ajuste estadístico representada por la incógnita GFI, (f) bondad de ajuste estadístico ajustada representado por la incógnita AGFI, (g) índice de ajuste

normado representado por la incógnita NFI y (h) índice de ajuste comparativo representado por la incógnita CFI.

El modelo de medida propuesto para la variable latente misión institucional (ver Figura 11), en su conjunto, presenta índices de bondad de ajuste muy aceptables ($\chi^2 = 141.415$, p de $\chi^2 = .824$, $\chi^2/gl = .895$, RMSEA = .000, RMR = .031, GFI = .964, AGFI = .937, NFI = .979, CFI = 1.000). Estos resultados, que cumplieron todos los criterios de ajuste especificados, son indicadores de una bondad de ajuste muy aceptable para el modelo de medida del constructo misión institucional.

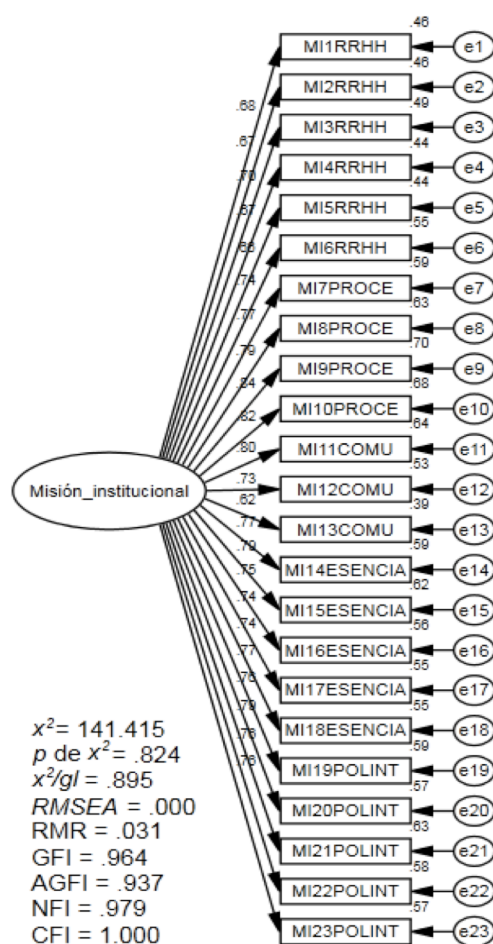


Figura 11. Modelo de medida para misión institucional.

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, se consideró que el modelo de medida para el constructo misión institucional tuvo una validez muy aceptable.

Confiabilidad

La consistencia interna y coherencia del constructo misión institucional se evaluó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. El resultado con la muestra poblacional de esta investigación ($\alpha = .967$) fue muy aceptable (ver Apéndice L) y similar al obtenido con la muestra piloto ($\alpha = .964$).

Gestión administrativa

Esta sección brinda información pertinente para conocer y corroborar, de acuerdo con la información presentada en el capítulo de metodología, si la variable latente gestión administrativa presentó validez de constructo y confiabilidad.

Validez de constructo

El modelo de medida propuesto para la variable latente gestión administrativa estuvo conformado por 21 variables observadas; considerándose las relaciones de causalidad entre los indicadores y la variable latente, se estimaron 231 momentos y 147 parámetros, resultando 84 grados de libertad.

La Figura 12 del modelo de medida para gestión administrativa contiene los resultados correspondientes a los valores estandarizados de los coeficientes de regresión; los resultados correspondientes a los coeficientes no estandarizados se presentan en el Apéndice K.

Los coeficientes no estandarizados de las 21 regresiones resultaron significativos a nivel p menor que .01. Todos los coeficientes estandarizados beta ($\beta_{\min} = .740$, $\beta_{\max} = .898$) fueron inferiores a 1, por lo que no se estimaron valores infractores en estos coeficientes. Todas

las varianzas ($\sigma^2_{\min} = .279$, $\sigma^2_{\max} = 1.038$) fueron superiores a 0; por lo cual, no se estimaron valores infractores en ellas, resultando significativas a nivel p menor que .01.

El modelo de medida propuesto para la variable latente gestión administrativa (ver Figura 12), en su conjunto, presenta índices de bondad de ajuste muy aceptables ($X^2 = 40.223$, p de $X^2 = 1.000$, $X^2/gl = .479$, $RMSEA = .000$, $RMR = .013$, $GFI = .989$, $AGFI = .970$, $NFI = .995$, $CFI = 1.000$). Estos resultados, que cumplieron todos los criterios de ajuste especificados, son indicadores de una bondad de ajuste muy aceptable para el modelo de medida del constructo gestión administrativa.

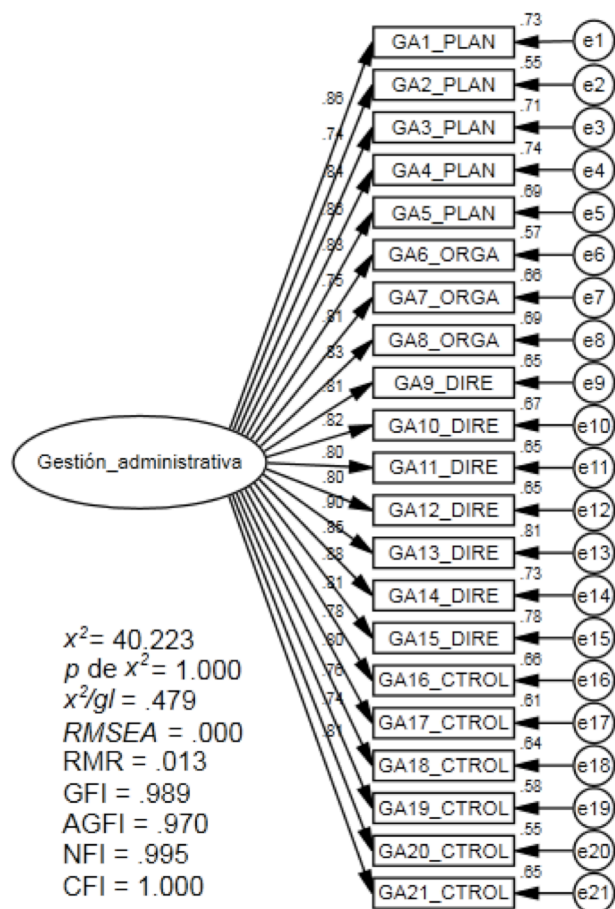


Figura 12. Modelo de medida para gestión administrativa.

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, se consideró que el modelo de medida para el constructo gestión administrativa tuvo una validez muy aceptable.

Confiabilidad

La consistencia interna y coherencia del constructo gestión administrativa se evaluó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. El resultado con la muestra poblacional de esta investigación ($\alpha = .976$) fue muy aceptable (ver Apéndice L) y similar al obtenido con la muestra piloto ($\alpha = .958$).

Administración funcional

Esta sección brinda información pertinente para conocer y corroborar, de acuerdo con la información presentada en el capítulo de metodología, si la variable latente administración funcional presentó validez de constructo y confiabilidad.

Validez de constructo

El modelo de medida propuesto para la variable latente administración funcional estuvo conformado por 20 variables observadas; considerándose las relaciones de causalidad entre los indicadores y la variable latente, se estimaron 210 momentos y 147 parámetros, resultando 63 grados de libertad.

La Figura 13 del modelo de medida para administración funcional contiene los resultados correspondientes a los valores estandarizados de los coeficientes de regresión; los resultados de los coeficientes no estandarizados se presentan en el Apéndice K.

Los coeficientes no estandarizados de las 20 regresiones resultaron significativos a nivel p menor que .01. Todos los coeficientes estandarizados beta ($\beta_{\min} = .631$, $\beta_{\max} = .802$) fueron inferiores a 1, por lo que no se estimaron valores infractores en estos coeficientes. Todas

las varianzas ($\sigma^2_{\min} = .436$, $\sigma^2_{\max} = .968$) fueron superiores a 0; por este motivo, no se estimaron valores infractores en ellas, resultando significativas a nivel p menor que .01.

El modelo de medida propuesto para la variable latente administración funcional (ver Figura 13), en su conjunto, presenta índices de bondad de ajuste muy aceptables ($\chi^2 = 57.942$, p de $\chi^2 = .657$, $\chi^2/gl = .920$, RMSEA = .000, RMR = .020, GFI = .983, AGFI = .944, NFI = .990, CFI = 1.000). Estos resultados, que cumplieron todos los criterios de ajuste especificados, son indicadores de una bondad de ajuste muy aceptable para el modelo de medida del constructo administración funcional.

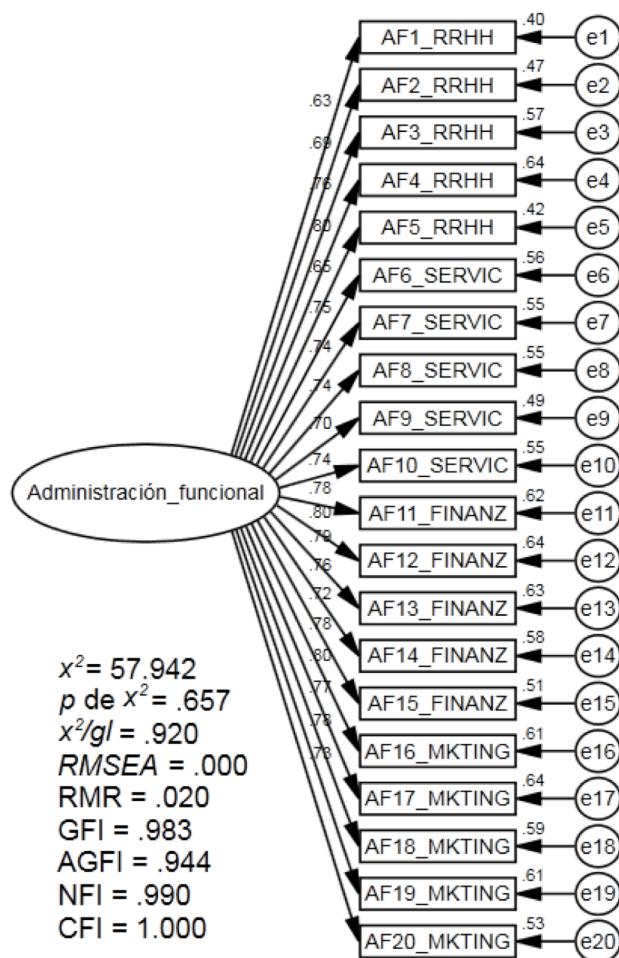


Figura 13. Modelo de medida para administración funcional.

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, se consideró que el modelo de medida para el constructo administración funcional tuvo una validez muy aceptable.

Confiabilidad

La consistencia interna y coherencia del constructo administración funcional se evaluó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. El resultado con la muestra poblacional de esta investigación ($\alpha = .962$) fue muy aceptable (ver Apéndice L) y similar al obtenido con la muestra piloto ($\alpha = .956$).

Clima organizacional

Esta sección brinda información pertinente para conocer y corroborar, de acuerdo con la información presentada en el capítulo de metodología, si la variable latente clima organizacional presentó validez de constructo y confiabilidad.

Validez de constructo

El modelo de medida propuesto para la variable latente clima organizacional estuvo conformado por 18 variables observadas; considerándose las relaciones de causalidad entre los indicadores y la variable latente, se estimaron 171 momentos y 136 parámetros, resultando 35 grados de libertad. La Figura 14 del modelo de medida para clima organizacional contiene los resultados correspondientes a los valores estandarizados de los coeficientes de regresión; los resultados correspondientes a los coeficientes no estandarizados se presentan en el Apéndice K.

Los coeficientes no estandarizados de las 18 regresiones resultaron significativos a nivel p menor que .01. Todos los coeficientes estandarizados beta ($\beta_{\min} = .628$, $\beta_{\max} = .848$) fueron inferiores a 1, por lo que no se estimaron valores infractores en estos coeficientes. Todas

las varianzas ($\sigma^2_{\min} = .362$, $\sigma^2_{\max} = .866$) fueron superiores a 0, de manera que no se estimaron valores infractores en ellas, resultando significativas a nivel p menor que .01.

El modelo de medida propuesto para la variable latente clima organizacional (ver Figura 14), en su conjunto, presenta índices de bondad de ajuste muy aceptables ($X^2 = 26.939$, p de $X^2 = .833$, $X^2/gl = .770$, RMSEA = .000, RMR = .014, GFI = .991, AGFI = .957, NFI = .995, CFI = 1.000). Estos resultados, que cumplieron todos los criterios de ajuste especificados, son indicadores de una bondad de ajuste muy aceptable para el modelo de medida del constructo clima organizacional.

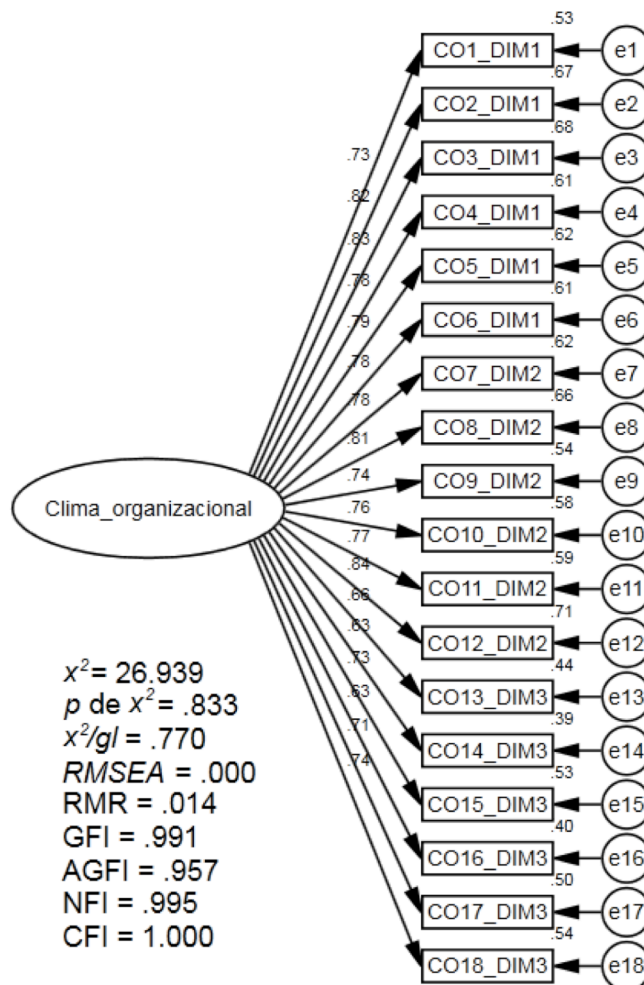


Figura 14. Modelo de medida para clima organizacional.

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, se consideró que el modelo de medida para el constructo clima organizacional tuvo una validez muy aceptable.

Confiabilidad

La consistencia interna y coherencia del constructo clima organizacional se evaluó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. El resultado con la muestra poblacional de esta investigación ($\alpha = .958$) fue muy aceptable (ver Apéndice L) y similar al obtenido con la muestra piloto ($\alpha = .942$).

Entorno organizacional

Esta sección brinda información pertinente para conocer y corroborar, de acuerdo con la información presentada en el capítulo de metodología, si la variable latente entorno organizacional presentó validez de constructo y confiabilidad.

Validez de constructo

El modelo de medida propuesto para la variable latente entorno organizacional estuvo conformado por 21 variables observadas; considerándose las relaciones de causalidad entre los indicadores y la variable latente, se estimaron 231 momentos y 185 parámetros, resultando 46 grados de libertad. La Figura 15 del modelo de medida para entorno organizacional presenta los resultados de los valores estandarizados de los coeficientes de regresión; los resultados correspondientes a los coeficientes no estandarizados se presentan en el Apéndice K.

Los coeficientes no estandarizados de las 21 regresiones resultaron significativos a nivel p menor que .01. Todos los coeficientes estandarizados beta ($\beta_{\min} = .554$, $\beta_{\max} = .834$) fueron inferiores a 1, por lo que no se estimaron valores infractores en estos coeficientes. Todas

las varianzas ($\sigma^2_{\min} = .357$, $\sigma^2_{\max} = .956$) fueron superiores a 0; por lo tanto, no se estimaron valores infractores en ellas, resultando significativas a nivel p menor que .01.

El modelo de medida propuesto para la variable latente entorno organizacional (ver Figura 15), en su conjunto, presenta índices de bondad de ajuste muy aceptables ($\chi^2 = 34.457$, p de $\chi^2 = .895$, $\chi^2/gl = .749$, RMSEA = .000, RMR = .017, GFI = .990, AGFI = .952, NFI = .995, CFI = 1.000). Estos resultados, que cumplieron todos los criterios de ajuste especificados, son indicadores de una bondad de ajuste muy aceptable para el modelo de medida del constructo entorno organizacional.

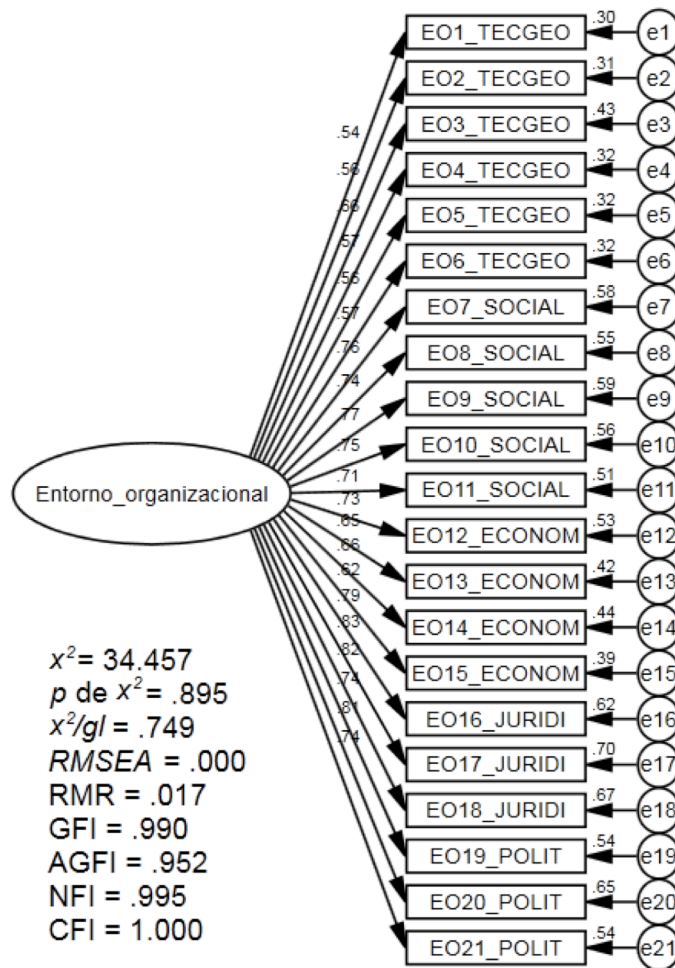


Figura 15. Modelo de medida para entorno organizacional.

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, se consideró que el modelo de medida para el constructo entorno organizacional tuvo una validez muy aceptable.

Confiabilidad

La consistencia interna y coherencia del constructo entorno organizacional se evaluó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. El resultado con la muestra poblacional de esta investigación ($\alpha = .954$) fue muy aceptable (ver Apéndice L) y similar al obtenido con la muestra piloto ($\alpha = .938$).

Desempeño organizacional

Esta sección brinda información pertinente para conocer y corroborar, de acuerdo con la información presentada en el capítulo de metodología, si la variable latente desempeño organizacional presentó validez de constructo y confiabilidad.

Validez de constructo

El modelo de medida propuesto para la variable latente desempeño organizacional estuvo conformado por 21 variables observadas; considerándose las relaciones de causalidad entre los indicadores y la variable latente, se estimaron 231 momentos y 143 parámetros, resultando 88 grados de libertad. La Figura 16 del modelo de medida para desempeño organizacional contiene los resultados correspondientes a los valores estandarizados de los coeficientes de regresión; los resultados correspondientes a los coeficientes no estandarizados se presentan en el Apéndice K.

Los coeficientes no estandarizados de las 21 regresiones resultaron significativos a nivel p menor que .01. Todos los coeficientes estandarizados beta ($\beta_{\min} = .647$, $\beta_{\max} = .811$) fueron inferiores a 1, por lo que no se estimaron valores infractores en estos coeficientes. Todas

las varianzas ($\sigma_{\min}^2 = .362$, $\sigma_{\max}^2 = .927$) fueron superiores a 0, por lo cual no se estimaron valores infractores en ellas, resultando significativas a nivel p menor que .01.

El modelo de medida propuesto para la variable latente desempeño organizacional (ver Figura 16), en su conjunto, presenta índices de bondad de ajuste muy aceptables ($X^2 = 109.577$, p de $X^2 = .059$, $X^2/gl = 1.245$, $RMSEA = .027$, $RMR = .039$, $GFI = .968$, $AGFI = .917$, $NFI = .984$, $CFI = .997$). Estos resultados, que cumplieron todos los criterios de ajuste especificados, son indicadores de una bondad de ajuste muy aceptable para el modelo de medida del constructo desempeño organizacional.

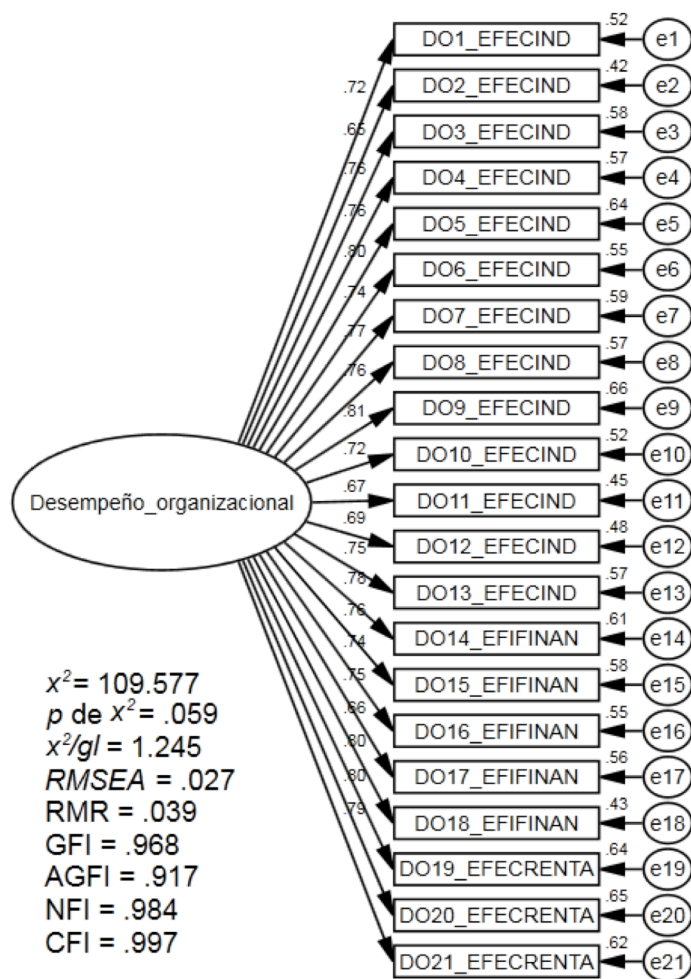


Figura 16. Modelo de medida para desempeño organizacional.

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, se consideró que el modelo de medida para el constructo desempeño organizacional tuvo una validez muy aceptable.

Confiabilidad

La consistencia interna y coherencia del constructo desempeño organizacional se evaluó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. El resultado con la muestra poblacional de esta investigación ($\alpha = .964$) fue muy aceptable (ver Apéndice L) y similar al obtenido con la muestra piloto ($\alpha = .958$).

Satisfacción de los públicos

Esta sección brinda información pertinente para conocer y corroborar, de acuerdo con la información presentada en el capítulo de metodología, si la variable latente satisfacción de los públicos evaluadores presentó validez de constructo y confiabilidad.

Validez de constructo

La Figura 17 del modelo de medida para satisfacción de los públicos evaluadores contiene los resultados correspondientes a los valores estandarizados de los coeficientes de regresión; los resultados correspondientes a los coeficientes no estandarizados se presentan en el Apéndice K.

El modelo de medida propuesto para la variable latente satisfacción de los públicos evaluadores estuvo conformado por 23 variables observadas; considerándose las relaciones de causalidad entre los indicadores y la variable latente, se estimaron 276 momentos y 146 parámetros, resultando 130 grados de libertad.

Los coeficientes no estandarizados de las 23 regresiones resultaron significativos a nivel p menor que .01. Todos los coeficientes estandarizados beta ($\beta_{\min} = .465$, $\beta_{\max} = .845$) fueron inferiores a 1, por lo que no se estimaron valores infractores en estos coeficientes. Todas

las varianzas ($\sigma_{\min}^2 = .323$, $\sigma_{\max}^2 = 1.535$) fueron superiores a 0; en consecuencia, no se estimaron valores infractores en ellas, resultando significativas a nivel p menor que .01.

El modelo de medida propuesto para la variable latente satisfacción de los públicos evaluadores (ver Figura 17), en su conjunto, presenta índices de bondad de ajuste muy aceptables ($\chi^2 = 106.455$, p de $\chi^2 = .935$, $\chi^2/df = .819$, RMSEA = .000, RMR = .029, GFI = .974, AGFI = .944, NFI = .983, CFI = 1.000). Estos resultados, que cumplieron todos los criterios de ajuste especificados, son indicadores de una bondad de ajuste muy aceptable para el modelo de medida del constructo satisfacción de los públicos evaluadores.

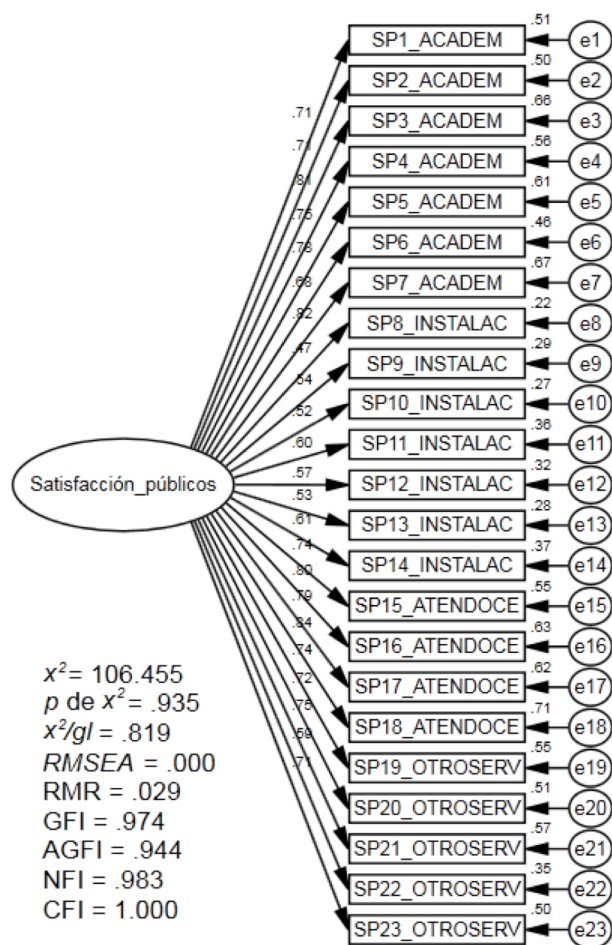


Figura 17. Modelo de medida para satisfacción de los públicos.

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, se consideró que el modelo de medida para el constructo satisfacción de los públicos evaluadores tuvo una validez muy aceptable.

Confiabilidad

La consistencia interna y coherencia del constructo satisfacción de los públicos evaluadores se evaluó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. El resultado con la muestra poblacional de esta investigación ($\alpha = .956$) fue muy aceptable (ver Apéndice L) y similar al obtenido con la muestra piloto ($\alpha = .947$).

En síntesis se observa que cada modelo de medida, propuesto para las variables latentes, tuvo índices de ajuste muy aceptables; pero al visualizar estos resultados, puede surgir la pregunta respecto del comportamiento o distribución de los datos, para validar los resultados expuestos; por lo tanto, es necesario describir el tratamiento que se ha dado a los datos. En la siguiente sección se hace un análisis de los datos de la muestra poblacional.

Tratamiento de los datos

El dato es considerado la unidad más básica y fundamental de la información; sirve como punto de partida para todo proceso de investigación, siendo la representación de la percepción u observación de algo en particular, sin ningún tipo de proceso. Las siguientes secciones proveen detalles específicos de los datos que se recogieron para este estudio, validando si estos cumplen con los criterios para la prueba de normalidad multivariante.

En esta sección se aborda el procedimiento para el trato de datos ausentes y el procedimiento para el trato de datos atípicos y extremos.

Datos ausentes

Los datos ausentes son aquellos que no están presentes en los medios que se utilizaron para recoger la información, ya sean electrónicos o físicos (Hair, Black, Babin y Anderson, 2014); estos pueden presentarse por diversos acontecimientos, como por ejemplo, por errores en la transcripción de los mismos a los medios electrónicos, por falta de disposición de los participantes o por la ausencia de información para responder los indicadores.

Para efectos de los análisis estadísticos, se requiere determinar qué se realizará con estos datos ausentes. Un procedimiento básico es eliminar los datos ausentes de la base de datos. Este tipo de procedimiento es válido cuando se tiene una muestra poblacional bastante considerable y los datos ausentes representan una pequeña porción de la misma. Para este estudio, se descartó este procedimiento, dado que la muestra poblacional fue seleccionada por medio de un comité; por lo tanto, se evita limitar la representatividad de la población.

Otra de las técnicas para el tratamiento de datos ausentes es la imputación (Hair et al., 2014). Este tipo de técnica consiste en estimar o proveer valores a los datos ausentes. Existen diversas técnicas de imputación de los datos, como por ejemplo la estimación por medias y la sustitución por constantes. La sustitución por constantes es una técnica muy simple que consiste en sustituir los datos ausentes por constantes cuyo valor viene determinado por razones predeterminadas y/o teóricas. Para este estudio se utilizó la sustitución por constantes, determinando como valor de sustitución la escala media empleada; es decir, el valor de 4 que representa la indecisión o lo regular.

Datos atípicos y extremos

Los datos atípicos y extremos son percepciones u observaciones cuyo valor es distante del resto de los datos acopiados. El sesgo más importante de la consideración de los datos

atípicos y extremos radica en establecer el significado de distante; es decir, cuán distante es lo distante; por lo tanto, se puede presentar que algunos datos atípicos y extremos son en realidad valores genuinos poco frecuentes que sí son significativamente diferentes del resto de los datos (Hair et al., 2014).

El tratamiento de datos atípicos y extremos depende de la postura que se determine en la investigación. Este estudio abordó, en primera instancia, la eliminación de datos atípicos y extremos, pero los análisis estadísticos sin estos datos no diferían mucho de los análisis estadísticos al considerar toda la muestra poblacional; por lo tanto, se tomó la decisión de considerar la inclusión de los datos atípicos y extremos sin la necesidad de sacrificar la representatividad de la población.

Una vez descritos los procedimientos que se contemplaron para el tratamiento de los datos ausentes, atípicos y extremos, se sometió la base de datos a la prueba de normalidad para determinar la fiabilidad de las pruebas estadísticas que se utilizaron.

Normalidad de constructos

Se considera que una observación o percepción es normal cuando su comportamiento es frecuente (Hair et al., 2014); es decir, se diferencia lo frecuente de lo anormal; para ello conviene observar la forma en que se juntan o separan los datos por medio de la prueba de asimetría y curtosis antes de realizar la prueba de normalidad de los constructos.

Asimetría y curtosis

La asimetría y curtosis son las medidas que permiten identificar la forma en que se separan o aglomeran los valores de los datos acopiados para cada variable latente (Hair et al., 2014). Estas medidas pueden representarse gráficamente por medio de coeficientes aritméticos.

Específicamente, la asimetría permite identificar, de forma gráfica, si los datos se distribuyen uniformemente alrededor de la media aritmética, presentando estos tres estados posibles: (a) asimetría positiva, cuando la mayoría de los datos se distribuyen por encima del valor de la media aritmética, (b) simetría, cuando se distribuye aproximadamente la misma cantidad de valores en ambos lados de la media aritmética y (c) asimetría negativa, cuando la mayoría de los datos se distribuyen por debajo del valor de la media aritmética (Hair et al., 2014).

Para determinar la simetría sin la necesidad de un gráfico, se utiliza un coeficiente de asimetría representado por g . Los valores de g tienen el siguiente significado: (a) si el valor de g es mayor que 0, se dice que la distribución presenta asimetría positiva, (b) si el valor de g es igual a 0, se dice que la distribución es simétrica y (c) si el valor de g es menor que 0, se dice que la distribución presenta asimetría negativa.

Por otro lado, la curtosis permite identificar, de forma gráfica, si los datos se concentran en la región central de la distribución, presentando los siguientes tres estados posibles: (a) distribución leptocúrtica, cuando presenta un elevado grado de concentración alrededor de la media aritmética, (b) distribución mesocúrtica, cuando presenta un grado de concentración media, alrededor de la media aritmética y (c) distribución platicúrtica, cuando presenta un grado de concentración bajo, alrededor de la media aritmética (Hair et al., 2014).

Para determinar la curtosis sin la necesidad de un gráfico, se utiliza un coeficiente de curtosis determinado por g_2 . Los valores de g_2 tienen el siguiente significado: (a) si el valor de g_2 es mayor que 0, se dice que la distribución es leptocúrtica, (b) si el valor de g_2 es igual a 0, se dice que la distribución es mesocúrtica y (c) si el valor de g_2 es menor que 0, se dice que la distribución es platicúrtica.

En el Apéndice M se observan los gráficos y los coeficientes de asimetría y curtosis que presentaron las variables latentes de esta investigación. Todos los valores de los coeficientes de asimetría ($g_{min} = -1.049$, $g_{max} = -.469$) son negativos, por lo cual cada variable latente exhibe una asimetría negativa. En lo que respecta a la curtosis ($g_{2min} = .077$, $g_{2max} = 1.438$), todos los valores son positivos; por lo tanto, la curtosis de cada variable latente presenta una concentración leptocúrtica.

Análisis de normalidad de los constructos

Para realizar un análisis o prueba del supuesto de normalidad de los datos, se utilizan diversos métodos entre los que se encuentra la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Esta prueba genera una gráfica de la probabilidad de normalidad y contrasta el supuesto de normalidad de los datos por medio de una hipótesis nula de normalidad (Hair et al., 2014).

Se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la normalidad de cada una de las variables latentes de esta investigación.

En la Tabla 30 se observa que cinco de las variables latentes superaron el valor de significación p mayor o igual a .05; estas variables fueron las siguientes: misión institucional ($p = .557$), administración funcional ($p = .071$), clima organizacional ($p = .406$), entorno organizacional ($p = .255$) y desempeño organizacional ($p = .520$). Se consideró que estas variables cumplieron el supuesto de normalidad de los datos.

Las variables que no cumplieron el supuesto de normalidad fueron las siguientes: gestión administrativa ($p = .008$) y satisfacción de los públicos ($p = .017$).

En el Apéndice N se adjuntan los resultados descriptivos y las gráficas de la prueba de normalidad para cada una de las variables latentes.

Tabla 30

Normalidad de constructos

Estadístico	Misión	Gestión	Admón. Funcional	Clima	Entorno	Desempeño	Satisfacción
<i>n</i>	336	336	336	336	336	336	336
Media	5.1639	5.5630	5.1493	5.3571	5.4440	5.2187	5.4745
Desviación típica	.90430	1.00425	.90400	.85037	.78709	.88727	.83323
Z de Kolmogorov-Smirnov	.792	1.663	1.291	.890	1.015	.815	1.547
Sig. asintót.	.557	.008	.071	.406	.255	.520	.017

Un ejemplo de la gráfica de normalidad se observa en la Figura 18, donde se puede apreciar que los círculos, que representan las percepciones de los individuos en el instrumento de misión institucional, quedan muy próximos a la pendiente en la parte central de la gráfica, indicando normalidad de los datos.

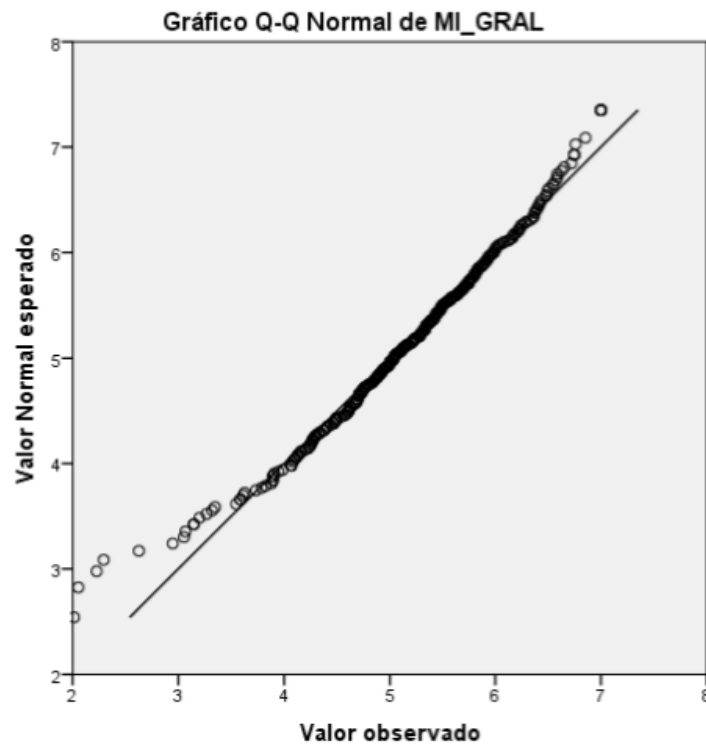


Figura 18. Gráfico Q&Q en la prueba de normalidad para misión institucional.

Por otro lado, es frecuente observar en este tipo de gráficos una mayor separación o variabilidad de los datos hacia los extremos de la pendiente sin que esto afecte o indique la inexistencia del supuesto de normalidad de los datos (ver Figura 18).

Una vez que se ha proporcionado información pertinente respecto de la normalidad de los constructos involucrados en este estudio, a continuación se presentan estadísticos preliminares para determinar la pertinencia de la causalidad de unos constructos sobre otros.

Análisis estadísticos preliminares

Esta sección tiene el propósito de examinar los resultados del concepto de multicolinealidad entre las variables exógenas con las variables endógenas, verificando la influencia o predicción de cada una de ellas, ya sea por separado o en conjunto.

Multicolinealidad

El concepto de multicolinealidad es el escenario en el que se presenta una fuerte correlación entre dos o más variables explicativas o exógenas de un modelo predictivo. El resultado directo de la multicolinealidad es el aumento de las varianzas de los coeficientes de regresión y, por consecuencia, las estimaciones podrían ser imprecisas y sensibles a ligeros cambios en los datos; en otras palabras, la alta relación entre variables exógenas dificulta cuantificar con precisión el efecto que cada una de ellas ejerce sobre una variable endógena (Hair et al., 2014).

La multicolinealidad se pone rápidamente de manifiesto al someter las variables endógenas a un análisis de correlación de Pearson, aunque esta técnica es conocida como una técnica informal.

En la Tabla 31 se observan los resultados de las correlaciones de Pearson entre las variables exógenas de este estudio, donde se percibe que las correlaciones que presentan todas las variables son fuertes, positivas y significativas.

Es muy notable considerar que la variable que se correlaciona en menor proporción con las demás es el entorno organizacional; sin embargo, hay una postura que determina que para considerar la existencia de multicolinealidad se tiene que elevar al cuadrado el coeficiente de correlación de Pearson para que, si el resultado es superior o igual a .65, se acepte como indicio de la presencia de colinealidad.

Basándose en lo expuesto, las relaciones con multicolinealidad son las siguientes: (a) misión institucional con gestión administrativa ($r = .816$), (b) misión institucional con administración funcional ($r = .855$) y (c) administración funcional con clima organizacional ($r = .888$).

Tabla 31

Matriz de correlaciones entre variables exógenas

V. Exógena	Estadístico	Variables exógenas				
		Misión	Gestión	Admón. Funcional	Clima	Entorno
Misión	Correlación de Pearson	1	.816	.855	.804	.682
	Sig. (bilateral)		.000	.000	.000	.000
Gestión	Correlación de Pearson	.816	1	.797	.764	.710
	Sig. (bilateral)	.000		.000	.000	.000
Admón. Funcional	Correlación de Pearson	.855	.797	1	.888	.768
	Sig. (bilateral)	.000	.000		.000	.000
Clima	Correlación de Pearson	.804	.764	.888	1	.783
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000		.000
Entorno	Correlación de Pearson	.682	.710	.768	.783	1
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	

En síntesis, se encontró presencia de multicolinealidad entre algunas de las variables exógenas de este estudio.

A continuación se presenta información respecto de la fuerza predictora de cada una de las variables independientes con las variables dependientes y también se presenta el análisis de la fuerza predictora de todas las variables independientes sobre cada una de las dependientes.

Análisis de regresión lineal simple para desempeño organizacional

Los detalles específicos de cada uno de los análisis de regresión simple elaborados se adjuntan en el Apéndice Ñ.

Se utilizó la técnica de regresión lineal simple para determinar si la misión institucional es significativamente predictora del desempeño organizacional. El resultado del análisis ANOVA ($F = 375.297$, $p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables. El coeficiente de correlación ($R = .727$) resultó fuerte; el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .528$) indicó que la variable misión institucional logró explicar aproximadamente un 53% del desempeño organizacional. La constante ($const = 1.533$, $p = .000$), así como el coeficiente no estandarizado de la variable predictora misión institucional ($\beta = .714$, $p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). Teniendo en cuenta estos resultados, la recta de regresión quedó determinada por la ecuación ($desempeño\ organizacional = 1.533 + .714\ misión\ institucional$).

Se utilizó la técnica de regresión lineal simple para determinar si la gestión administrativa es significativamente predictora del desempeño organizacional. El resultado del análisis ANOVA ($F = 334.281$, $p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables. El coeficiente de correlación ($R = .707$) resultó fuerte; el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .499$) indicó que la variable gestión administrativa logró explicar aproximadamente un 50% del desempeño organizacional. La constante ($const = 1.743$, $p = .000$), así como el coeficiente no estandarizado de la variable predictora gestión administrativa ($\beta = .625$, $p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). Considerando estos resultados, la recta de

regresión quedó determinada por la ecuación (*desempeño organizacional* = 1.743 + .625 *gestión administrativa*).

Se utilizó la técnica de regresión lineal simple para determinar si la administración funcional es significativamente predictora del desempeño organizacional. El resultado del análisis ANOVA ($F = 746.955, p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables. El coeficiente de correlación ($R = .831$) resultó fuerte; el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .690$) indicó que la variable administración funcional logró explicar aproximadamente un 69% del desempeño organizacional. La constante ($const = 1.017, p = .000$), así como el coeficiente no estandarizado de la variable predictora administración funcional ($\beta = .816, p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). Considerando estos resultados, la recta de regresión quedó determinada por la ecuación (*desempeño organizacional* = 1.017 + .816 *administración funcional*).

Se utilizó la técnica de regresión lineal simple para determinar si el clima organizacional es significativamente predictor del desempeño organizacional. El resultado del análisis ANOVA ($F = 654.812, p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables. El coeficiente de correlación ($R = .814$) resultó fuerte; el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .661$) indicó que la variable clima organizacional logró explicar aproximadamente un 66% del desempeño organizacional. La constante ($const = .670, p = .000$), así como el coeficiente no estandarizado de la variable predictora clima organizacional ($\beta = .849, p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). Teniendo en cuenta estos resultados, la recta

de regresión quedó determinada por la ecuación (*desempeño organizacional* = .670 + .849 *clima organizacional*).

Se utilizó la técnica de regresión lineal simple para determinar si el entorno organizacional es significativamente predictor del desempeño organizacional. El resultado del análisis ANOVA ($F = 445.320$, $p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables. El coeficiente de correlación ($R = .756$) resultó fuerte; el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .570$) indicó que la variable entorno organizacional logró explicar aproximadamente un 57% del desempeño organizacional. La constante ($const = .580$, $p = .009$), así como el coeficiente no estandarizado de la variable predictora entorno organizacional ($\beta = .852$, $p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). Considerando estos resultados, la recta de regresión quedó determinada por la ecuación (*desempeño organizacional* = .580 + .852 *entorno organizacional*).

En síntesis, respecto del análisis de regresión lineal simple para cada una de las variables independientes y su efecto causal sobre el desempeño organizacional, se encontró lo siguiente: (a) misión institucional explicó aproximadamente un 53%, (b) gestión administrativa explicó aproximadamente un 50%, (c) administración funcional explicó aproximadamente un 69%, (d) clima organizacional explicó aproximadamente un 66% y (e) entorno organizacional explicó aproximadamente un 57%.

A continuación se presentan los resultados de realizar el análisis de regresión lineal simple para cada una de las variables independientes y su efecto causal sobre la satisfacción de los públicos evaluadores.

Análisis de regresión lineal simple para satisfacción de los públicos

Los detalles específicos de cada uno de los análisis de regresión simple elaborados se adjuntan en el Apéndice Ñ.

Se utilizó la técnica de regresión lineal simple para determinar si la misión institucional es significativamente predictora de la satisfacción de los públicos evaluadores. El resultado del análisis ANOVA ($F = 257.070$, $p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables. El coeficiente de correlación ($R = .659$) resultó fuerte; el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .433$) indicó que la variable misión institucional logró explicar aproximadamente un 43% la satisfacción de los públicos evaluadores. La constante ($const = 2.337$, $p = .000$), así como el coeficiente no estandarizado de la variable predictora misión institucional ($\beta = .608$, $p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). Valorando estos resultados, la ecuación de la recta de regresión fue ($satisfacción = 2.337 + .608 \text{ misión institucional}$).

Se utilizó la técnica de regresión lineal simple para determinar si la gestión administrativa es significativamente predictora de la satisfacción de los públicos evaluadores. El resultado del análisis ANOVA ($F = 222.676$, $p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables. El coeficiente de correlación ($R = .632$) resultó fuerte; el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .398$) indicó que la variable gestión administrativa logró explicar aproximadamente un 40% la satisfacción de los públicos evaluadores. La constante ($const = 2.555$, $p = .000$), así como el coeficiente no estandarizado de la variable predictora gestión administrativa ($\beta = .525$, $p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). Teniendo

en cuenta estos resultados, la recta de regresión quedó determinada por la ecuación (*satisfacción = 2.555 + .525 gestión administrativa*).

Se utilizó la técnica de regresión lineal simple para determinar si la administración funcional es significativamente predictora de la satisfacción de los públicos evaluadores. El resultado del análisis ANOVA ($F = 422.461, p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables. El coeficiente de correlación ($R = .747$) resultó fuerte; el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .557$) indicó que la variable administración funcional logró explicar aproximadamente un 56% la satisfacción de los públicos evaluadores. La constante ($const = 1.928, p = .000$), así como el coeficiente no estandarizado de la variable predictora administración funcional ($\beta = .689, p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). Observándose estos resultados, la recta de regresión quedó determinada por la ecuación (*satisfacción = 1.928 + .689 administración funcional*).

Se utilizó la técnica de regresión lineal simple para determinar si el clima organizacional es significativamente predictor de la satisfacción de los públicos evaluadores. El resultado del análisis ANOVA ($F = 616.189, p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables. El coeficiente de correlación ($R = .805$) resultó fuerte; el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .647$) indicó que la variable clima organizacional logró explicar aproximadamente un 65% la satisfacción de los públicos evaluadores. La constante ($const = 1.247, p = .000$), así como el coeficiente no estandarizado de la variable predictora clima organizacional ($\beta = .789, p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). Teniendo en cuenta

estos resultados, la recta de regresión quedó determinada por la ecuación (*satisfacción* = 1.247 + .789 *clima organizacional*).

Se utilizó la técnica de regresión lineal simple para determinar si el entorno organizacional es significativamente predictor de la satisfacción de los públicos evaluadores. El resultado del análisis ANOVA ($F = 276.910$, $p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables. El coeficiente de correlación ($R = .673$) resultó fuerte; el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .452$) indicó que la variable entorno organizacional logró explicar aproximadamente un 45% la satisfacción de los públicos evaluadores. La constante ($const = 1.594$, $p = .000$), así como el coeficiente no estandarizado de la variable predictora entorno organizacional ($\beta = .713$, $p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). Considerándose estos resultados, la recta de regresión quedó determinada por la ecuación (*satisfacción* = 1.594 + .713 *entorno organizacional*).

En síntesis, respecto del análisis de regresión lineal simple para cada una de las variables independientes y su efecto causal sobre la satisfacción de los públicos evaluadores, se encontró lo siguiente: (a) misión institucional explicó aproximadamente un 43%, (b) gestión administrativa explicó aproximadamente un 40%, (c) administración funcional explicó aproximadamente un 56%, (d) clima organizacional explicó aproximadamente un 65% y (e) entorno organizacional explicó aproximadamente un 45%.

La siguiente sección presenta los resultados de realizar pruebas de causalidad de las variables independientes, todas en conjunto, sobre las variables dependientes desempeño organizacional y satisfacción de los públicos evaluadores.

Análisis de regresión lineal múltiple

Esta sección pretendió hacer una evaluación preliminar de la relación de causalidad, mediante la técnica de regresión lineal múltiple, entre las variables que en el modelo confirmatorio son consideradas variables independientes y dependientes.

Los resultados de cada uno de los análisis de regresión lineal múltiple elaborados se adjuntan en el Apéndice O.

Se utilizó la técnica de regresión lineal múltiple para determinar si las variables independientes misión institucional (MI), gestión administrativa (GA), administración funcional (AF), clima organizacional (CO) y entorno organizacional (EO) son significativamente predictoras del desempeño organizacional (DO). El resultado del análisis ANOVA ($F = 184.522, p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables independientes y la dependiente. El coeficiente de correlación múltiple ($R = .858$) resultó fuerte y el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .733$) indicó que las variables independientes lograron explicar aproximadamente el 73% del desempeño organizacional. La constante ($const = .235, p = .197$), así como los coeficientes no estandarizados de las variables predictoras administración funcional ($\beta = .423, p = .000$), clima organizacional ($\beta = .258, p = .000$) y entorno organizacional ($\beta = .247, p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). El resto de las variables independientes, misión institucional ($p = .808$) y gestión administrativa ($p = .555$) no presentaron participación significativa en la predicción del desempeño organizacional. Valorándose estos resultados, la recta de regresión quedó determinada por la ecuación ($DO = .235 + .423 AF + .258 CO + .247 EO$).

Se utilizó la técnica de regresión lineal múltiple para determinar si las variables independientes misión institucional, gestión administrativa, administración funcional, clima organizacional

y entorno organizacional son significativamente predictoras de la satisfacción de los públicos evaluadores. El resultado del análisis ANOVA ($F = 126.123, p = .000$) indicó la existencia de una relación lineal de causalidad significativa entre las variables independientes y la dependiente. El coeficiente de correlación múltiple ($R = .810$) resultó fuerte y el coeficiente de determinación corregido ($R^2 = .651$) indicó que las variables independientes lograron explicar aproximadamente el 65% de la satisfacción de los públicos evaluadores. La constante ($const = 1.111, p = .000$), así como el coeficiente no estandarizado de la variable predictora clima organizacional ($\beta = .624, p = .000$), requeridos para determinar la recta de regresión, resultaron con valores estadísticamente significativos ($p \leq .05$). El resto de las variables independientes, misión institucional ($p = .645$), gestión administrativa ($p = .882$), administración funcional ($p = .081$) y entorno organizacional ($p = .106$) no presentaron participación significativa en la predicción de la satisfacción de los públicos evaluadores. Teniendo en cuenta estos resultados, la recta de regresión quedó determinada por la ecuación ($SP = 1.111 + .624 CO$).

Una vez descrito el tratamiento que se realizó con los datos y después de visualizar algunos estadísticos preliminares que exploraron la fuerza predictora de las variables independientes sobre las dependientes, a continuación se presenta una breve descripción de cada una de las variables latentes, así como un recordatorio de los resultados obtenidos en su validez de constructo.

Descripción de las variables latentes

Las variables para este estudio fueron las siguientes: misión institucional, gestión administrativa, administración funcional, clima organizacional, entorno organizacional, desempeño organizacional y satisfacción de los públicos evaluadores.

La variable misión institucional es conceptualizada en este estudio como una declaración que debe ser expresada con claridad y la cual representa a la institución; en ella se perciben los

valores y el alma de todos aquellos individuos que, en la diversidad, integrarán sus esfuerzos para lograr un objetivo en común, ofreciendo dirección o un camino a seguir para la institución. Esta variable tuvo una validez de constructo favorable mediante la técnica de análisis factorial; los resultados se presentaron en el capítulo de metodología. También se validó el modelo de medida mediante la técnica de análisis estructural, alcanzando índices de bondad de ajuste muy aceptables ($X^2 = 141.415$, $p = .824$, $X^2/gl = .895$, $RMSEA = .000$, $RMR = .031$, $GFI = .964$, $AGFI = .937$, $NFI = .979$, $CFI = 1.000$).

La variable gestión administrativa es conceptualizada en este estudio con la noción de conducción y dirección, específicamente involucrando la acción y el efecto de administrar de tal forma que se realicen esfuerzos conducentes para el logro de las metas organizacionales. Esta variable tuvo una validez de constructo favorable mediante la técnica de análisis factorial; los resultados se presentaron en el capítulo de metodología. También se validó el modelo de medida mediante la técnica de análisis estructural, alcanzando índices de bondad de ajuste muy aceptables ($X^2 = 40.223$, $p = 1.000$, $X^2/gl = .479$, $RMSEA = .000$, $RMR = .013$, $GFI = .989$, $AGFI = .970$, $NFI = .995$, $CFI = 1.000$).

La variable administración funcional es conceptualizada en este estudio como un medio para simplificar la acción de las organizaciones; esta simplificación consiste en agrupar actividades laborales por semejanza, logrando una división o especialización del trabajo. Esta variable tuvo una validez de constructo favorable mediante la técnica de análisis factorial; los resultados se presentaron en el capítulo de metodología. También se validó el modelo de medida mediante la técnica de análisis estructural, alcanzando índices de bondad de ajuste muy aceptables ($X^2 = 57.942$, p de $X^2 = .657$, $X^2/gl = .920$, $RMSEA = .000$, $RMR = .020$, $GFI = .983$, $AGFI = .944$, $NFI = .990$, $CFI = 1.000$).

La variable clima organizacional es conceptualizada en este estudio como aquello que se relaciona con el comportamiento humano; por tal motivo se considera que el clima organizacional es determinado por la percepción que tienen los trabajadores de las relaciones o interacciones presentes en su trabajo, que puede inducirlos a determinados comportamientos, los cuales inciden en el funcionamiento de la organización. Esta variable tuvo una validez de constructo favorable mediante la técnica de análisis factorial; los resultados se presentaron en el capítulo de metodología. También se validó el modelo de medida mediante la técnica de análisis estructural, alcanzando índices de bondad de ajuste muy aceptables ($\chi^2 = 26.939$, p de $\chi^2 = .833$, $\chi^2/gl = .770$, RMSEA = .000, RMR = .014, GFI = .991, AGFI = .957, NFI = .995, CFI = 1.000).

La variable entorno organizacional es conceptualizada en este estudio como aquellos factores que dirigen el pensamiento hacia algo externo y ajeno a la organización pero que tiene influencia en el desempeño de la misma. Esta variable tuvo una validez de constructo favorable mediante la técnica de análisis factorial; los resultados se presentaron en el capítulo de metodología. También se validó el modelo de medida mediante la técnica de análisis estructural, alcanzando índices de bondad de ajuste muy aceptables ($\chi^2 = 34.457$, p de $\chi^2 = .895$, $\chi^2/gl = .749$, RMSEA = .000, RMR = .017, GFI = .990, AGFI = .952, NFI = .995, CFI = 1.000).

La variable desempeño organizacional es conceptualizada en este estudio como aquellos factores internos y externos que son utilizados para medir el accionar de la organización. Esta variable tuvo una validez de constructo favorable mediante la técnica de análisis factorial; los resultados se presentaron en el capítulo de metodología. También se validó el modelo de medida mediante la técnica de análisis estructural, alcanzando índices de bondad de ajuste muy aceptables ($\chi^2 = 109.577$, p de $\chi^2 = .059$, $\chi^2/gl = 1.245$, RMSEA = .027, RMR = .039, GFI = .968, AGFI = .917, NFI = .984, CFI = .997).

La variable satisfacción de los públicos evaluadores se conceptualiza como un resultado psicológico de una experiencia; con más precisión, la satisfacción es una respuesta acumulativa, afectiva y de intensidad variable, centrada en un tiempo específico e involucrando el factor del evaluador, es decir, sus valores y creencias para emitir una declaración de lo que considera que obtuvo con respecto de lo que debería obtener. Esta variable tuvo una validez de constructo favorable mediante la técnica de análisis factorial; los resultados se presentaron en el capítulo de metodología. También se validó el modelo de medida mediante la técnica de análisis estructural, alcanzando índices de bondad de ajuste muy aceptables ($\chi^2 = 106.455$, p de $\chi^2 = .935$, $\chi^2/gl = .819$, RMSEA = .000, RMR = .029, GFI = .974, AGFI = .944, NFI = .983, CFI = 1.000).

Confirmada la validez de constructo y los índices de bondad de ajuste para cada variable latente y basándose en la literatura presentada en el marco teórico, se determinaron los modelos empíricos y las hipótesis nulas.

Pruebas de hipótesis nulas

Para la determinación de las hipótesis de estudio se exploró la literatura existente; específicamente, aspectos relacionados con el concepto, la importancia, las dimensiones y las declaraciones e investigaciones que expresan relación entre las variables de estudio.

En esta sección se presentan los estadísticos resultantes de someter cada una de las hipótesis nulas al análisis multivariante. Se formularon y analizaron tres hipótesis nulas correspondientes a un modelo confirmatorio, un modelo alterno primario y un modelo alterno secundario. Para el análisis, cada una de las hipótesis fue sometida a las siguientes evaluaciones: (a) evaluación con totalidad de indicadores, (b) evaluación con dimensiones y (c) evaluación con indicadores jerarquizados.

Evaluación con totalidad de indicadores de los constructos

Esta evaluación consistió en considerar como variables observadas todos los indicadores de cada una de las variables latentes; la aportación de cada una de ellas fue la siguiente: (a) misión institucional, con 23; (b) gestión administrativa, con 21; (c) administración funcional, con 20; (d) clima organizacional, con 18; (e) entorno organizacional, con 21; (f) desempeño organizacional, con 21; (g) satisfacción de los públicos evaluadores, con 23. En síntesis, la evaluación con totalidad de indicadores se conformó por 147 ítems.

En el Apéndice P se presenta la información detallada de la evaluación con totalidad de indicadores para cada uno de los tres modelos que se presentan a continuación.

Modelo confirmatorio

Este modelo, bajo la evaluación con totalidad de indicadores, presentó una estimación de 10878 momentos y 1346 parámetros, por lo cual resultaron 9532 grados de libertad.

La declaración de la hipótesis nula del modelo confirmatorio es la siguiente:

El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Para el modelo confirmatorio (ver Figura 19), se generaron cuatro ecuaciones, una para cada variable endógena, las cuales quedaron de la siguiente forma: (a) administración funcional: $\eta_{AF} = (\gamma_{GA,AF} * \xi_{GA})$; (b) clima organizacional: $\eta_{CO} = (\gamma_{GA,CO} * \xi_{GA})$; (c) desempeño organizacional: $\eta_{DO} = (\gamma_{MI,DO} * \xi_{MI}) + (\beta_{AF,DO} * \eta_{AF}) + (\beta_{CO,DO} * \eta_{CO}) + (\gamma_{EO,DO} * \xi_{EO})$; (d) satisfacción de los públicos: $\eta_{SP} = (\beta_{DO,SP} * \eta_{DO})$.

En la Figura 19 se observaron las siguientes correlaciones positivas y estadísticamente significativas: misión institucional y gestión administrativa ($r = .79, p = .000$) y gestión administrativa y entorno organizacional ($r = .41, p = .000$). Por otro lado, se observó que los coeficientes estandarizados que resultaron positivos y estadísticamente significativos fueron los siguientes: gestión administrativa con administración funcional ($\gamma_{GA,AF} = .84, p = .000$), gestión administrativa con clima organizacional ($\gamma_{GA,CO} = .78, p = .000$), administración funcional con desempeño organizacional ($\beta_{AF,DO} = .18, p = .023$), clima organizacional con desempeño organizacional ($\beta_{CO,DO} = .68, p = .000$), entorno organizacional con desempeño organizacional ($\gamma_{EO,DO} = .18, p = .000$) y desempeño organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\beta_{DO,SP} = .89, p = .000$); el coeficiente estandarizado que resultó estadísticamente no significativo fue misión institucional con desempeño organizacional ($\gamma_{MI,DO} = .01, p = .723$), razón por la cual aparece con una línea discontinua en la figura. En cuanto a los valores de la correlación múltiple cuadrática de cada variable endógena, se observó lo siguiente: administración funcional ($R^2 = .71$), clima organizacional ($R^2 = .60$), desempeño organizacional ($R^2 = .86$) y satisfacción de los públicos evaluadores ($R^2 = .65$).

El modelo confirmatorio (Figura 19) resultó con los siguientes valores para los índices de bondad de ajuste utilizados como criterios: (a) χ^2 igual a 18306.889 con un valor p igual a .000, (b) χ^2/df igual a 1.921, (c) RMSEA igual a .052, (d) RMR igual a .245, (e) GFI igual a .603, (f) AGFI igual a .546, (g) NFI igual a .722 y (h) CFI igual a .841. De los ocho índices de bondad de ajuste utilizados, se cumplieron dos (χ^2/df y RMSEA); los restantes (p de χ^2 , RMR, GFI, AGFI, NFI y CFI) no alcanzaron un buen ajuste.

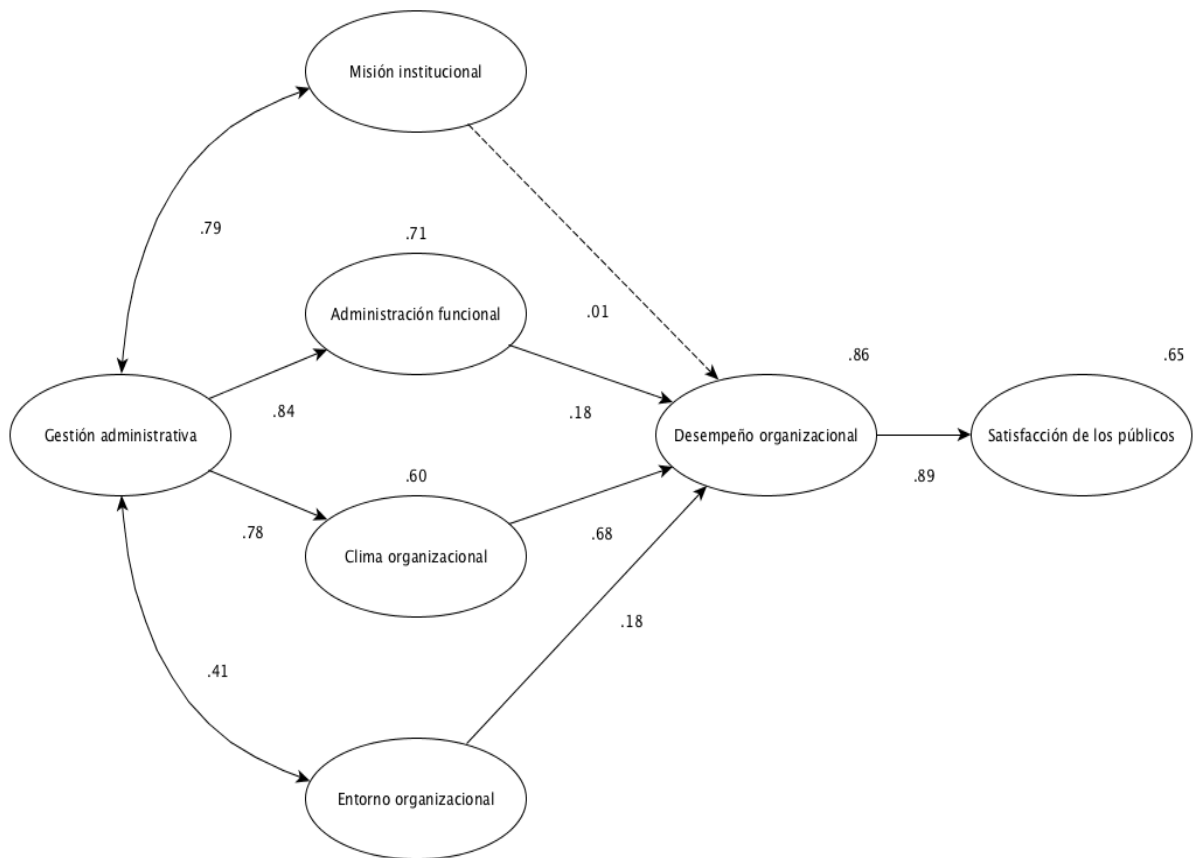


Figura 19. Coeficientes estandarizados del modelo confirmatorio en la evaluación con totalidad de indicadores.

En síntesis, teniendo en cuenta los resultados mostrados, se consideró que el modelo confirmatorio en la evaluación con totalidad de indicadores no tuvo suficiente bondad de ajuste con el modelo teórico subyacente de acuerdo a los criterios preestablecidos en esta investigación.

Modelo alternativo primario

Este modelo, bajo la evaluación con totalidad de indicadores, presentó una estimación de 10878 momentos y 1390 parámetros; por consiguiente, resultaron 9488 grados de libertad.

La declaración de la hipótesis nula del modelo alternativo primario es la siguiente:

El modelo empírico en el cual la misión institucional, la gestión administrativa, la administración funcional, el clima organizacional y el entorno organizacional predicen el desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Para el modelo alterno primario (ver Figura 20), se generan dos ecuaciones, una para cada variable endógena. Las ecuación quedaron de la siguiente forma: (a) desempeño organizacional:

$$\eta_{DO} = (\gamma_{MI,DO} * \xi_{MI}) + (\gamma_{GA,DO} * \xi_{GA}) + (\gamma_{AF,DO} * \xi_{AF}) + (\gamma_{CO,DO} * \xi_{CO}) + (\gamma_{EO,DO} * \xi_{EO})$$

y (b) satisfacción de los públicos evaluadores: $\eta_{SP} = (\gamma_{MI,SP} * \xi_{MI}) + (\gamma_{GA,SP} * \xi_{GA}) + (\gamma_{AF,SP} * \xi_{AF}) + (\gamma_{CO,SP} * \xi_{CO}) + (\gamma_{EO,SP} * \xi_{EO})$.

En la Figura 20 se observaron las siguientes correlaciones positivas y estadísticamente significativas: (a) misión institucional y gestión administrativa ($r = .86, p = .000$), (b) misión institucional y administración funcional ($r = .90, p = .000$), (c) misión institucional y clima organizacional ($r = .84, p = .000$), (d) misión institucional y entorno organizacional ($r = .73, p = .000$), (e) gestión administrativa y administración funcional ($r = .83, p = .000$), (f) gestión administrativa y clima organizacional ($r = .79, p = .000$), (g) gestión administrativa y entorno organizacional ($r = .74, p = .000$), (h) administración funcional y clima organizacional ($r = .93, p = .000$), (i) administración funcional y entorno organizacional ($r = .82, p = .000$) y (j) clima organizacional y entorno organizacional ($r = .83, p = .000$). Por otro lado, se observó que los coeficientes estandarizados que resultaron positivos y estadísticamente significativos fueron los siguientes: (a) administración funcional con desempeño organizacional ($\gamma_{AF,DO} = .20, p = .036$), (b) clima organizacional con desempeño organizacional ($\gamma_{CO,DO} = .57, p = .000$), (c) entorno organizacional con desempeño

organizacional ($\gamma_{EO,DO} = .20, p = .000$), (d) clima organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{CO,SP} = .67, p = .000$) y (e) entorno organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{EO,SP} = .12, p = .038$); los coeficiente estandarizados que resultaron estadísticamente no significativos fueron los siguientes: (a) misión institucional con desempeño organizacional ($\gamma_{MI,DO} = .01, p = .870$), (b) gestión administrativa con desempeño organizacional ($\gamma_{GA,DO} = .01, p = .900$), (c) misión institucional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{MI,SP} = -.12, p = .193$), (d) gestión administrativa con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{GA,SP} = -.02, p = .819$) y (e) administración funcional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{AF,SP} = .19, p = .139$), razón por la cual aparecen con una línea discontinua en la figura. En cuanto a los valores de la correlación múltiple cuadrática de cada variable endógena, se observó lo siguiente: (a) desempeño organizacional ($R^2 = .89$) y (b) satisfacción de los públicos evaluadores ($R^2 = .74$).

El modelo alterno primario (ver Figura 20) resultó con los siguientes valores para los índices de bondad de ajuste utilizados como criterios: (a) X^2 igual a 17981.442 con un valor p igual a .000, (b) X^2/gl igual a 1.895, (c) RMSEA igual a .052, (d) RMR igual a .068, (e) GFI igual a .604, (f) AGFI igual a .546, (g) NFI igual a .727 y (h) CFI igual a .846. De los ocho índices de bondad de ajuste utilizados, se cumplieron tres (X^2/gl , RMSEA y RMR); los restantes (p de X^2 , GFI, AGFI, NFI y CFI) no alcanzaron un buen ajuste.

En síntesis, teniendo en cuenta los resultados mostrados, se consideró que el modelo alterno primario en la evaluación con totalidad de indicadores no tuvo suficiente bondad de ajuste con el modelo teórico subyacente, de acuerdo con los criterios preestablecidos en esta investigación.

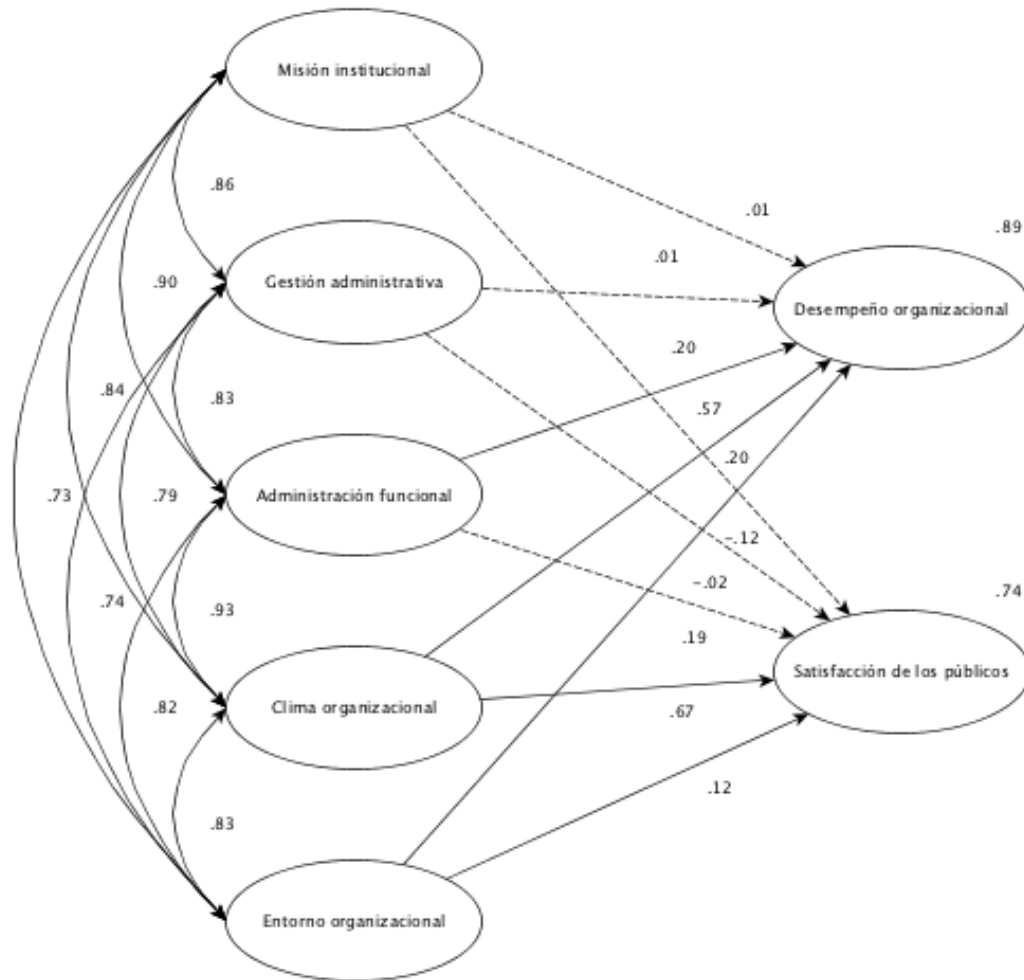


Figura 20. Coeficientes estandarizados del modelo alterno primario en la evaluación con totalidad de indicadores.

Modelo alterno secundario

Este modelo, bajo la evaluación con totalidad de indicadores, presentó una estimación de 5356 momentos y 979 parámetros, de tal forma que resultaron 4377 grados de libertad.

La declaración de la hipótesis nula del modelo alterno secundario es la siguiente:

El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable.

Para el modelo alterno secundario (ver Figura 21), se generan cuatro ecuaciones, una para cada variable endógena, quedando de la siguiente forma: (a) administración funcional: $\eta_{AF} = (\gamma_{GA,AF} * \xi_{GA})$, (b) clima organizacional: $\eta_{CO} = (\gamma_{GA,CO} * \xi_{GA})$, (c) desempeño organizacional: $\eta_{DO} = (\beta_{AF,DO} * \eta_{AF}) + (\beta_{CO,DO} * \eta_{CO})$ y (d) satisfacción de los públicos evaluadores: $\eta_{SP} = (\beta_{DO,SP} * \eta_{DO})$.

En la Figura 21 se observó que los coeficientes estandarizados que resultaron positivos y estadísticamente significativos fueron los siguientes: (a) gestión administrativa con administración funcional ($\gamma_{GA,AF} = .83, p = .000$), (b) gestión administrativa con clima organizacional ($\gamma_{GA,CO} = .80, p = .000$), (c) administración funcional con desempeño organizacional ($\beta_{AF,DO} = .21, p = .005$), (d) clima organizacional con desempeño organizacional ($\beta_{CO,DO} = .76, p = .000$) y (e) desempeño organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\beta_{DO,SP} = .90, p = .000$). En cuanto a los valores de la correlación múltiple cuadrática de cada variable endógena, se observó lo siguiente: (a) administración funcional ($R^2 = .69$), (b) clima organizacional ($R^2 = .64$), (c) desempeño organizacional ($R^2 = .91$) y (d) satisfacción de los públicos evaluadores ($R^2 = .70$).

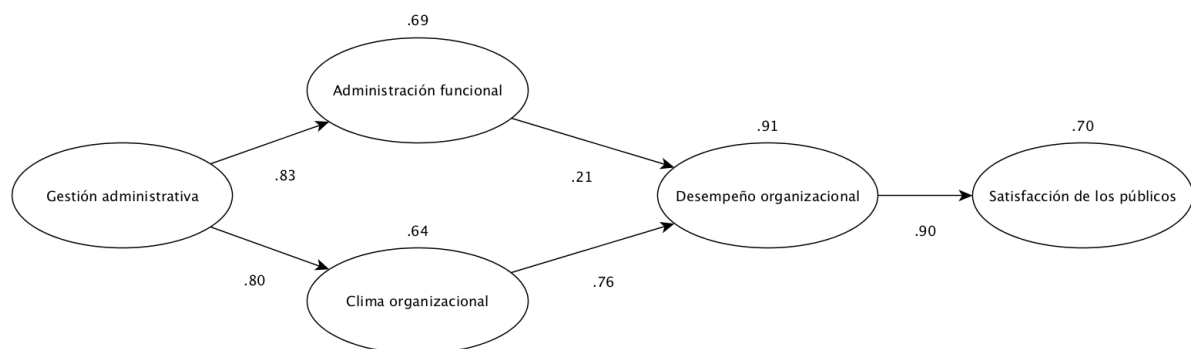


Figura 21. Coeficientes estandarizados del modelo alterno secundario en la evaluación con totalidad de indicadores.

El modelo alternativo secundario (ver Figura 21) resultó con los siguientes valores para los índices de bondad de ajuste utilizados como criterios: (a) X^2 igual a 8496.756, con un valor p igual a .000, (b) X^2/gl igual a 1.941, (c) RMSEA igual a .053, (d) RMR igual a .066, (e) GFI igual a .688, (f) AGFI igual a .618, (g) NFI igual a .798 y (h) CFI igual a .888. De los ocho índices de bondad de ajuste utilizados, se cumplieron tres (X^2/gl , RMSEA y RMR); los restantes (p de X^2 , GFI, AGFI, NFI y CFI) no alcanzaron un buen ajuste.

En síntesis, teniendo en cuenta los resultados mostrados, se consideró que el modelo alternativo secundario en la evaluación con la totalidad de indicadores no tuvo suficiente bondad de ajuste con el modelo teórico subyacente, de acuerdo con los criterios preestablecidos en esta investigación.

Comparativa de los índices de bondad de ajuste

En la Tabla 32 se observa un concentrado de los resultados de los índices de bondad de ajuste, en la evaluación de los modelos con la totalidad de indicadores.

En la tabla se visualiza que los tres modelos ($MC_{(X^2/gl)} = 1.921$; $MAP_{(X^2/gl)} = 1.895$ y $MAS_{(X^2/gl)} = 1.941$) cumplen el criterio propuesto para la chi-cuadrada normada ($X^2/gl \leq 3.0$). De la misma forma, los tres modelos ($MC_{(RMSEA)} = .052$; $MAP_{(RMSEA)} = .052$ y $MAS_{(RMSEA)} = .053$) cumplen con el criterio para el indicador RMSEA ($RMSEA \leq .07$). El modelo alternativo primario ($MAP_{(RMR)} = .068$) y el modelo alternativo secundario ($MAS_{(RMR)} = .066$) cumplieron con el criterio para el indicador RMR ($RMR \leq .08$).

El modelo confirmatorio alcanzó dos criterios de ajuste de los ocho criterios seleccionados. El modelo alternativo primario alcanzó tres criterios de ajuste de los ocho criterios seleccionados. El modelo alternativo secundario alcanzó tres criterios de ajuste de los ocho criterios seleccionados.

Tabla 32

Índices de bondad de ajuste de los modelos con totalidad de indicadores

Indicadores	MC	MAP	MAS
X^2	18306.889	17981.442	8496.756
p de X^2	.000	.000	.000
X^2/gl	1.921	1.895	1.941
RMSEA	.052	.052	.053
RMR	.245	.068	.066
GFI	.603	.604	.688
AGFI	.546	.546	.618
NFI	.722	.727	.798
CFI	.841	.846	.888

Considerándose los resultados obtenidos, se infiere que el modelo que mejor ajuste presentó para la evaluación con la totalidad de indicadores, es el modelo alterno secundario (MAS); aunque se reconoce que los índices alcanzados no fueron suficientes, según los criterios seleccionados, para poder rechazar la hipótesis nula. Se tomó la decisión de retener la hipótesis nula para cada uno de los tres modelos evaluados bajo la evaluación con la totalidad de indicadores de cada constructo.

Evaluación con dimensiones de los constructos

Esta evaluación consistió en considerar como variables observadas todas las dimensiones de cada una de las variables latentes; la aportación de cada una de ellas, en cuanto a indicadores, fue la siguiente: (a) misión institucional, con 5, (b) gestión administrativa, con 4; (c) administración funcional, con 4; (d) clima organizacional, con 3; (e) entorno organizacional, con 5; (f) desempeño organizacional, con 3; (g) satisfacción de los públicos evaluadores, con 4. En síntesis, la evaluación con dimensiones de los constructos se conformó por 28 ítems.

La declaración de las hipótesis nulas de los tres modelos, bajo la evaluación con dimensiones es la misma que la realizada en los tres modelos bajo la evaluación con la totalidad de indicadores.

Los diagramas de secuencias utilizados en esta sección tienen las mismas correlaciones y relaciones de causalidad entre los constructos que los diagramas considerados en la evaluación con la totalidad de indicadores, por lo cual resultaron las mismas ecuaciones estructurales.

En el Apéndice Q se presenta la información detallada de la evaluación con dimensiones para cada uno de los tres modelos que se presentan a continuación.

Modelo confirmatorio

Este modelo, bajo la evaluación con dimensiones, presentó una estimación de 406 momentos y 87 parámetros, de manera que resultaron 319 grados de libertad.

Al someter a prueba el modelo confirmatorio, se encontraron algunas estimaciones infractoras; estas fueron solucionadas de la siguiente forma:

1. Se encontró que la causalidad entre administración funcional con desempeño organizacional presentó un coeficiente estandarizado igual a -1.703, razón por la que se determinó con un valor inicial de .18.

2. Para que la solución fuera admisible, se solucionó un problema de determinación de matrices no positivas para la correlación de errores en los pares siguientes: (e1, e4), (e1, e5), (e3, e4), (e4, e5), (e25, e27), (e25, e28) y (e27, e28), razón por la que fueron suprimidas.

El modelo confirmatorio, bajo la evaluación con dimensiones, presentó las siguientes correlaciones positivas y estadísticamente significativas: gestión administrativa y entorno organizacional ($r = .51, p = .000$) y, misión institucional y gestión administrativa ($r = .85, p = .000$). Por otro lado, se observó que los coeficientes estandarizados que resultaron positivos y estadísticamente significativos fueron los siguientes: gestión administrativa con administración funcional ($\gamma_{GA,AF} = .92, p = .000$), gestión administrativa con clima organizacional ($\gamma_{GA,CO} = .86, p = .000$), clima organizacional con desempeño organizacional ($\beta_{CO,DO} = .70, p$

= .000), entorno organizacional con desempeño organizacional ($\gamma_{EO,DO} = .17, p = .000$) y desempeño organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\beta_{DO,SP} = .86, p = .000$); el coeficiente estandarizado que resultó estadísticamente no significativo fue misión institucional con desempeño organizacional ($\gamma_{MI,DO} = -.04, p = .554$), razón por la cual aparece con una línea discontinua en la figura; además, el coeficiente estandarizado para administración funcional con desempeño organizacional ($\beta_{AF,DO} = .21$) no presenta significación estadística, dado el tratamiento que se le dio a la estimación infractora. En cuanto a los valores de la correlación múltiple cuadrática de cada variable endógena, se observó lo siguiente: administración funcional ($R^2 = .84$), clima organizacional ($R^2 = .75$), desempeño organizacional ($R^2 = .93$) y satisfacción de los públicos evaluadores ($R^2 = .75$).

El modelo confirmatorio, bajo la evaluación con dimensiones, resultó con los siguientes valores para los índices de bondad de ajuste utilizados como criterios: (a) X^2 igual a 1333.217, con un valor p igual a .000, (b) X^2/gl igual a 4.179, (c) RMSEA igual a .097, (d) RMR igual a .249, (e) GFI igual a .782, (f) AGFI igual a .723, (g) NFI igual a .878 y (h) CFI igual a .904. De los ocho índices de bondad de ajuste utilizados, se cumplió uno (CFI); los restantes (p de X^2 , X^2/gl , RMSEA, RMR, GFI, AGFI y NFI) no alcanzaron un buen ajuste.

En síntesis, teniendo en cuenta los resultados mostrados, se consideró que el modelo confirmatorio en la evaluación con dimensiones no tuvo suficiente bondad de ajuste con el modelo teórico subyacente, de acuerdo con los criterios preestablecidos en esta investigación.

Modelo alternativo primario

Este modelo, bajo la evaluación con dimensiones, presentó una estimación de 406 momentos y 88 parámetros; por ello resultaron 318 grados de libertad.

Al someter a prueba el modelo alterno primario se encontraron algunas estimaciones infractoras; estas fueron solucionadas de la siguiente forma:

1. Para los errores e22, e23 y e24 se les determinó una varianza inicial de 1.
2. El error e29 fue determinado con una varianza inicial de .005.
3. Para que la solución fuera admisible, se solucionó un problema de determinación de matrices no positivas para la correlación de errores en los pares siguientes: (e1, e2), (e1, e3), (e1, e4), (e1, e5), (e2, e3), (e2, e4), (e2, e5), (e3, e4), (e4, e5), (e14, e15), (e14, e16) y (e15, e16), razón por la que fueron suprimidas.

El modelo alterno primario, bajo la evaluación con dimensiones, presentó las siguientes correlaciones positivas y estadísticamente significativas: misión institucional y gestión administrativa ($r = .87, p = .000$), misión institucional y administración funcional ($r = .91, p = .000$), misión institucional y clima organizacional ($r = .86, p = .000$), misión institucional y entorno organizacional ($r = .73, p = .000$), gestión administrativa y administración funcional ($r = .84, p = .000$), gestión administrativa y clima organizacional ($r = .82, p = .000$), gestión administrativa y entorno organizacional ($r = .75, p = .000$), administración funcional y clima organizacional ($r = .96, p = .000$), administración funcional y entorno organizacional ($r = .81, p = .000$) y, clima organizacional y entorno organizacional ($r = .85, p = .000$). Por otro lado, se observó que el coeficiente estandarizado que resultó positivo y estadísticamente significativo fue el siguiente: clima organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{CO,SP} = .94, p = .000$); los coeficientes estandarizados que resultaron estadísticamente no significativos fueron los siguientes: misión institucional con desempeño organizacional ($\gamma_{MI,DO} = -.03, p = .885$), gestión administrativa con desempeño organizacional ($\gamma_{GA,DO} = .08, p = .641$), administración funcional con desempeño organizacional ($\gamma_{AF,DO} = .49, p =$

.281), clima organizacional con desempeño organizacional ($\gamma_{CO,DO} = .27, p = .496$), entorno organizacional con desempeño organizacional ($\gamma_{EO,DO} = .25, p = .078$), misión institucional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{MI,SP} = -.14, p = .232$), gestión administrativa con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{GA,SP} = .01, p = .892$), administración funcional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{AF,SP} = .01, p = .977$) y, entorno organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{EO,SP} = .06, p = .423$). En cuanto a los valores de la correlación múltiple cuadrática de cada variable endógena, se observó lo siguiente: desempeño organizacional ($R^2 = .99$) y satisfacción de los públicos evaluadores ($R^2 = .79$).

El modelo alterno primario, bajo la evaluación con dimensiones, resultó con los siguientes valores para los índices de bondad de ajuste utilizados como criterios: (a) X^2 igual a 1515.334, con un valor p igual a .000, (b) X^2/df igual a 4.765, (c) RMSEA igual a .106, (d) RMR igual a .084, (e) GFI igual a .774, (f) AGFI igual a .712, (g) NFI igual a .861 y (h) CFI igual a .886. De los ocho índices de bondad de ajuste utilizados, ninguno (p de X^2 , X^2/df , RMSEA, RMR, GFI, AGFI, NFI y CFI) alcanzó un buen ajuste.

En síntesis, teniendo en cuenta los resultados mostrados, se consideró que el modelo alterno primario en la evaluación con dimensiones no tuvo suficiente bondad de ajuste con el modelo teórico subyacente, de acuerdo con los criterios preestablecidos en esta investigación.

Modelo alterno secundario

Este modelo, bajo la evaluación con dimensiones, presentó una estimación de 171 momentos y 53 parámetros; por este motivo resultaron 118 grados de libertad.

El modelo alterno secundario, bajo la evaluación con dimensiones, presentó los siguientes coeficientes estandarizados con resultados positivos y estadísticamente significativos:

gestión administrativa con administración funcional ($\gamma_{GA,AF} = .85, p = .000$), gestión administrativa con clima organizacional ($\gamma_{GA,CO} = .81, p = .000$), clima organizacional con desempeño organizacional ($\beta_{CO,DO} = .98, p = .000$) y, desempeño organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\beta_{DO,SP} = .89, p = .000$); el coeficiente estandarizado que resultó estadísticamente no significativo fue administración funcional con desempeño organizacional ($\beta_{AF,DO} = .01, p = .950$). En cuanto a los valores de la correlación múltiple cuadrática de cada variable endógena, se observó lo siguiente: administración funcional ($R^2 = .73$), clima organizacional ($R^2 = .66$), desempeño organizacional ($R^2 = .98$) y satisfacción de los públicos evaluadores ($R^2 = .79$).

El modelo alternativo secundario, bajo la evaluación con dimensiones, resultó con los siguientes valores para los índices de bondad de ajuste utilizados como criterios: (a) X^2 igual a 549.057, con valor p igual a .000, (b) X^2/df igual a 4.653, (c) RMSEA igual a .104, (d) RMR igual a .043, (e) GFI igual a .840, (f) AGFI igual a .768, (g) NFI igual a .922 y (h) CFI igual a .937. De los ocho índices de bondad de ajuste utilizados, se cumplieron tres (RMR, NFI y CFI); los restantes (p de X^2 , X^2/df , RMSEA, GFI y AGFI) no alcanzaron un buen ajuste.

En síntesis, teniendo en cuenta los resultados mostrados, se consideró que el modelo alternativo secundario en la evaluación con dimensiones no tuvo suficiente bondad de ajuste con el modelo teórico subyacente, de acuerdo con los criterios preestablecidos en esta investigación.

Comparativa de los índices de bondad de ajuste

En la Tabla 33 se observa un concentrado de los resultados obtenidos para los índices de bondad de ajuste, en la evaluación de los modelos con dimensiones.

En la tabla se visualiza que el modelo alternativo secundario ($MAS_{(RMR)} = .043$) cumplió con el criterio para el indicador RMR ($RMR \leq .08$). De la misma forma, el modelo alternativo

secundario ($MAS_{(NFI)} = .922$) cumplió con el criterio para el indicador NFI ($NFI \leq .90$). Por otro lado, el modelo confirmatorio ($MC_{(CFI)} = .904$) y el modelo alterno secundario ($MAS_{(CFI)} = .937$) cumplieron con el criterio para el indicador CFI ($CFI \leq .90$).

El modelo confirmatorio alcanzó un criterio de ajuste de los ocho criterios seleccionados. El modelo alterno primario no alcanzó los criterios de ajuste seleccionados. El modelo alterno secundario alcanzó tres criterios de ajuste de los ocho criterios seleccionados.

Tabla 33

Índices de bondad de ajuste de los modelos con dimensiones

Indicadores	MC	MAP	MAS
X^2	1333.217	1515.334	549.057
p de X^2	.000	.000	.000
X^2/gl	4.179	4.765	4.653
RMSEA	.097	.106	.104
RMR	.249	.084	.043
GFI	.782	.774	.840
AGFI	.723	.712	.768
NFI	.878	.861	.922
CFI	.904	.886	.937

Considerándose los resultados obtenidos, se infiere que el modelo que mejor ajuste presentó para la evaluación con dimensiones es el modelo alterno secundario (MAS); aunque se reconoce que los índices alcanzados no fueron suficientes según los criterios seleccionados para poder rechazar la hipótesis nula. Se tomó la decisión de retener la hipótesis nula para cada uno de los tres modelos evaluados, bajo la evaluación con dimensiones de cada constructo.

Evaluación con indicadores jerarquizados de los constructos

Esta evaluación consistió en considerar como variables observadas los siete indicadores de cada variable latente, con mejor evaluación en los modelos de medida en lo que respecta

al coeficiente estandarizado. En síntesis, la evaluación con indicadores jerarquizados de los constructos se conformó por 49 ítems.

La declaración de las hipótesis nulas de los tres modelos, bajo la evaluación con indicadores jerarquizados, es la misma que la realizada en los tres modelos bajo la evaluación con la totalidad de indicadores.

Los diagramas de secuencia utilizados en esta sección tienen las mismas correlaciones y relaciones de causalidad, entre los constructos que los diagramas considerados en la evaluación con totalidad de indicadores; por lo cual resultaron las mismas ecuaciones estructurales.

En el Apéndice R se presenta la información detallada de la evaluación con indicadores jerarquizados para cada uno de los tres modelos que se presentan a continuación.

Modelo confirmatorio

Este modelo, bajo la evaluación con dimensiones, presentó una estimación de 1225 momentos y 220 parámetros; en consecuencia, resultaron 1005 grados de libertad.

Al someter a prueba el modelo confirmatorio se encontraron algunas estimaciones infractoras; estas fueron solucionadas de la siguiente forma:

1. En el modelo confirmatorio, para que la solución fuera admisible, se solucionó un problema de determinación de matrices no positivas para la relación de errores en los pares siguientes: (e36, e38), (e36, e39), (e36, e40), (e36, e41), (e37, e40), (e37, e41), (e37, e42), (e38, e40), (e38, e41), (e38, e42), (e39, e40), (e39, e41), (e39, e42), (e40, e41), (e40, e42) y (e41, e42), razón por la que fueron suprimidas.

El modelo confirmatorio, bajo la evaluación con indicadores jerarquizados, presentó las siguientes correlaciones positivas y estadísticamente significativas: gestión administrativa y entorno organizacional ($r = .54, p = .000$) y misión institucional y gestión administrativa

($r = .81, p = .000$). Por otro lado, se observó que los coeficientes estandarizados que resultaron positivos y estadísticamente significativos fueron los siguientes: gestión administrativa con administración funcional ($\gamma_{GA,AF} = .84, p = .000$), gestión administrativa con clima organizacional ($\gamma_{GA,CO} = .83, p = .000$) y, desempeño organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\beta_{DO,SP} = .79, p = .000$); los coeficientes estandarizados que resultaron estadísticamente no significativos fueron los siguientes: misión institucional con desempeño organizacional ($\gamma_{MI,DO} = .511, p = .158$), administración funcional con desempeño organizacional ($\beta_{AF,DO} = .801, p = .073$), clima organizacional con desempeño organizacional ($\beta_{CO,DO} = -.615, p = .511$) y entorno organizacional con desempeño organizacional ($\gamma_{EO,DO} = .402, p = .097$). En cuanto a los valores de la correlación múltiple cuadrática de cada variable endógena, se observó lo siguiente: administración funcional ($R^2 = .71$), clima organizacional ($R^2 = .70$), desempeño organizacional ($R^2 = .39$) y satisfacción de los públicos evaluadores ($R^2 = .59$).

El modelo confirmatorio, bajo la evaluación con indicadores jerarquizados, resultó con los siguientes valores en los índices de bondad de ajuste utilizados como criterios: (a) X^2 igual a 2350.207, con valor p igual a .000, (b) X^2/gl igual a 2.339, (c) RMSEA igual a .063, (d) RMR igual a .244, (e) GFI igual a .780, (f) AGFI igual a .731, (g) NFI igual a .868 y (h) CFI igual a .919. De los ocho índices de bondad de ajuste utilizados, se cumplieron tres (X^2/gl , RMSEA y CFI); los restantes (p de X^2 , RMR, GFI, AGFI y NFI) no alcanzaron un buen ajuste.

En síntesis, teniendo en cuenta los resultados mostrados, se consideró que el modelo confirmatorio en la evaluación con indicadores jerarquizados no tuvo suficiente bondad de ajuste con el modelo teórico subyacente, de acuerdo con los criterios preestablecidos.

Modelo alternativo primario

Este modelo, bajo la evaluación con indicadores jerarquizados, presentó una estimación de 1225 momentos y 232 parámetros, por esta razón resultaron 993 grados de libertad.

Al someter a prueba el modelo alternativo primario se encontraron algunas estimaciones infractoras; éstas fueron solucionadas de la siguiente forma:

1. Las varianzas de cada una de las variables latentes exógenas fueron determinadas con un valor de inicialización en .6.

2. La varianza del error e_{50} fue inicializada en .005.

El modelo alternativo primario, bajo la evaluación con indicadores jerarquizados, presentó las siguientes correlaciones positivas y estadísticamente significativas: misión institucional y gestión administrativa ($r = .91, p = .000$), misión institucional y administración funcional ($r = .82, p = .000$), misión institucional y clima organizacional ($r = .77, p = .000$), misión institucional y entorno organizacional ($r = .64, p = .000$), gestión administrativa y administración funcional ($r = .84, p = .000$), gestión administrativa y clima organizacional ($r = .81, p = .000$), gestión administrativa y entorno organizacional ($r = .80, p = .000$), administración funcional y clima organizacional ($r = .84, p = .000$), administración funcional y entorno organizacional ($r = .70, p = .000$) y, clima organizacional y entorno organizacional ($r = .79, p = .000$). Por otro lado, se observó que los coeficientes estandarizados que resultaron positivos y estadísticamente significativos fueron los siguientes: clima organizacional con desempeño organizacional ($\gamma_{CO,DO} = .90, p = .000$) y clima organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{CO,SP} = .75, p = .000$); los coeficientes estandarizados que resultaron estadísticamente no significativos fueron los siguientes: misión institucional con desempeño organizacional ($\gamma_{MI,DO} = .00, p = .990$), gestión administrativa con desempeño organizacional ($\gamma_{GA,DO} = .01,$

$p = .958$), administración funcional con desempeño organizacional ($\gamma_{AF,DO} = .15, p = .092$), entorno organizacional con desempeño organizacional ($\gamma_{EO,DO} = -.05, p = .666$), misión institucional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{MI,SP} = .118, p = .763$), gestión administrativa con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{GA,SP} = -.43, p = .473$), administración funcional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{AF,SP} = .17, p = .174$) y, entorno organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\gamma_{EO,SP} = .21, p = .377$). En cuanto a los valores de la correlación múltiple cuadrática de cada variable endógena, se observó lo siguiente: desempeño organizacional ($R^2 = .99$) y satisfacción de los públicos evaluadores ($R^2 = .67$).

El modelo alterno primario, bajo la evaluación con dimensiones, resultó con los siguientes valores para los índices de bondad de ajuste utilizados como criterios: (a) X^2 igual a 2034.717, con valor p igual a .000, (b) X^2/gl igual a 2.049, (c) RMSEA igual a .056, (d) RMR igual a .163, (e) GFI igual a .798, (f) AGFI igual a .750, (g) NFI igual a .885 y (h) CFI igual a .937. De los ocho índices de bondad de ajuste utilizados, se cumplieron tres (X^2/gl , RMSEA y CFI); los restantes (p de X^2 , RMR, GFI, AGFI y NFI) no alcanzaron un buen ajuste.

En síntesis, teniendo en cuenta los resultados mostrados, se consideró que el modelo alterno primario en la evaluación con indicadores jerarquizados no tuvo suficiente bondad de ajuste con el modelo teórico subyacente, de acuerdo con los criterios preestablecidos.

Modelo alterno secundario

Este modelo, bajo la evaluación con indicadores jerarquizados, presentó una estimación de 632 momentos y 165 parámetros; por lo tanto, resultaron 465 grados de libertad.

El modelo alterno secundario, bajo la evaluación con indicadores jerarquizados, presentó los siguientes coeficientes estandarizados con resultados positivos y estadísticamente

significativos: gestión administrativa con administración funcional ($\gamma_{GA,AF} = .94, p = .000$), gestión administrativa con clima organizacional ($\gamma_{GA,CO} = .91, p = .000$), administración funcional con desempeño organizacional ($\beta_{AF,DO} = .21, p = .002$), clima organizacional con desempeño organizacional ($\beta_{CO,DO} = .80, p = .000$) y desempeño organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores ($\beta_{DO,SP} = .82, p = .000$). En cuanto a los valores de la correlación múltiple cuadrática de cada variable endógena, se observó lo siguiente: administración funcional ($R^2 = .89$), clima organizacional ($R^2 = .83$), desempeño organizacional ($R^2 = .96$) y satisfacción de los públicos evaluadores ($R^2 = .72$).

El modelo alternativo secundario, bajo la evaluación con indicadores jerarquizados, resultó con los siguientes valores para los índices de bondad de ajuste utilizados como criterios: (a) X^2 igual a 1104.082, con valor p igual a .000, (b) X^2/gl igual a 2.374, (c) RMSEA igual a .064, (d) RMR igual a .065, (e) GFI igual a .839, (f) AGFI igual a .782, (g) NFI igual a .912 y (h) CFI igual a .947. De los ocho índices de bondad de ajuste utilizados, se cumplieron cinco (X^2/gl , RMSEA, RMR, NFI y CFI); los restantes (p de X^2 , GFI y AGFI) no alcanzaron un buen ajuste.

En síntesis, teniendo en cuenta los resultados mostrados, se consideró que el modelo alternativo secundario en la evaluación con indicadores jerarquizados tuvo suficiente bondad de ajuste con el modelo teórico subyacente, de acuerdo con los criterios preestablecidos.

Comparativa de los índices de bondad de ajuste

En la Tabla 34 se observa un concentrado de los resultados obtenidos para los índices de bondad de ajuste, para la evaluación de los modelos con indicadores jerarquizados.

En la tabla se visualiza que los tres modelos ($MC_{(X^2/gl)} = 2.339$; $MAP_{(X^2/gl)} = 2.049$ y $MAS_{(X^2/gl)} = 2.374$) cumplen el criterio propuesto para la chi-cuadrada normada ($X^2/gl \leq 3.0$). Los tres modelos ($MC_{(RMSEA)} = .063$; $MAP_{(RMSEA)} = .056$ y $MAS_{(RMSEA)} = .064$) cumplen el

criterio propuesto para RMSEA ($RMSEA \leq .07$). El modelo alternativo secundario ($MAS_{(RMR)} = .065$) cumplió con el criterio para el indicador RMR ($RMR \leq .08$). De la misma forma, el modelo alternativo secundario ($MAS_{(NFI)} = .912$) cumplió con el criterio para el indicador NFI ($NFI \leq .90$). Los tres modelos ($MC_{(CFI)} = .919$; $MAP_{(CFI)} = .937$ y $MAS_{(CFI)} = .947$) cumplen el criterio propuesto para el CFI ($CFI \leq .90$).

Tabla 34

Índices de bondad de ajuste de los modelos con indicadores jerarquizados

Indicadores	MC	MAP	MAS
X^2	2350.207	2034.717	1104.082
p de X^2	.000	.000	.000
X^2/gl	2.339	2.049	2.374
RMSEA	.063	.056	.064
RMR	.244	.163	.065
GFI	.780	.798	.839
AGFI	.731	.750	.782
NFI	.868	.885	.912
CFI	.919	.937	.947

En resumen, se concluye que el modelo confirmatorio alcanzó tres criterios de ajuste de los ocho criterios seleccionados. Se tomó la decisión de retener la hipótesis nula que dice: El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Por otro lado, el modelo alternativo primario alcanzó tres criterios de ajuste de los ocho criterios seleccionados. Se tomó la decisión de retener la hipótesis nula que dice: El modelo empírico en el cual la misión institucional, la gestión administrativa, la administración funcional, el

clima organizacional y el entorno organizacional predicen el desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Por último, el modelo alterno secundario alcanzó cinco criterios de ajuste de los ocho criterios seleccionados. Se reconoce que los índices alcanzados fueron suficientes (cinco de ocho) según los criterios seleccionados, para poder rechazar la hipótesis nula. Valorándose los resultados obtenidos, se infiere que el modelo que mejor ajuste presentó para la evaluación con siete indicadores jerarquizados es el MAS (Modelo Alterno Secundario). Se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula que dice: El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable.

Además de las pruebas de hipótesis, se proveen respuestas a las hipótesis complementarias que se formularon en el diseño de este estudio.

Hipótesis nulas complementarias

Los modelos explorados permiten la formulación de otras preguntas de investigación, de tal forma que se ofrece respuesta, en esta sección, a las hipótesis complementarias.

La técnica estadística que se utilizó para comprobar las hipótesis complementarias es denominada análisis de varianza factorial; así pues, en la siguiente sección se presentan los resultados encontrados.

La técnica de análisis de varianza factorial sirve para evaluar el efecto individual y el efecto en conjunto de dos o más variables independientes categóricas sobre una variable

dependiente métrica (Hair et al., 2014). Este tipo de análisis permite estudiar, por ejemplo, si la percepción del grado de cumplimiento de la variable misión institucional (variable dependiente) de los hombres y mujeres es diferente y, al mismo tiempo, si los tipos de evaluadores (internos y externos) tienen una percepción diferente sobre el grado de cumplimiento de la misión institucional; además, esta técnica estadística permite estudiar si las diferencias entre la percepción de los hombres y mujeres se repite o no en cada opción del tipo de evaluador; es decir, permite determinar si la interacción entre los factores género y tipo de evaluador afecta a la variable dependiente misión institucional.

Para realizar este tipo de análisis estadístico se utilizó el software SPSS versión 21. En el menú principal, en la sección analizar, se eligió la opción modelo lineal general y la subopción univariante; en la ventana emergente se configuraron como factores fijos el género y el tipo de evaluador y como variable dependiente cada una de las variables de este estudio, una a la vez. En el botón de opciones, se configura la sección de visualización de tal forma que se marca la casilla de estadísticos descriptivos y pruebas de homogeneidad. Los resultados completos de cada una de las pruebas de hipótesis complementarias se observan con detalle en el Apéndice S.

Hipótesis de misión institucional

La hipótesis nula complementaria (H_{01}) expresa lo siguiente: los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Los resultados del análisis de varianza factorial relacionado con las medias aritméticas de los factores para el género ($\bar{x}_{(\text{masculino})} = 5.13$, $\bar{x}_{(\text{femenino})} = 5.19$) y el tipo de evaluador ($\bar{x}_{(\text{interno})} = 5.11$, $\bar{x}_{(\text{externo})} = 5.23$) no presentaron diferencia significativa ($F_{(1, \text{Género})} = .322$, $p = .571$;

$F_{(1, \text{TipoEvaluador})} = 1.443, p = .231$) respecto de la percepción de la variable misión institucional. Por lo cual el modelo corregido ($F_{(3)} = .586, p = .624$) resultó no significativo para explicar la variación observada en las medias aritméticas de la variable misión institucional.

En síntesis, se retiene la hipótesis nula, ya que las medias aritméticas de los factores involucrados tienden más a la igualdad sobre su percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional.

Hipótesis de gestión administrativa

La hipótesis nula complementaria (H_{02}) expresa lo siguiente: los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de calidad de la gestión administrativa del director en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Los resultados del análisis de varianza factorial relacionado con las medias aritméticas de los factores para el género ($\bar{x}_{(\text{masculino})} = 5.59, \bar{x}_{(\text{femenino})} = 5.54$) y el tipo de evaluador ($\bar{x}_{(\text{interno})} = 5.56, \bar{x}_{(\text{externo})} = 5.57$) no presentaron diferencia significativa ($F_{(1, \text{Género})} = .216, p = .642$; $F_{(1, \text{TipoEvaluador})} = .019, p = .889$) respecto de la percepción de la variable gestión administrativa. Por lo tanto, el modelo corregido ($F_{(3)} = .080, p = .971$) resultó no significativo para explicar la variación observada en las medias aritméticas de la variable gestión administrativa.

En síntesis, se retiene la hipótesis nula, ya que las medias aritméticas de los factores involucrados tienden más a la igualdad sobre su percepción del grado de calidad de la gestión administrativa.

Hipótesis de administración funcional

La hipótesis nula complementaria (H_{03}) expresa lo siguiente: los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de

calidad de la administración funcional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Los resultados del análisis de varianza factorial relacionado con las medias aritméticas de los factores para el género ($\bar{x}_{(\text{masculino})} = 5.14$, $\bar{x}_{(\text{femenino})} = 5.16$) y el tipo de evaluador ($\bar{x}_{(\text{interno})} = 5.16$, $\bar{x}_{(\text{externo})} = 5.15$) no presentaron diferencia significativa ($F_{(1, \text{Género})} = .093$, $p = .760$; $F_{(1, \text{TipoEvaluador})} = .016$, $p = .898$) respecto de la percepción de la variable administración funcional. Por consiguiente, el modelo corregido ($F_{(3)} = .061$, $p = .980$) resultó no significativo para explicar la variación observada en las medias de la variable administración funcional.

En síntesis, se retiene la hipótesis nula, ya que las medias aritméticas de los factores involucrados tienden más a la igualdad sobre su percepción del grado de calidad de la administración funcional.

Hipótesis de clima organizacional

La hipótesis nula complementaria (H_{04}) expresa lo siguiente: los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de calidad del clima organizacional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Los resultados del análisis de varianza factorial relacionado con las medias aritméticas de los factores para el género ($\bar{x}_{(\text{masculino})} = 5.35$, $\bar{x}_{(\text{femenino})} = 5.37$) y el tipo de evaluador ($\bar{x}_{(\text{interno})} = 5.32$, $\bar{x}_{(\text{externo})} = 5.41$) no presentaron diferencia significativa ($F_{(1, \text{Género})} = .052$, $p = .821$; $F_{(1, \text{TipoEvaluador})} = .790$, $p = .375$) respecto de la percepción de la variable clima organizacional. Así pues, el modelo corregido ($F_{(3)} = .463$, $p = .708$) resultó no significativo para explicar la variación observada en las medias aritméticas de la variable clima organizacional.

En síntesis, se retiene la hipótesis nula, ya que las medias aritméticas de los factores involucrados tienden más a la igualdad sobre su percepción del grado de calidad del clima organizacional.

Hipótesis de entorno organizacional

La hipótesis nula complementaria (H_{05}) expresa lo siguiente: los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción de la capacidad de adaptación al entorno de los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Los resultados del análisis de varianza factorial relacionado con las medias aritméticas de los factores para el género ($\bar{x}_{(\text{masculino})} = 5.44$, $\bar{x}_{(\text{femenino})} = 5.45$) y el tipo de evaluador ($\bar{x}_{(\text{interno})} = 5.51$, $\bar{x}_{(\text{externo})} = 5.37$) no presentaron diferencia significativa ($F_{(1, \text{Género})} = .028$, $p = .868$; $F_{(1, \text{TipoEvaluador})} = 2.443$, $p = .119$) respecto de la percepción de la variable entorno organizacional. Por esta razón, el modelo corregido ($F_{(3)} = .825$, $p = .481$) resultó no significativo para explicar la variación en las medias aritméticas de la variable entorno organizacional.

En síntesis, se retiene la hipótesis nula, ya que las medias aritméticas de los factores involucrados tienden más a la igualdad sobre su percepción de la capacidad de adaptación al entorno.

Hipótesis de desempeño organizacional

La hipótesis nula complementaria (H_{06}) expresa lo siguiente: los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del nivel de desempeño organizacional alcanzado por los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Los resultados del análisis estadístico relacionado con las medias aritméticas de los factores para el género ($\bar{x}_{(\text{masculino})} = 5.20$, $\bar{x}_{(\text{femenino})} = 5.24$) y el tipo de evaluador ($\bar{x}_{(\text{interno})} =$

5.22, $\bar{x}_{(\text{externo})} = 5.23$) no presentaron diferencia significativa ($F_{(1, \text{Género})} = .107, p = .744$; $F_{(1, \text{TipoEvaluador})} = .032, p = .858$) respecto de la percepción de la variable desempeño organizacional. Por ello, el modelo corregido ($F_{(3)} = .075, p = .973$) resultó no significativo para explicar la variación observada en las medias aritméticas de la variable desempeño organizacional.

En síntesis, se retiene la hipótesis nula, ya que las medias aritméticas de los factores involucrados tienden más a la igualdad respecto del nivel de desempeño organizacional.

Hipótesis de satisfacción de los públicos

La hipótesis nula complementaria (H_{07}) expresa lo siguiente: los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de satisfacción como público evaluador de los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Los resultados del análisis estadístico relacionado con las medias aritméticas de los factores para el género ($\bar{x}_{(\text{masculino})} = 5.49, \bar{x}_{(\text{femenino})} = 5.46$) y el tipo de evaluador ($\bar{x}_{(\text{interno})} = 5.42, \bar{x}_{(\text{externo})} = 5.55$) no presentaron diferencia significativa ($F_{(1, \text{Género})} = .042, p = .838$; $F_{(1, \text{TipoEvaluador})} = 1.754, p = .186$) respecto de la percepción de la variable satisfacción de los públicos evaluadores. Por consiguiente, el modelo corregido ($F_{(3)} = 1.055, p = .368$) resultó no significativo para explicar la variación observada en las medias aritméticas de la variable satisfacción de los públicos evaluadores.

En síntesis, se retiene la hipótesis nula, ya que las medias aritméticas de los factores involucrados tienden más a la igualdad sobre su percepción del grado de satisfacción de los públicos evaluadores .

Además de las hipótesis complementarias, se proveen respuestas a preguntas complementarias que se formularon en el diseño de este estudio.

Preguntas complementarias

En esta sección se presentan los resultados para determinar lo siguiente: (a) grado de cumplimiento de cada una de las variables latentes involucradas en la investigación y (b) media aritmética de los indicadores mejor evaluados y aquellos que representan un desafío para mejorar.

Los estadísticos descriptivos se perciben con más detalle en el Apéndice T.

Misión institucional

Para responder a la pregunta ¿cuál es el grado de cumplimiento de la misión institucional de las escuelas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?, se estimaron los 23 indicadores que componen la variable misión institucional, resultando una media aritmética de 5.16 y una desviación estándar de .90, que indican que los evaluadores tienen una *buena* percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional en los planteles educativos.

Los indicadores de la variable misión institucional que obtuvieron mejores resultados fueron los siguientes: (a) “Liderar la promoción de valores” ($\bar{x} = 5.82$, $DE = 1.08$), (b) “Educar para redimir” ($\bar{x} = 5.70$, $DE = 1.13$), (c) “Fomentar una conducta ejemplar en los empleados” ($\bar{x} = 5.53$, $DE = 1.11$), (d) “Fomentar un alto sentido de colaboración en los empleados” ($\bar{x} = 5.42$, $DE = 1.12$) y (e) “Utilizar las reuniones institucionales para difundir la misión” ($\bar{x} = 5.38$, $DE = 1.21$).

Los indicadores de la variable misión institucional que obtuvieron resultados más bajos y que representan una oportunidad para mejorar, fueron los siguientes: (a) “Difundir la misión en medios electrónicos” ($\bar{x} = 4.79$, $DE = 1.30$), (b) “Anticiparse a las tendencias del mercado educativo” ($\bar{x} = 4.84$, $DE = 1.28$), (c) “Retroalimentar sistemáticamente a sus

públicos” ($\bar{x} = 4.98$, $DE = 1.10$), (d) “Evaluar permanentemente las actividades extracurriculares” ($\bar{x} = 5.01$, $DE = 1.17$) y (e) “Exhibir la misión en los departamentos laborales” ($\bar{x} = 5.03$, $DE = 1.25$).

Gestión administrativa

Para responder a la pregunta ¿cuál es el grado de calidad de la gestión administrativa en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?, se estimaron los 21 indicadores que componen la variable gestión administrativa, resultando una media aritmética de 5.56 y una desviación estándar de 1.00, que indican que los evaluadores tienen una percepción entre *buena* y *muy buena* respecto del grado de calidad de la gestión administrativa en los planteles educativos.

Los indicadores de la variable gestión administrativa que obtuvieron mejores resultados fueron los siguientes: (a) “Actuar de acuerdo a principios cristianos” ($\bar{x} = 6.07$, $DE = 1.19$), (b) “Actuar responsablemente” ($\bar{x} = 6.06$, $DE = 1.12$), (c) “Exigir resultados positivos a los empleados” ($\bar{x} = 5.79$, $DE = 1.07$), (d) “Mantener buenas relaciones con los empleados” ($\bar{x} = 5.76$, $DE = 1.24$) y (e) “Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran” ($\bar{x} = 5.72$, $DE = 1.26$).

Los indicadores de la variable gestión administrativa que obtuvieron resultados más bajos y que representan una oportunidad para mejorar, fueron los siguientes: (a) “Planificar con creatividad” ($\bar{x} = 5.29$, $DE = 1.21$), (b) “Comunicar por escrito la planeación anual” ($\bar{x} = 5.33$, $DE = 1.32$), (c) “Planear con eficacia” ($\bar{x} = 5.34$, $DE = 1.19$), (d) “Priorizar objetivos” ($\bar{x} = 5.35$, $DE = 1.23$) y (e) “Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales” ($\bar{x} = 5.36$, $DE = 1.21$).

Administración funcional

Para responder a la pregunta ¿cuál es el grado de calidad en la administración funcional en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?, se estimaron los 20 indicadores que componen la variable administración funcional, resultando una media aritmética de 5.14 y una desviación estándar de .90, que indican que los evaluadores tienen una *buena* percepción del grado de calidad en la administración funcional en los planteles educativos.

Los indicadores de la variable administración funcional que obtuvieron mejores resultados fueron los siguientes: (a) “La planificación para la contratación de personal docente acorde a la filosofía educacional adventista” ($\bar{x} = 5.60$, $DE = 1.27$), (b) “La contratación de personal docente con las competencias requeridas” ($\bar{x} = 5.35$, $DE = 1.21$), (c) “El proceso de enseñanza-aprendizaje” ($\bar{x} = 5.35$, $DE = 1.01$), (d) “El servicio educativo ofrecido con relación a la colegiatura pagada” ($\bar{x} = 5.33$, $DE = 1.06$) y (e) “La evaluación del desempeño docente” ($\bar{x} = 5.30$, $DE = 1.18$).

Los indicadores de la variable administración funcional que obtuvieron resultados más bajos y que representan una oportunidad para mejorar, fueron los siguientes: (a) “El nivel socio-económico de los docentes” ($\bar{x} = 4.59$, $DE = 1.21$), (b) “La utilización de diversas estrategias para la publicidad” ($\bar{x} = 4.76$, $DE = 1.23$), (c) “El sistema de generación de recursos financieros” ($\bar{x} = 4.87$, $DE = 1.23$), (d) “El posicionamiento de la institución en el mercado local” ($\bar{x} = 4.89$, $DE = 1.19$) y (e) “El sistema de control de cuentas por cobrar a alumnos” ($\bar{x} = 4.97$, $DE = 1.26$).

Clima organizacional

Para responder a la pregunta ¿cuál es el grado de calidad del clima organizacional en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su

público?, se estimaron los 18 indicadores que componen la variable clima organizacional, resultando una media aritmética de 5.36 y una desviación estándar de .85, que indican que los evaluadores tienen una *buena* percepción del grado de calidad del clima organizacional en los planteles educativos.

Los indicadores de la variable clima organizacional que obtuvieron mejores resultados fueron los siguientes: (a) “La moralidad del personal institucional” ($\bar{x} = 5.76$, $DE = 1.04$), (b) “La relación entre docentes y alumnos” ($\bar{x} = 5.68$, $DE = .98$), (c) “La observancia de las normas de conducta organizacionales” ($\bar{x} = 5.60$, $DE = 1.08$), (d) “La vida espiritual del personal institucional” ($\bar{x} = 5.55$, $DE = 1.07$) y (e) “La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos” ($\bar{x} = 5.53$, $DE = 1.18$).

Los indicadores de la variable clima organizacional que obtuvieron resultados más bajos y que representan una oportunidad para mejorar, fueron los siguientes: (a) “La tecnología educativa institucional” ($\bar{x} = 4.82$, $DE = 1.20$), (b) “El plan de capacitación profesional para los docentes” ($\bar{x} = 5.08$, $DE = 1.20$), (c) “El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes inmediatos” ($\bar{x} = 5.22$, $DE = 1.19$), (d) “El estilo de vida de los docentes” ($\bar{x} = 5.24$, $DE = 1.00$) y (e) “El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales” ($\bar{x} = 5.24$, $DE = 1.18$).

Entorno organizacional

Para responder a la pregunta ¿cuál es el grado de la calidad del entorno organizacional de las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?, se estimaron los 21 indicadores que componen la variable entorno organizacional, resultando una media aritmética de 5.44 y una desviación estándar de .79, que indican que los

evaluadores tienen una *buena* percepción del grado de calidad del entorno organizacional en los planteles educativos.

Los indicadores de la variable entorno organizacional que obtuvieron mejores resultados fueron los siguientes: (a) “La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo)” ($\bar{x} = 5.94$, $DE = 1.01$), (b) “La igualdad de trato por género” ($\bar{x} = 5.87$, $DE = 1.00$), (c) “La igualdad de trato por clase social” ($\bar{x} = 5.83$, $DE = 1.03$), (d) “La atención puntual a las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública (SEP)” ($\bar{x} = 5.77$, $DE = 1.08$) y (e) “La exigencia del gobierno mexicano para fomentar la educación integral de los estudiantes” ($\bar{x} = 5.77$, $DE = 1.03$).

Los indicadores de la variable entorno organizacional que obtuvieron resultados más bajos y que representan una oportunidad para mejorar, fueron los siguientes: (a) “Las nuevas tecnologías para ahorro de energía” ($\bar{x} = 4.73$, $DE = 1.18$), (b) “El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima” ($\bar{x} = 4.85$, $DE = 1.12$), (c) “Las nuevas tecnologías de telecomunicación” ($\bar{x} = 4.87$, $DE = 1.16$), (d) “Las nuevas tecnologías educativas” ($\bar{x} = 4.88$, $DE = 1.11$) y (e) “Los efectos causados por fenómenos naturales” ($\bar{x} = 4.93$, $DE = 1.04$).

Desempeño organizacional

Para responder a la pregunta ¿cuál es el nivel del desempeño organizacional en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte percibido por su público?, se estimaron los 21 indicadores que componen la variable desempeño organizacional, resultando una media aritmética de 5.22 y una desviación estándar de .89, que indican que los evaluadores tienen una *buena* percepción del nivel en el desempeño organizacional en los planteles educativos.

Los indicadores de la variable desempeño organizacional que obtuvieron mejores resultados fueron los siguientes: (a) “La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable” ($\bar{x} = 5.84, DE = .96$), (b) “La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos” ($\bar{x} = 5.77, DE = 1.07$), (c) “El requerimiento a los docentes para que modelen valores cristianos” ($\bar{x} = 5.71, DE = 1.01$), (d) “La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos” ($\bar{x} = 5.51, DE = .97$) y (e) “El grado de compromiso de los empleados” ($\bar{x} = 5.47, DE = 1.12$).

Los indicadores de la variable desempeño organizacional que obtuvieron resultados más bajos y que representan una oportunidad para mejorar, fueron los siguientes: (a) “Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas” ($\bar{x} = 4.81, DE = 1.30$), (b) “La capacidad de sostén propio” ($\bar{x} = 4.90, DE = 1.32$), (c) “El sentido previsor reflejado en las reservas financieras” ($\bar{x} = 5.07, DE = 1.20$), (d) “El grado de compromiso de los padres con la escuela” ($\bar{x} = 5.09, DE = 1.03$) y (e) “El grado de satisfacción de los empleados” ($\bar{x} = 5.11, DE = 1.19$).

Satisfacción de los públicos

Para responder a la pregunta ¿cuál es el grado de satisfacción auto percibido de los públicos en las escuelas adventistas de nivel primario de la Unión Mexicana del Norte?, se estimaron los 23 indicadores que componen la variable satisfacción de los públicos evaluadores, resultando una media aritmética de 5.47 y una desviación estándar de .83, que indican que los evaluadores tienen una *buena* percepción del grado de satisfacción autopercebido de los públicos evaluadores en los planteles educativos.

Los indicadores de la variable satisfacción de los públicos evaluadores que obtuvieron mejores resultados fueron los siguientes: (a) “La amabilidad del personal directivo” ($\bar{x} = 5.94, DE = 1.12$), (b) “La amabilidad del personal de apoyo” ($\bar{x} = 5.93, DE = 1.01$), (c)

“La amabilidad de los docentes” ($\bar{x} = 5.80$, $DE = 1.07$), (d) “El comportamiento ético de los docentes” ($\bar{x} = 5.77$, $DE = 1.06$) y (e) “La agilidad en los trámites en la institución” ($\bar{x} = 5.72$, $DE = 1.09$).

Los indicadores de la variable satisfacción de los públicos evaluadores que obtuvieron resultados más bajos y que representan una oportunidad para mejorar, fueron los siguientes: (a) “El grado de calidad de las instalaciones recreativas” ($\bar{x} = 4.51$, $DE = 1.41$), (b) “La calidad de los servicios sanitarios” ($\bar{x} = 4.70$, $DE = 1.45$), (c) “La calidad de equipamiento de las aulas” ($\bar{x} = 4.74$, $DE = 1.27$), (d) “El grado de fluidez del espacio destinado para el acceso vehicular” ($\bar{x} = 4.95$, $DE = 1.46$) y (e) “El grado de confort (iluminación, ventilación, dimensión) en las aulas” ($\bar{x} = 5.09$, $DE = 1.36$).

Resumen del capítulo

En este capítulo se abordó la clasificación del diseño de este estudio; se presentó información pertinente respecto de la descripción demográfica, se examinaron los resultados de los modelos de medida para la validación de las variables latentes; se compartieron detalles específicos del tratamiento de los datos siguientes: el procedimiento que se siguió para los datos ausentes, el procedimiento utilizado para el tratamiento de datos atípicos y extremos, el resultado de la asimetría y la curtosis y, posteriormente, se examinaron los resultados del análisis del supuesto de normalidad.

Por otro lado, se examinaron los resultados del análisis de regresión simple para cada variable latente, así como la observación de los resultados del análisis de regresión múltiple de las variables desempeño organizacional y satisfacción de los públicos respecto de las variables exógenas.

En cuanto a las pruebas de hipótesis nulas, se utilizó la técnica estadística modelo de ecuaciones estructurales para comprobar los tres modelos empíricos. Estos modelos se examinaron desde tres evaluaciones: (a) evaluación con totalidad de indicadores, (b) evaluación con dimensiones y (c) evaluación con indicadores jerarquizados.

Por último, se presentaron los resultados obtenidos de someter las hipótesis complementarias del estudio a la técnica estadística denominada análisis de varianza factorial y, además, se ofrecieron respuestas a las preguntas complementarias de la investigación.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Introducción

Este estudio tuvo la finalidad de confirmar y explorar las relaciones de causalidad en donde la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

El diseño de la investigación fue considerado como empírico cuantitativo, transversal, exploratorio, descriptivo, explicativo y correlacional.

Esta investigación evaluó la relación de causalidad entre siete variables latentes, las cuales se clasifican en variables exógenas y endógenas. En el modelo confirmatorio se emplearon como variables exógenas las siguientes: misión institucional, gestión administrativa y entorno organizacional. En cuanto a las variables endógenas se utilizaron las siguientes: administración funcional, clima organizacional, desempeño organizacional y satisfacción de los públicos evaluadores. En lo que respecta a las variables exógenas-endógenas, se dispuso de las siguientes: administración funcional, clima organizacional y desempeño organizacional.

Cada una de las variables latentes quedaron conformadas por la siguiente cantidad de indicadores: (a) misión institucional, con 23; (b) gestión administrativa, con 21; (c) administración

funcional, con 20; (d) clima organizacional, con 18; (e) entorno organizacional, con 21; (f) desempeño organizacional, con 21; (g) satisfacción de los públicos evaluadores, con 23.

Además, este estudio incluyó las siguientes variables demográficas: género, tipo de evaluador, nivel académico del evaluador y rol del evaluador en la comisión.

Para esta investigación se consideraron los públicos internos y externos relacionados con las instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte del período lectivo de enero a junio del año 2015. Por motivo de la cantidad de población involucrada en este estudio, 42 planteles educativos agrupados en 11 asociaciones político-geográficas, se tomó la decisión de que la población estuviera compuesta por un comité evaluador dirigido o coordinado por el presidente de la sociedad de padres de familia de cada plantel educativo.

Cada comité evaluador estuvo compuesto por dos madres de familia con hijo(s) estudiando en la institución, dos padres de familia con hijo(s) estudiando en la institución, dos miembros de la iglesia adventista local de género femenino, dos miembros de la iglesia adventista local de género masculino, dos maestras activas, dos maestros activos, un(a) subdirector(a), un(a) secretario(a), un(a) contador y un(a) capellán(a). Se tomó la decisión de considerar a 16 sujetos por plantel educativo, por lo que se estimó una población igual a 672 individuos.

La muestra poblacional estuvo compuesta por ocho asociaciones político-geográficas que representan el 73%, 28 planteles educativos que representan el 67% y 336 individuos que representan el 50% de los sujetos que representaban los comités evaluadores.

La pregunta de investigación confirmatoria fue la siguiente: el modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional,

al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, ¿tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

La pregunta de investigación alterna primaria fue la siguiente: el modelo empírico en el cual la misión institucional, la gestión administrativa, la administración funcional, el clima organizacional y el entorno organizacional predicen el desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, ¿tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

La pregunta de investigación alterna secundaria fue la siguiente: el modelo empírico exploratorio en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, ¿tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

Los parámetros de referencia establecidos para valorar la bondad de ajuste de los modelos fueron los siguientes: χ^2 con un valor de significación mayor o igual a .05, χ^2/gl menor o igual a 3.0, RMSEA menor o igual a .07, RMR menor o igual a .08, GFI mayor o igual a .90, AGFI mayor o igual a .90, NFI mayor o igual a .90 y CFI mayor o igual a .90.

En lo que respecta a las hipótesis complementarias, se utilizó el análisis de varianza factorial con un valor de significación menor o igual a .05 para rechazar dichas hipótesis.

Una vez repasadas de manera breve las características más importantes de esta investigación, a continuación se ofrecen las conclusiones del estudio.

Conclusiones

Como resultado de la confirmación y exploración de teorías en el ámbito administrativo, aplicadas en instituciones del sector educativo de índole confesional, en esta sección se presentan las conclusiones sobre las hipótesis de modelos estructurales, hipótesis complementarias y preguntas complementarias planteadas en este estudio.

Conclusiones por hipótesis de modelos estructurales

Para la valoración de los modelos empíricos expresados en las hipótesis de estudio, se utilizaron los índices de bondad de ajuste. Para establecer el criterio de rechazo de las hipótesis de estudio, se consideraron los parámetros de referencia citados en el capítulo de metodología respecto de los índices de bondad de ajuste; en síntesis, se esperó cumplir por lo menos en cinco de los ocho índices descritos anteriormente.

Por otro lado, cada uno de los modelos empíricos expresados en las hipótesis de estudio se sometieron a las siguientes valoraciones: (a) evaluación con la totalidad de indicadores, expresada por las siglas *ETI*; esta evaluación consistió en someter como variables observadas, en el modelo de ecuaciones estructurales, cada uno de los 147 indicadores presentes en el estudio, (b) evaluación por dimensiones, expresada por las siglas *EDi*; esta evaluación consistió en someter como variables observadas, en el modelo de ecuaciones estructurales, cada una de las 28 dimensiones presentes en la batería instrumental y (c) evaluación por indicadores jerarquizados, expresada por las siglas *EIJ*; esta evaluación consistió en someter como variables observadas, en el modelo de ecuaciones estructurales, aquellos siete indicadores de cada variable latente con mejor coeficiente de regresión estandarizado en su modelo de medida.

A continuación se presentan las conclusiones de cada uno de los modelos empíricos expresados en las hipótesis de estudio.

Modelo confirmatorio

Se concluyó que el modelo confirmatorio no alcanzó los criterios de ajuste seleccionados. Se tomó la decisión de retener la hipótesis nula que dice: El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Modelo alterno primario

Se concluyó que el modelo alterno primario no alcanzó los criterios de ajuste seleccionados. Se tomó la decisión de retener la hipótesis nula que dice: El modelo empírico en el cual la misión institucional, la gestión administrativa, la administración funcional, el clima organizacional y el entorno organizacional predicen el desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Modelo alterno secundario

Se concluyó que el modelo alterno secundario alcanzó los criterios de ajuste seleccionados para poder rechazar la hipótesis nula. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se infiere que el modelo que mejor ajuste presentó, para la evaluación con indicadores jerarquizados, es el Modelo Alterno Secundario(MAS); por lo cual se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula que dice: El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen al desempeño

organizacional y esté a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable.

La revisión de los modelos de medida de ajuste utilizados reveló consistencia de evidencia marginal del modelo en conjunto, tal y como se propuso. Teniendo la certidumbre del ajuste del modelo estructural en conjunto, se pudo evaluar el ajuste del modelo de medida para el modelo alterno secundario en la evaluación por indicadores jerarquizados; se examinaron las ponderaciones y se encontró que todas fueron estadísticamente significativas. Todos los indicadores fueron estadísticamente significativos para cada una de las variables latentes propuestas. Ningún indicador tuvo ponderaciones tan bajas que exigiera ser desechado en el modelo.

El modelo fue especificado correctamente y el proceso de estimación no estuvo restringido por problemas de identificación; lo cual permitió obtener y evaluar todos los momentos y parámetros específicos del modelo propuesto. También se pudo hacer la estimación de la bondad de ajuste conjunta del modelo. No se detectaron estimaciones sin sentido o teóricamente inconsistentes. No se detectaron varianzas de error negativas; tampoco se encontraron coeficientes estandarizados que excedan a 1.0. Los errores estándar no fueron elevados.

En la estimación de la bondad de ajuste global del modelo alterno secundario se pudo comprobar que el modelo fue una representación adecuada del conjunto completo de relaciones causales. Las medidas básicas que se utilizaron para evaluar la bondad de ajuste (p de X^2 , X^2/gl , RMSEA, RMR, GFI, AGFI, NFI y CFI) fueron cumplidas, por cinco de ellas (X^2/gl , RMSEA, RMR, NFI y CFI) en niveles marginales aceptables.

Las relaciones causales que vinculan a la variable exógena (gestión administrativa) con las variables endógenas (administración funcional y clima organizacional) resultaron estadísticamente significativas. Por su parte, las relaciones causales que vinculan a las variable exógenas-endógenas

(administración funcional y clima organizacional) con la variable endógena (desempeño organizacional) resultaron estadísticamente significativas. En esta misma evaluación, se encontró que la relación causal que vincula a la variable exógena-endógena (desempeño organizacional) con la variable endógena (satisfacción de los públicos evaluadores) resultó estadísticamente significativa. En síntesis, con el modelo estructural en conjunto se determinó una relación causal significativa, la cual puede servir como base para la formulación de modelos alternativos o rivales.

Considerándose el análisis descrito anteriormente, se pudo concluir que el modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, tiene una bondad de ajuste aceptable.

Tomándose como fundamento la información presentada en este trabajo de investigación, se reconoce que los esfuerzos que realicen los directores de los planteles educativos, en las actividades propias de la gestión administrativa como la planeación y la dirección (específicamente planear con eficacia, creatividad, con prioridad de objetivos y con estrategias adhoc a los objetivos institucionales), además de manifestar una actitud cristiana y responsable, todo ello puede mejorar significativamente la percepción del grado de calidad de la administración funcional y del clima organizacional que tienen los públicos evaluadores de las instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

En cuanto a las actividades propias de las instituciones educativas, específicamente al hablar de la administración funcional, se reconoce que los esfuerzos que se realicen respecto de la evaluación continua del recurso humano (docentes), el esfuerzo por la sanidad de los sistemas financieros en el control de gastos y efectivo, así como en la búsqueda para la generación de recursos financieros alternos y el esfuerzo en mejorar actividades propias de la mercadotecnia,

como el posicionamiento de las instituciones en el mercado local y la relación entre el servicio recibido y las colegiaturas, todo ello puede impactar significativamente la percepción del nivel de desempeño organizacional que tienen los públicos evaluadores de las instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

En lo referente al clima organizacional que permea las instituciones educativas, se reconoce que si los administradores se esfuerzan por los detalles en los factores de conducta y desarrollo personal del recurso humano, entre los cuales están los siguientes: la vida espiritual, la observancia por convicción de las normas de conducta, el procedimiento de selección del personal y el esfuerzo por los detalles en los factores de relaciones laborales entre jefes y subalternos y el grado de compromiso con la misión institucional, todo ello puede impactar significativamente la percepción del nivel de desempeño organizacional que tienen los públicos evaluadores de las instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

En lo concerniente al desempeño organizacional, se reconoce que al enfocarse en la efectividad de los individuos, específicamente en lo relacionado con el grado de compromiso y motivación de los empleados, así como la claridad en el requerimiento para que los docentes cumplan sus compromisos curriculares; y si a esto se le suma el cumplimiento de las obligaciones financieras a corto, mediano y largo plazo por parte de la institución, todo ello puede impactar significativamente la autopercepción que tienen los públicos evaluadores de las instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Si en el sistema educativo adventistas se esforzaran por elevar los niveles de desempeño directivo y funcional, además de atender aspectos puntuales sobre el clima laboral, se impactaría positivamente el desempeño institucional y los públicos directos elevarían su grado de satisfacción en lo relacionado con el ambiente de colaboración interno

para la enseñanza-aprendizaje, la aptitud de los docentes para impartir sus conocimientos, la justicia manifestada por los docentes en la evaluación académica de sus alumnos y la comunicación de los docentes con los padres de familia.

Además de las conclusiones por hipótesis de modelos estructurales, se proveen las conclusiones de las hipótesis complementarias que se formularon en el diseño de este estudio.

Conclusiones por hipótesis complementarias

Al realizar estas conclusiones, se tomó la percepción de los públicos evaluadores para cada una de las variables latentes. Posteriormente se analizó si existía diferencia significativa, en las percepciones de las medias aritméticas de los grupos definidos por el género y tipo.

Misión institucional

Los resultados obtenidos en las medias aritméticas, tanto para mujeres como para hombres, ya sean evaluadores internos o externos, tuvieron un grado de percepción clasificado como *bueno* respecto del cumplimiento de la misión institucional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Gestión administrativa

Los resultados obtenidos en las medias aritméticas, tanto para mujeres como para hombres, ya sean evaluadores internos o externos, tuvieron una percepción de la calidad en la gestión administrativa en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte catalogada entre *bueno* y *muy bueno*.

Administración funcional

Los resultados obtenidos en las medias aritméticas, tanto para mujeres como para hombres, ya sean evaluadores internos o externos, tuvieron un grado de percepción clasificado

como *bueno* respecto de la calidad de la administración funcional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Clima organizacional

Los resultados obtenidos en las medias aritméticas, tanto para mujeres como para hombres, ya sean evaluadores internos o externos, tuvieron un grado de percepción catalogado como *bueno* respecto de la calidad del clima organizacional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Entorno organizacional

Los resultados obtenidos en las medias aritméticas, tanto para mujeres como para hombres, ya sean evaluadores internos o externos, tuvieron una percepción respecto del grado de adaptación al entorno en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte clasificada como *buena*.

Desempeño organizacional

Los resultados obtenidos en las medias aritméticas, tanto para mujeres como para hombres, ya sean evaluadores internos o externos, tuvieron un grado de percepción catalogado como *bueno(a)* respecto del nivel del desempeño organizacional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Satisfacción de los públicos

Los resultados obtenidos en las medias aritméticas, tanto para mujeres como para hombres, ya sean evaluadores internos o externos, tuvieron un grado de percepción clasificado entre *algo satisfecho a muy satisfecho* respecto de la satisfacción de los públicos evaluadores en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Además de las conclusiones de las hipótesis complementarias, se proveen las conclusiones a las preguntas complementarias que se formularon en el diseño de este estudio.

Conclusiones por preguntas complementarias

En esta sección se presentan las conclusiones del grado de cumplimiento de cada una de las variables latentes empleadas en esta investigación, las cuales fueron las siguientes: misión institucional, gestión administrativa, administración funcional, clima organizacional, entorno organizacional, desempeño organizacional y satisfacción de los públicos evaluadores de los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

1. Los evaluadores tuvieron un grado de percepción clasificado como *bueno* respecto del cumplimiento de la misión institucional en los planteles educativos.

2. Los evaluadores tuvieron una percepción de la calidad en la gestión administrativa catalogada como *bueno* en los planteles educativos.

3. Los evaluadores tuvieron un grado de percepción clasificado como *bueno* respecto de la calidad de la administración funcional en los planteles educativos.

4. Los evaluadores tuvieron un grado de percepción catalogado como *bueno* respecto de la calidad del clima organizacional en los planteles educativos.

5. Los evaluadores tuvieron una percepción respecto del grado de adaptación al entorno en los planteles educativos clasificada como *bueno*.

6. Los evaluadores tuvieron un grado de percepción catalogado como *bueno* respecto del nivel del desempeño organizacional en los planteles educativos

7. Los evaluadores tuvieron un grado de percepción clasificado como *algo satisfecho* respecto de la satisfacción de los públicos evaluadores en los planteles educativos

Una vez que se conoce el grado de percepción de cada una de las variables latentes de este estudio, a continuación se comparte una discusión respecto de la información resultante de la muestra población y lo encontrado en parte de la literatura examinada.

Discusión

Con el término discusión se hace referencia a la acción de separar la información de tal forma que se pueda distinguir entre lo que se expresa de algo y lo encontrado en esta investigación, con la finalidad de comparar ambos contextos y concretar un punto de vista. Por lo tanto, a continuación se presenta una breve discusión de cada una de las variables latentes del estudio y sobre cada relación de causalidad del modelo estructural elegido.

Misión institucional

Para Shahhoseini et al. (2013), la declaración de misión es un documento que describe qué es la organización, por qué existe y a quién sirve. Hirota et al. (2010) mencionan que la declaración de misión es un documento formal que refleja el estado deseable de la organización o su propósito de ser.

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que el propósito de los planteles educativos es percibido como “educar para redimir”, de tal forma que este indicador alcanzó una evaluación cercana a clasificarse como *muy bueno* según la escala utilizada.

Además del propósito de la organizaciones, hay quienes son más específicos. Itami (2000, citado en Hirota et al., 2010) menciona que la declaración de misión es una expresión explícita de valores implícitos en ella, que ha sido desarrollada por todos los públicos involucrados en la organización por medio de un proceso de formación histórico. Para Kotter y Heskett (1992, citados en Hirota et al., 2010), la misión organizacional puede definirse como

el conjunto de valores, creencias y normas de comportamiento manifestado por el personal de la organización. Para Palmer y Short (2008), las declaraciones de misión que reflejan los valores de la organización atraen a los estudiantes, motivan a los docentes, encuentran financiamiento y obtienen acreditaciones. Para Ganu (2013), la declaración de misión de una institución educativa puede ser uno de los métodos más poderosos para asegurarle el éxito y, si la institución está basada en una educación con valores y fe, deberá estar muy clara y comprendida por todo aquel que se relacione con la institución, de tal forma que sirva como guía e inspiración. Según Huerta y Reyes (2009), la misión es importante, ya que aporta diversas ventajas, entre las cuales se citan el proyectar los valores de la organización, resaltar sus actividades distintivas y servir como marco de referencia para la toma de decisiones.

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que la proyección de valores por parte de los planteles educativos es percibida, según la escala utilizada, con una evaluación cercana a clasificarse como *muy bueno*; por lo cual se determinó que existe un *muy buen* liderazgo en la promoción de valores.

Por otro lado, según Woodrow (2006, citado en Gordon y Pop, 2013), uno de los recursos de la organización son las personas; por ello, la declaración de misión deberá contribuir a realzar las prioridades en la capacidad de motivar a todos los involucrados, de tal forma que se adhieran a ella y la vivan. De igual forma, Desmidt y Prinzie (2009) esperan que la declaración de misión influya en la percepción que tienen los miembros de la organización de las características centrales, perdurables y distintivas de la institución. Para Slate et al. (2008), uno de estos esfuerzos es el desarrollo de la declaración de misión de la organización donde todo el personal deberá incorporarla en sus actividades cotidianas. Kosmützky (2012, citado en Gordon y Pop, 2013) menciona que la declaración de misión de una institución educativa es importante, ya que otorga a los empleados de la organización la corresponsabilidad de asegurar

el éxito de la misión, realizando el esfuerzo por comprenderla, implementarla y comunicarla al público. Por eso, Fayad y Yoshida (2014) afirman que la declaración de misión tiene la intención de unificar a todos dentro de la organización, en torno a una acción común. Según Sidhu (2003, citado en Shahhoseini et al., 2013), una declaración de misión favorece la unidad y el buen espíritu dentro de la organización. El que exista la declaración de misión con valores claros y definidos, definiendo lo que la empresa es, orientará la conducta y las decisiones de los colaboradores, además de generar en ellos un sentido de pertenencia y de orgullo (Andrade, 2008).

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que el sentido de colaboración por parte de los empleados de los planteles educativos es percibido, según la escala utilizada, con una evaluación cercana a clasificarse entre *bueno* y *muy bueno*; así pues, se determinó que existe un valioso grado de cumplimiento de la misión institucional en fomentar un alto sentido de colaboración en los empleados.

Desde otra perspectiva, a pesar de la presencia acertada de la triada en la misión institucional del propósito de las organizaciones, manifestando valores y con un alto sentido de colaboración en sus empleados, es latente la posibilidad de mejorar la percepción del grado de cumplimiento de la misma si los administradores hicieran esfuerzos más concretos en difundir la misión en medios electrónicos, retroalimentar más proactiva y sistemáticamente a sus públicos y exhibir la misión en todos los departamentos laborales.

Gestión administrativa

Según Mostern Marx (1946, citado en Ramírez Cordona, 2009), gestión administrativa es toda acción encaminada a canalizar un propósito en una realidad objetiva, utilizando y optimizando los recursos y previendo los obstáculos. Existen diferentes conceptos sobre administración;

no obstante, la mayoría comparten la idea de que ella está relacionada con el logro de los objetivos por medio de las actividades que el recurso humano desarrolla (Moreno y Godoy, 2008). Para Brown y Moberg (1996), la administración consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia objetivos comunes a la organización. Para Hernández (2002), la administración es la actividad humana responsable de organizar y dirigir el trabajo individual y colectivo. Gulick (citado en Ramírez Cordona, 2009) piensa en gestión administrativa como el sistema de conocimientos por el cual el ser humano establece relaciones, predice resultados e influye en los mismos. Ballina Ríos (2000) declara que administración es el proceso por medio del cual se dirigen los recursos humanos, materiales y financieros para alcanzar ciertos objetivos pero, especialmente, para mantener satisfecho al cliente.

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que aquellas actitudes que involucran al responsable de la gestión administrativa en los planteles educativos son percibidas, según la escala utilizada, con una evaluación cercana a clasificarse como *muy buena*; por lo cual se determinó que existe un valioso grado de calidad en la gestión administrativa en fomentar la actuación con responsabilidad y principios cristianos, manteniendo buenas relaciones y disciplinando en privado a los empleados que lo requieren.

En lo referente a una de las actividades del proceso administrativo, la planificación, según Inciarte et al. (2006), implica, previsión, diagnóstico de necesidades, formulación de políticas, misión, visión, objetivos, fijación de metas y previsión de recursos. Para Robbins y Coulter (1996, citados en Del Río Olague et al., 2007), la planificación es definir el rumbo de la organización, estableciendo objetivos y una estrategia general para que se concreten los mismos; lograrlo implica establecer esfuerzos coordinados en toda la organización. Además, Robbins y Coulter (2010) mencionan que planear está relacionado con los fines; es decir, el

qué, como con los medios; es decir, el cómo; estos mismos autores utilizan el término planeación para referirse a la planeación formal, es decir, donde se definen los objetivos específicos, en tiempos específicos, planteados por escrito y compartidos con los miembros de la organización. Diez de Castro et al. (2001, citados en Inciarte et al., 2006) hablan de la importancia de la planificación como la función más importante del proceso administrativo, dado que en ella se definen los cursos de acción y se seleccionan los medios para llevar a cabo las acciones que permiten lograr los objetivos. Münch Galindo (2010) declara que la planificación es importante, ya que permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos, reduce los niveles de incertidumbre, permite hacerle frente a las contingencias; es un sistema racional para la toma de decisiones evitando las corazonadas y es la base para el sistema de control.

Desde otra perspectiva, a pesar de las buenas actitudes que involucran al responsable de la gestión administrativa en los planteles educativos, es latente la posibilidad de mejorar la percepción del grado de calidad de la gestión administrativa si los responsables hicieran esfuerzos más concretos en efectuar una planificación con creatividad, con eficacia, comunicándola por escrito dentro de la organización, priorizando objetivos y proponiendo estrategias apropiadas para alcanzarlos.

Administración funcional

Según Saldarriaga Ríos (2008), el departamento de recursos humanos es un escenario en el que se entrelazan una serie de relaciones e intercambios interdependientes, superando las fronteras de la organización, llegando hasta el escenario social donde se desenvuelven los individuos. Para Robbins y Decenzo (2002), el área de recursos humanos es responsable de conseguir, capacitar, motivar y retener a los empleados competentes. Al hablar de capacitación, Barquero Corrales (2005) declara que el área de recursos humanos se encarga de desarrollar

las capacidades de los empleados, contribuyendo a la consecución de las metas organizacionales y, al mismo tiempo, su realización como seres humanos. Según Dessler (2001), la dirección de recursos humanos es importante, ya que de ella depende contratar personal adecuado, no tener gran rotación de empleados, medir el esfuerzo de los trabajadores, optimizar el tiempo en reuniones y entrevistas útiles, no hacer discriminación, tener una empresa segura, tener sueldos justos, igualdad con la competencia en los salarios y prestaciones, tener una adecuada capacitación y un trato justo con el trabajador. Según Zarazúa Vilchis (2013), el área de recursos humanos deberá enfocarse y basarse en la búsqueda de nuevas formas para desarrollar al máximo las destrezas y habilidades de los individuos, resultando que muchas organizaciones estén inmersas en procesos para certificar y desarrollar las competencias de sus empleados. Se puede resumir la importancia de la administración del recurso humano como la piedra angular de las organizaciones (Saldarriaga Ríos, 2008).

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que aquellas actividades referentes al departamento de recursos humanos son percibidas, según la escala utilizada, con una evaluación cercana a clasificarse como *buena*; por ello se determinó que existe un valioso grado de calidad en la administración funcional en la planificación de la contratación del personal con la filosofía y competencias requeridas, así como en la evaluación del desempeño de los docentes.

En lo referente a la mercadotecnia, Mullins et al. (2007) la definen como el proceso de analizar, planear, implementar, coordinar y controlar programas que comprendan la fijación de precios, la promoción y distribución de productos o servicios diseñados para crear y mantener una relación de intercambio benéfico con los mercados. Se puede afirmar que la mercadotecnia es el proceso de conceptualizar un satisfactor, buscando responder a las preguntas: ¿qué se ofrece? ¿con qué atributos? ¿a qué precio? ¿dónde distribuirlo? ¿cómo darlo a conocer? ¿qué

ventajas diferenciales se ofrecen? y ¿cuál es el valor agregado? (Camarena Torres, 2004). Por otro lado, Alet (2007) conceptualiza la mercadotecnia como un sistema interactivo de comunicación que, utilizando diversos medios, crea y explota una relación con sus públicos.

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que el contraste entre el servicio educativo ofrecido y la colegiatura pagada es percibida, según la escala utilizada, con una evaluación cercana a clasificarse como *buena*; por consiguiente, se determinó que existe un valioso grado de calidad en la administración funcional en relación con la calidad del servicio educativo ofrecido respecto de su costo, aunque se recomienda emplear, de una manera más directa, la relación con el público meta para la fijación de los precios de las colegiaturas.

Además de conceptualizar la mercadotecnia como un proceso y un sistema de comunicación, hay quienes la relacionan directamente con el mercado meta. Por ejemplo, para McCarthy y Perreault (1997, citados en Pérez González y Molina Morejón, 2007), mercadotecnia es, en cierta forma, un panorama general sobre el método de actuar de la organización en el mercado. Fischer y Espejo (2004, citados en Pérez González y Molina Morejón, 2007) mencionan que mercadotecnia es la selección y análisis del mercado.

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que el posicionamiento de las institución en el mercado local es percibido, según la escala utilizada, con una evaluación cercana a clasificarse entre *regular* y *buena*; por este motivo, es latente la posibilidad de mejorar la percepción del grado de calidad de la administración funcional si los administradores hicieran esfuerzos más concretos, si efectuaran una mejor promoción para el público adventista local e incluyeran estrategias para alcanzar cierta parte del mercado local no adventista.

En lo referente al departamento de finanzas en las organizaciones, Delgado González y Ventura (2008) declaran que la finalidad de las finanzas es proporcionar a la empresa los fondos necesarios, en el momento oportuno y al menor costo posible; también es invertir fondos excedentes de la organización, de tal forma que se obtenga el máximo de rentabilidad. A este acercamiento se le suma la declaración de Weston y Copeland (1988), quienes conceptualizan las finanzas como planear, obtener y utilizar los fondos con la finalidad de maximizar el valor de la empresa. Gitman (2007) resume la importancia de las finanzas en la organización como la oportunidad para construir el éxito empresarial.

A pesar de la buena optimización en los sistemas de control del gasto y del manejo del efectivo en las instituciones educativas adventistas, es latente la posibilidad de mejorar la percepción del grado de calidad de la administración funcional si los administradores hicieran esfuerzos más concretos en mejorar el sistema de generación de recursos financieros.

Clima organizacional

Para Castillo et al. (2011), la percepción del clima organizacional involucra no solo factores internos, sino también externos. Al explorar un enfoque individual, se vincula al clima organizacional con los valores y necesidades de los individuos, sus aptitudes, actitudes, motivación y representaciones cognitivas, ya que son ellos quienes lo crean y se manifiesta por las reacciones culturales y la interpretación de realidades, siendo el clima organizacional real y trascendente (Guillén del Campo, 2013). Para Álvarez (1992, citado en Cardona Echeverri y Zambrano Cruz, 2014), clima organizacional tiene que ver con características tales como valores, normas y sentimientos.

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que aquellas actividades de índole personal dentro del clima organizacional

son percibidas, según la escala utilizada, con una evaluación cercana a clasificarse entre *buena* y *muy buena*; así pues, se determinó que existe un valioso grado de calidad del clima organizacional en la moralidad del personal, en su vida espiritual y en la observancia de las normas de conducta organizacionales.

Por otro lado, según Rodríguez Mantilla y Fernández Díaz (2015), el clima organizacional está estrechamente relacionado con las interacciones sociales efectuadas por los miembros dentro y fuera de la organización.

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos son percibidas, según la escala utilizada, con una evaluación cercana a clasificarse entre *buena* y *muy buena*; por este motivo, se determinó que existe un valioso grado de calidad del clima organizacional respecto de la interacción social.

Schneider (1975, citado en Chiang Vega et al., 2008) resume clima organizacional como el conjunto de prácticas y procedimientos internos a la organización. Según Santana y Araujo (2007, citados en Cardona Echeverri y Zambrano Cruz, 2014), clima organizacional es el conjunto de percepciones que una organización tiene de sus políticas, prácticas y procedimientos, resumiéndolo como la personalidad de la institución. A estas definiciones, se podría pensar que se les unen las de Peraza Rodríguez y García Remus (2004), quienes mencionan que las organizaciones son únicas, ya que poseen cultura, sistemas de valores y métodos de dirección, haciendo que los individuos se sumerjan en ese sistema. Según González Herrera et al. (2014), el clima organizacional es un reflejo de las facilidades o dificultades que encuentran los individuos en la institución para aumentar o disminuir su productividad.

A pesar de que son muy bien percibidas las actividades de índole personal y las relaciones entre jefes y subalternos, contribuyendo al buen clima organizacional, es latente la

posibilidad de mejorar la percepción del grado de calidad del clima organizacional si los administradores hicieran esfuerzos más concretos en facilitar, de forma consistente y sin prejuicios, el apoyo a su personal para el logro de sus objetivos personales.

Entorno organizacional

Según Hellriegel et al. (2009), el entorno organizacional incluye factores externos que, por lo habitual, afectan directa o indirectamente a todas las organizaciones. Aguilar (1967, citado en Oreja Rodríguez y Yanes Estévez, 2003) define entorno organizacional como el proceso de buscar y recolectar información sobre eventos, tendencias y cambios externos que guíen a la misma en su curso de acción futuro. Debido a que existen factores, ya sean políticos, sociales, económicos, etc., que permean al sistema organizacional y ejercen una gran influencia sobre él, la organización deberá estar siempre pendiente de ellos para responder oportunamente a los cambios o, inclusive, para adelantarse proactivamente a su llegada (Andrade, 2008). Yori Conill et al. (2011) apoyan las declaraciones anteriores, al inferir que el análisis del entorno organizacional es un requisito indispensable para realizar efectivamente la planeación y gestión estratégica, permitiendo o condicionando el éxito de la organización.

En el ámbito educativo, Muñoz Moreno et al. (2013) mencionan la importancia del entorno organizacional como un indicador de calidad que contribuye a la mejora de procesos de enseñanza-aprendizaje; para que esto se pueda realizar, se establece una relación entre la institución educativa y el entorno, por medio de la administración.

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que aspectos sociales, jurídicos y políticos son percibidos, según la escala utilizada, con una evaluación cercana a clasificarse entre *buena* y *muy buena*; en consecuencia, se determinó que existe una valiosa capacidad de adaptación al entorno en lo referente

a las exigencias del gobierno mexicano en fomentar la educación integral, la atención puntual de las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública, la igualdad de trato en lo relacionado al género de los individuos y las clases sociales.

Considerando que el entorno tiene vertientes o dimensiones, Dedrick et al. (2003, citados en Gastaud Maçada et al., 2012) mencionan que la tecnología no es simplemente una herramienta para la automatización de procesos; es, sobre todo, una herramienta para promover cambios que deberán conducir a ganancias adicionales en la productividad, la rentabilidad y la satisfacción del cliente.

A pesar de que son muy bien percibidas las respuestas a actividades de índole social, jurídico y político que realizan las instituciones de educación adventista, contribuyendo a una buena adaptación al entorno por parte de las mismas, es latente la posibilidad de mejorar la percepción de la capacidad de adaptación al entorno si los administradores hicieran esfuerzos más concretos en aspectos tecnológicos; como por ejemplo, analizar la influencia de nuevas tecnologías educativas, nuevas tecnologías para el ahorro de energías, nuevas tecnologías de telecomunicación y aprovechar las condiciones cambiantes del clima.

Desempeño organizacional

Según Pérez Zapata y Cortés Ramírez (2009), desempeño organizacional es un término relacionado con rendimiento; es decir, los resultados que genera la dinámica organizacional y se constituyen la razón de ser de la misma; de tal forma que se determina que la importancia del desempeño organizacional radica en que las acciones que llevan a una consecuencia inmediata positiva tienen más probabilidades de repetirse.

Ahmed et al. (2003, citados en Fernandes Guzzo y Machado do Nascimento, 2013) expresan que autoevaluar el desempeño organizacional facilita el benchmarking interno y

externo para un futuro más competitivo. Por lo tanto, como infiere Andreasen (2008), es por medio de la percepción del desempeño que las instituciones educativas pueden conocer y dar respuesta a interrogantes como las siguientes: ¿adquieren los alumnos los valores morales y espirituales que sus padres están buscando? y ¿cuán efectivamente los docentes inspiran a los estudiantes?

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que aspectos relacionados con la efectividad de los individuos son percibidos, según la escala utilizada, con una evaluación cercana a clasificarse entre *buena* y *muy buena*; por lo cual se determinó que existe un valioso nivel de desempeño organizacional en lo referente al grado de compromiso de los docentes, modelando valores cristianos, aportando en la formación integral de los estudiantes en aspectos relacionados con el estilo de vida saludable, la vida cristiana y sólidos conocimientos académicos.

Al dialogar respecto a aspectos financieros, es inevitable mencionar la declaración realizada por Del Castillo y Vargas (2009), quienes mencionan que desempeño organizacional equivale al nivel de competitividad de la empresa. Para Carton (2004), la definición de desempeño organizacional está relacionada con una métrica del cambio de la situación financiera de una organización o de los resultados financieros que resultan de las decisiones administrativas.

A pesar de que es muy bien percibida la efectividad de los individuos en la formación de los estudiantes, es latente la posibilidad de mejorar la percepción del nivel de desempeño organizacional si los administradores hicieran esfuerzos más concretos para mejorar en aspectos financieros con el fin de lograr un nivel de competitividad más sólido, específicamente en el sentido previsor que se refleja en las reservas financieras, realizando acciones continuas para generar ingresos extracolegiaturas, resultando en una capacidad de sostén propio indudable.

Satisfacción de los públicos

Para Candelas Zamorano et al. (2013), el negocio de cualquier organización se origina con su público o mercado meta; es decir, el objetivo es cumplir sus necesidades o expectativas, por lo tanto, cuando los individuos expresan estar satisfechos o no con respecto a algo, están emitiendo un juicio de valor a partir de un proceso de evaluación; por ello la satisfacción es un proceso valorativo. Según García Fernández et al. (2012), para que un cliente pueda definir su grado de satisfacción, necesita expresar su experiencia; estas declaraciones proveen información para pensar en la satisfacción desde una perspectiva que involucra el conocimiento adquirido al estar en contacto directo con algo; es decir, la experiencia. A esta declaración se suma la realizada por Pereira Puga (2014), que menciona que la satisfacción es una evaluación cognitiva, dado que procede de la evaluación por medio de una experiencia de consumo; pero también es emotiva, ya que puede hacer desatar el deseo de readquisición o recomendación del servicio.

De acuerdo con la información provista por los públicos evaluadores de instituciones adventistas, se establece que los aspectos relacionados con la amabilidad y la ética del personal son percibidos, según la escala utilizada, con una evaluación cercana a clasificarse entre *algo satisfecho a muy satisfecho*; por consiguiente, se determinó que existe un valioso grado de satisfacción de los públicos evaluadores en lo referente a la amabilidad de todo el personal de las instituciones educativas adventistas y la agilidad en los trámites que se solicitan.

Marver et al. (2004, citados en García Fernández et al., 2012) mencionan que la satisfacción se relaciona también con aspectos económicos; según ellos, una clientela satisfecha repercute positivamente en la situación económica y competitiva de los mercados por medio del incremento del volumen de adquisición de productos o servicios, el descenso de los costos de comunicación, la atracción de nuevos clientes, el bajo costo por el mantenimiento de un cliente fiel, la creación de barreras de entrada y la construcción de una marca.

A pesar de que es muy bien percibida la amabilidad del personal de las instituciones educativas, es latente la posibilidad de mejorar la percepción del grado de satisfacción de los públicos evaluadores si los administradores hicieran esfuerzos más concretos en mejorar aspectos de infraestructura física, entre las cuales se citan los siguientes: instalaciones recreativas, instalaciones de servicios sanitarios, instalaciones y equipamiento áulico y el espacio destinado al acceso vehicular.

Además de la discusión sobre los constructos investigados, a continuación se presenta una discusión respecto a las relaciones de causalidad significativas que presentó el modelo alternativo secundario en la evaluación de indicadores jerarquizados.

Discusión por relaciones de causalidad del modelo elegido

En esta sección se presenta una discusión respecto de las relaciones de causalidad significativas que resultaron de someter el modelo alternativo secundario a la técnica de modelos de ecuaciones estructurales, conociendo de esta forma el valor resultante para los índices de bondad de ajuste utilizados como criterios para rechazar la hipótesis correspondiente y los coeficientes estandarizados resultantes en el modelo.

Antes de la introducción de los detalles de la discusión, es elemental recapitular que este término hace referencia a la acción de separar la información, de tal forma que se pueda distinguir entre lo que se dice de algo y lo encontrado en esta investigación, con la finalidad de comparar ambos contextos y concretar un punto de vista.

Las relaciones de causalidad significativas que se presentaron en el modelo alternativo secundario fueron las siguientes: (a) gestión administrativa con administración funcional, (b) gestión administrativa con clima organizacional, (c) administración funcional con desempeño organizacional, (d) clima organizacional con desempeño organizacional y (e) desempeño

organizacional con satisfacción de los públicos evaluadores; por lo tanto, a continuación se presenta la discusión de cada relación de causalidad del modelo elegido en el estudio.

Gestión administrativa con administración funcional

Según Stanton et al. (2007), lo que acontece en la gestión administrativa, como lo es la planeación de estrategias en la organización, se convierte en el marco de referencia para la planeación en las áreas funcionales de la empresa, tales como producción, finanzas, recursos humanos y mercadotecnia.

Considerándose la literatura examinada y con los hallazgos resultantes de esta investigación, se encontró que las actividades de la gestión administrativa, como planeación, organización, dirección y control, contribuyen de una manera muy fuerte, positiva y significativa en la variabilidad del constructo administración funcional.

Gestión administrativa con clima organizacional

Según Pons Verdú y Ramos López (2012) y Raineri Bernain (2006), la percepción que los empleados tienen del clima organizacional es por medio de la gestión administrativa y de la persona responsable de la misma. Para Baguer (2006, citado en González Herrera et al., 2014), los cimientos de un buen clima organizacional están relacionados con la gestión administrativa y su liderazgo. Como dicen Peraza Rodríguez y García Remus (2004), la gestión administrativa desempeña un papel sumamente importante en el desarrollo de un clima favorable o desfavorable en las organizaciones.

Considerándose la literatura explorada y con los hallazgos resultantes de esta investigación, se encontró que las actividades de la gestión administrativa como planeación,

organización, dirección y control contribuyen de una manera muy fuerte, positiva y significativa en la variabilidad del constructo clima organizacional.

Administración funcional con desempeño organizacional

Para Bravo Santillán et al. (2007), la administración funcional representa la forma en la cual la organización lleva a cabo las distintas actividades relacionadas con el giro de su negocio, resumiendo que son segmentos dentro de la organización donde se realizan las funciones necesarias para estar en condiciones de alcanzar la misión y donde las áreas más frecuentemente utilizadas son las siguientes: (a) producción, (b) ventas y mercadotecnia, (c) recursos humanos y (d) finanzas.

Según Uribe Saavedra, Rialp Criado y Llonch Andreu (2013), se ha encontrado que la orientación al mercado tiene una relación positiva que influye en el desempeño organizacional. De acuerdo con Martínez Avella (2010), las organizaciones que le dan importancia a sus recursos humanos tienen mejores tendencias y predicen mejor el desempeño organizacional.

Para Mendoza Velázquez (2010), los índices financieros permiten al administrador identificar información para la toma de decisiones y, de esta manera, se contribuye al desempeño de una organización.

Considerándose la literatura analizada y con los hallazgos resultantes de esta investigación, se encontró que las actividades de la administración funcional que se efectúan en el área funcional de producción/servicios, mercadotecnia, recursos humanos y finanzas contribuyen de una manera moderada, positiva y significativa en la variabilidad del constructo desempeño organizacional.

Clima organizacional con desempeño organizacional

Para Van De Voorde et al. (2010), la literatura de clima organizacional asume una causalidad sobre el desempeño organizacional, donde una mayor percepción del clima organizacional

resulta en un mejor desempeño. De acuerdo con Chiang Vega (2004, citado en Rodríguez et al., 2011), el clima organizacional es una herramienta muy útil para mejorar el desempeño de la organización, ya que la evidencia muestra que al mejorar la percepción que los empleados tienen respecto del clima organizacional, aumentará el desempeño de los trabajadores y, como consecuencia, el desempeño organizacional. Según Burton y Lauridsen (2004, citados en Rodríguez et al., 2011), el impacto potencial del clima organizacional como un predictor del desempeño es indudable.

Por otro lado, Raineri Bernain (2006) menciona que existen diversas investigaciones empíricas que han encontrado una relación entre el clima organizacional y el desempeño organizacional. Por ejemplo, Shahin et al. (2014) afirman que una percepción positiva del clima organizacional tiene influencia sobre el desempeño organizacional y Riordan et al. (2005) reportan resultados similares.

Considerándose la literatura explorada y con los hallazgos resultantes de esta investigación, se encontró que las actividades del clima organizacional entre las que se destacan los factores de conducta o desarrollo personal y el factor de relaciones laborales, contribuyen de una manera fuerte, positiva y significativa en la variabilidad del constructo desempeño organizacional.

Desempeño organizacional con satisfacción de los públicos

Según Gargallo Castel y Freundlich (2010), existe una relación positiva entre la satisfacción y el desempeño de la organización. Existen investigaciones como la de Matzler et al. (2004, citados en Moliner Velázquez y Berenguer Contrí, 2011) que resaltan la importancia e influencia del desempeño sobre la satisfacción de los públicos. Por su parte, Moliner Velázquez y Berenguer Contrí (2011) concluyen que el desempeño por sí solo permite explicar la mayor parte de la satisfacción, por lo que afirman que el desempeño es el principal determinante de la satisfacción.

Tomándose en cuenta la literatura analizada y con los hallazgos resultantes de esta investigación, se encontró que las actividades del desempeño organizacional, entre las que se destacan la efectividad de los individuos y la eficiencia financiera, contribuyen de una manera fuerte, positiva y significativa a la variabilidad del constructo satisfacción de los públicos.

Además de las conclusiones respecto a las relaciones de causalidad significativas que presentó el modelo alterno secundario en la evaluación de indicadores jerarquizados, a continuación se realizan algunas recomendaciones en general.

Recomendaciones

Esta sección contiene algunas recomendaciones para los directivos del sistema educativo adventista y/o directores de planteles educativos.

A directivos del sistema educativo de la Unión Mexicana del Norte

De acuerdo con la experiencia y los resultados obtenidos durante el proceso de esta investigación, se proveen algunas recomendaciones para los dirigentes del sistema educativo adventista y/o directores de los planteles educativos en la Unión Mexicana del Norte.

1. En el contexto que la misión institucional no está presente en la sinergia del modelo elegido y se demuestra en estudios empíricos previos del autor de esta investigación que la declaración de misión aporta de manera directa en la causalidad sobre el desempeño organizacional, se recomienda que los dirigentes, en caso de no tener bien estructurada y definida la evaluación del desempeño organizacional, consideren la declaración de misión para beneficiarse de una pauta básica de un modelo de calidad que aporte al buen desempeño.

2. Debido a que la gestión administrativa resulta fuertemente predictora y significativa de la administración funcional y del clima organizacional, se recomienda fortalecer las directrices

y concienciar a los implicados en la elección de los directores de los planteles educativos para que los candidatos y/o administradores de estos puestos sean capacitados y evaluados en un proceso continuo, respecto del proceso administrativo y, específicamente, en temas respecto de la planeación estratégica.

3. Se recomienda que los directores de los planteles educativos fortalezcan los apoyos institucionales para la capacitación y el logro de objetivos personales de sus colegas docentes, de tal forma que tengan un diálogo continuo con ellos, reconociendo frecuentemente el trabajo y el éxito alcanzados, motivándoles a un mejor esfuerzo y a una vida íntegra, para así alcanzar un grado de calidad del clima organizacional óptimo.

4. Se recomienda fortalecer las directrices y concienciar a los implicados en la elección de los contadores y/o tesoreros de los planteles educativos para que los candidatos y/o administradores de a estos puestos sean capacitados y evaluados en un proceso continuo, respecto del sentido previsor que se refleja en las reservas financieras, realizando acciones continuas para generar ingresos extracolegiaturas.

Además de las recomendaciones, también se presentan a continuación sugerencias para investigaciones futuras que se desprenden del conocimiento y del protocolo de investigación por el cual se administró este estudio.

Investigaciones futuras

En la siguiente lista se presentan ideas, que pueden ser consideradas como variantes, relacionadas con la línea de investigación para encontrar modelos de calidad en la administración de planteles educativos, que pueden ser gestionadas para seguir contribuyendo a enriquecer este tema de estudio.

1. Desarrollar un software para la administración y aplicación de la batería instrumental que sea multiplataforma y en línea, de tal forma que se garantice la seguridad de la información y la identidad de los participantes, con la finalidad de alcanzar una mayor muestra poblacional al incluir más planteles educativos e individuos.

2. Replicar esta investigación, realizando las adaptaciones correspondientes en la batería instrumental para alcanzar otras poblaciones dentro del contexto de divisiones territoriales en la organización de la Iglesia Adventista del Séptimo Día a nivel mundial.

3. Exponer nuevas teorías para reducir la multicolinealidad presente en este estudio y, aun así, utilizar los siete constructos del modelo confirmatorio. El modelo que se propone explorar es la correlación entre misión institucional y el entorno organizacional, siendo este último predictor de la administración funcional y de la gestión administrativa, que a su vez es predictora de la administración funcional; además, se pretende explorar la administración funcional como predictora del clima organizacional y este último como predictor del desempeño organizacional y de las satisfacción de los públicos evaluadores.

4. En caso de no poder desvincularse de la multicolinealidad, se puede explorar como modelo aquel que considere todas las correlaciones que se presenten en las variables exógenas como misión institucional, gestión administrativa, administración funcional, clima organizacional y entorno organizacional; en este modelo se deberán considerar como predictores del desempeño organizacional la administración funcional, el clima organizacional y el entorno organizacional; además, deberán considerarse como predictores de la satisfacción de los públicos el clima organizacional y el desempeño organizacional.

5. Replicar este estudio en los planteles participantes para realizar un estudio longitudinal para la confirmación del modelo propuesto.

6. Explorar y agregar más constructos para robustecer un modelo de calidad más amplio; constructos como la lealtad de los clientes y la responsabilidad social.

7. Indagar y consultar un mayor número de referencias bibliográficas que aporten en la comprensión de la correlación entre los constructos de misión institucional y clima organizacional.

8. Indagar y consultar un mayor número de referencias bibliográficas que aporten en la comprensión de la correlación entre los constructos de misión institucional y entorno organizacional.

9. Empezar otras técnicas de análisis de datos, como los algoritmos genéticos, dentro del área de inteligencia artificial, para realizar una comparativa de los resultados y de la simplificación del modelo resultante provisto por el modelo de ecuaciones estructurales.

APÉNDICE A

INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICIPANTES

Asociación	Nombre del plantel educativo	Identificación
Del Noreste	Vicente Suárez/Cumbres	VSCum
	Vicente Suárez/Apodaca	VSapo
	Juan Escutia	JEscu
	Vicente Suárez/Contry	VSCtry
	Soledad Acevedo de los Reyes	SARey
De Sinaloa	Ahome	Ahome
	Sinaloa	Sinaloa
	Niños Héroes	NiñHe
	Guamúchil	Guamu
De Baja California Sur	Culiacán	Culiac
	Libertad y Saber	LibYSab
De Sonora	Obregón	Obreg
	La Sierra	LaSierr
	Juárez	Juárez
	Nogales	Nogales
De Baja California	Salud y Saber Mariano Matamoros	SalySabMM
	Francisco I. Madero	FranIMad
	Elena Harmon	ElenHar
	Fernando Montes de Oca	FerMonOca
Del Norte	Miguel Hidalgo	MigHid
	Manuel B. Aguirre	ManAgui
	Justo Sierra	JusSie
Del Golfo	Filadelfia	Filadel
	Salvador Marchisio	SalvMarch
	Constitución Mexicana	ConstMx
	Niños Héroes	NiñHer
Norte de Tamaulipas	Alfa y Omega	AlfYOme
	16 de Septiembre	16Sep

APÉNDICE B

INSTRUMENTOS PARA EVALUACIÓN DE CLARIDAD Y PERTINENCIA

Evaluación de claridad y pertinencia del instrumento para medir el grado de cumplimiento de la misión institucional

Para fines de titulación del Doctorado en Administración de Negocios se está realizando una investigación, para la cual se requiere elaborar un instrumento. Dicho instrumento, tiene el propósito de medir el grado de cumplimiento de la misión institucional. Dentro del proceso de elaboración es indispensable la validación del instrumento y para ello, se requiere del apoyo de expertos que puedan juzgar cada una de las declaraciones incluidas en el instrumento. Se le solicita de la manera más atenta su apoyo en la revisión de las siguientes declaraciones; favor de leer cada una y evaluar, marcando con una “X”, de acuerdo a las escalas que se presentan a continuación.

Escala de medición del nivel de claridad			Escala de medición del nivel de pertinencia		
Claridad <i>“Inteligible, fácil de comprender. Redacción y expresión correcta de la idea”</i>	1 =	Totalmente confuso	Pertinencia <i>“Oportuno, adecuado, con relación a la definición, relevancia”</i>	1 =	Totalmente impertinente
	2 =	Algo confuso		2 =	Algo impertinente
	3 =	Regular		3 =	Regular
	4 =	Algo claro		4 =	Algo pertinente
	5 =	Totalmente claro		5 =	Totalmente pertinente

Misión institucional											
<p>La misión es aquella que ubica la identidad de la organización y la dirección requerida, justificando así su existencia y distinguiéndola de otras, transmitiendo la identidad y enfocándose en los recursos y la planificación (Ganu, 2013; Keeling, 2013). Para Woodrow(2006, citado en Camelia y Marius, 2013) uno de los recursos de la organización son las personas, por lo cual la declaración de misión deberá contribuir a realzar las prioridades en la capacidad de motivar a todos los involucrados de tal forma que se adhieran a ella y la vivan.</p>											
Pregunta guiadora:											
¿Cuál es el grado en que la institución está cumpliendo con ...?											
La escala de medición instrumental será:											
①Pésimo ②Muy malo ③Malo ④Regular ⑤Bueno ⑥Muy bueno ⑦Excelente											
CLARIDAD					DECLARACIONES					PERTINENCIA	
Atributos											
1	2	3	4	5	1.	La anticipación a los cambios en el mercado educativo.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	2.	La evaluación permanente de actividades curriculares.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	3.	La evaluación permanente de actividades extracurriculares.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	4.	El reconocimiento de la misma en el sistema educativo privado.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	5.	El logro de educar para redimir.	1	2	3	4	5

1	2	3	4	5	6. El liderazgo en la promoción de valores.	1	2	3	4	5
Comunicación										
1	2	3	4	5	7. La divulgación de la misión por parte de directivos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	8. La utilización de reuniones para recordar la misión.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	9. La exhibición de la misión en los departamentos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	10. La difusión de la misión en medios electrónicos.	1	2	3	4	5
Actitud de los empleados										
1	2	3	4	5	11. El alto compromiso emocional de los empleados.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	12. El alto sentido de colaboración en los empleados.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	13. La gran motivación de los empleados.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	14. La conducta ejemplar de los empleados.	1	2	3	4	5
Políticas internas										
1	2	3	4	5	15. La eficiencia en el diseño de prestación de servicios.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	16. La descripción clara de las funciones laborales.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	17. La eficacia en la contratación de empleados.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	18. La eficiencia de los programas de capacitación para empleados.	1	2	3	4	5
Procedimientos										
1	2	3	4	5	19. La retroalimentación sistemática a sus públicos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	20. La participación activa de sus públicos en la evaluación permanente de la declaración de misión.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	21. La elaboración de una planeación estratégica eficaz.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	22. La definición de altas metas departamentales.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	23. El establecimiento de altos estándares de desempeño.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	24. La eficacia en la asignación presupuestal.	1	2	3	4	5

Observaciones generales con relación a alguno de los ítems:

CLARIDAD	PERTINENCIA

Agradezco su colaboración.
M.C. Jair A. del Valle

Evaluación de claridad y pertinencia del instrumento para medir el grado de calidad de la administración funcional

Para fines de titulación del Doctorado en Administración de Negocios se está realizando una investigación, para la cual se requiere elaborar un instrumento. Dicho instrumento, tiene el propósito de medir el grado de calidad de la administración funcional de una institución educativa. Dentro del proceso de elaboración es indispensable la validación del instrumento y para ello, se requiere del apoyo de expertos que puedan juzgar cada una de las declaraciones incluidas en el instrumento. Se le solicita de la manera más atenta su apoyo en la revisión de las siguientes declaraciones; favor de leer cada una y evaluar, marcando con una “X”, de acuerdo a las escalas que se presentan a continuación.

Escala de medición del nivel de claridad			Escala de medición del nivel de pertinencia		
Claridad <i>“Inteligible, fácil de comprender. Redacción y expresión correcta de la idea”</i>	1 =	Totalmente confuso	Pertinencia <i>“Oportuno, adecuado, con relación a la definición, relevancia”</i>	1 =	Totalmente impertinente
	2 =	Algo confuso		2 =	Algo impertinente
	3 =	Regular		3 =	Regular
	4 =	Algo claro		4 =	Algo pertinente
	5 =	Totalmente claro		5 =	Totalmente pertinente

Administración Funcional														
De acuerdo a Münch Galindo (2007), alcanzar los objetivos organizacionales involucra diversas actividades. Para simplificar el accionar de la organización, estas actividades se agrupan por semejanza, creando una división de trabajo y especialización a la cual se le conoce como administración funcional o áreas funcionales.														
Pregunta guiadora: ¿Cómo evalúa el grado de calidad de la administración funcional respecto a ...?														
La escala de medición instrumental será: ①Pésimo ②Muy malo ③Malo ④Regular ⑤Bueno ⑥Muy bueno ⑦Excelente														
CLARIDAD					DECLARACIONES					PERTINENCIA				
Recursos humanos														
1	2	3	4	5	1. La planificación para la contratación de personal docente acorde a la filosofía educativa adventista.					1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	2. La contratación de personal docente con las competencias requeridas.					1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	3. La implementación de la capacitación laboral para docentes.					1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	4. La evaluación del desempeño docente.					1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	5. La remuneración por los servicios de los docentes.					1	2	3	4	5

Administración de servicios										
1	2	3	4	5	6. La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	7. La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	8. El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	9. El método disciplinario para los alumnos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	10. El programa de retención de alumnos.	1	2	3	4	5
Finanzas										
1	2	3	4	5	11. El sistema de generación de ingresos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	12. El sistema de control del gasto.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	13. El sistema de control del efectivo.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	14. El sistema de control del mobiliario y equipo.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	15. El sistema de control de la cobranza.	1	2	3	4	5
Mercadotecnia										
1	2	3	4	5	16. La determinación del precio de la colegiatura.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	17. La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	18. La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	19. El posicionamiento de la institución en el mercado local.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	20. La utilización de diversas estrategias para la publicidad.	1	2	3	4	5

Observaciones generales con relación a alguno de los ítems:

CLARIDAD	PERTINENCIA

Agradezco su colaboración.
M.C. Jair A. del Valle

Evaluación de claridad y pertinencia del instrumento para medir la capacidad de adaptación de una organización a su entorno

Para fines de titulación del Doctorado en Administración de Negocios se está realizando una investigación, para la cual se requiere elaborar un instrumento. Dicho instrumento, tiene el propósito de medir la capacidad de adaptación de la organización a su entorno. Dentro del proceso de elaboración es indispensable la validación del instrumento y para ello, se requiere del apoyo de expertos que puedan juzgar cada una de las declaraciones incluidas en el instrumento. Se le solicita de la manera más atenta su apoyo en la revisión de las siguientes declaraciones; favor de leer cada una y evaluar, marcando con una “X”, de acuerdo a las escalas que se presentan a continuación.

Escala de medición del nivel de claridad			Escala de medición del nivel de pertinencia		
Claridad <i>“Inteligible, fácil de comprender. Redacción y expresión correcta de la idea”</i>	1 =	Totalmente confuso	Pertinencia <i>“Oportuno, adecuado, con relación a la definición, relevancia”</i>	1 =	Totalmente impertinente
	2 =	Algo confuso		2 =	Algo impertinente
	3 =	Regular		3 =	Regular
	4 =	Algo claro		4 =	Algo pertinente
	5 =	Totalmente claro		5 =	Totalmente pertinente

Entorno organizacional														
<p>Para Kronfly (1998, citado en Rodríguez Ramírez, 2009), entorno es un concepto relacionado con el espacio, el cual dirige el pensamiento a algo exterior y ajeno, por lo cual todo lo que esté fuera de la organización y tiene influencia en ella se constituye su entorno. Paturel (2006) afirma que entorno corresponde a aquellos factores externos sobre los cuales la organización no tiene casi injerencia pero que sí se ve afectada por los mismos.</p>														
<p>Pregunta guiadora: ¿Cómo considera la capacidad de adaptación de la institución con...?</p>														
<p>La escala de medición instrumental será: ①Pésima ②Muy mala ③Mala ④Regular ⑤Buena ⑥Muy buena ⑦Excelente</p>														
CLARIDAD					DECLARACIONES					PERTINENCIA				
Jurídico														
1	2	3	4	5	1. Las recomendaciones de entidades acreditadoras.					1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	2. Las reformas educativas del sector público.					1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	3. Las normas emitidas por el sector privado (Departamento de Educación de Asociación/Misión/Unión/División).					1	2	3	4	5
Político														
1	2	3	4	5	4. La ideología política del gobierno					1	2	3	4	5

					mexicano.					
1	2	3	4	5	5. El plan federal para el desarrollo educativo.	1	2	3	4	5
Económico										
1	2	3	4	5	6. La volatilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	7. La política tributaria mexicana para el sistema educativo.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	8. La inflación en el costo de insumos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	9. Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos.	1	2	3	4	5
Social/Cultural										
1	2	3	4	5	10. La igualdad de trato étnica.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	11. La igualdad de trato por género.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	12. La igualdad de trato por clase social.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	13. La seguridad contra conductas antisociales.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	14. Las tendencias de control disciplinario.	1	2	3	4	5
Tecnológico										
1	2	3	4	5	15. Las nuevas tecnologías de información.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	16. Las nuevas tecnologías de telecomunicación.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	17. Las nuevas tecnologías para ahorro de energía.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	18. Las nuevas tecnologías educativas.	1	2	3	4	5
Ecológico/Geográfico										
1	2	3	4	5	19. La provisión de recursos para hacer frente a fenómenos naturales.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	20. El aprovechamiento de las condiciones del medio ambiente.	1	2	3	4	5

Observaciones generales con relación a alguno de los ítems:

CLARIDAD	PERTINENCIA

Agradezco su colaboración.
M.C. Jair A. del Valle

Evaluación de claridad y pertinencia del instrumento para medir el nivel de desempeño organizacional

Para fines de titulación del Doctorado en Administración de Negocios se está realizando una investigación, para la cual se requiere elaborar un instrumento. Dicho instrumento, tiene el propósito de medir el nivel de desempeño organizacional. Dentro del proceso de elaboración es indispensable la validación del instrumento y para ello, se requiere del apoyo de expertos que puedan juzgar cada una de las declaraciones incluidas en el instrumento. Se le solicita de la manera más atenta su apoyo en la revisión de las siguientes declaraciones; favor de leer cada una y evaluar, marcando con una “X”, de acuerdo a las escalas que se presentan a continuación.

Escala de medición del nivel de claridad			Escala de medición del nivel de pertinencia		
Claridad <i>“Inteligible, fácil de comprender. Redacción y expresión correcta de la idea”</i>	1 =	Totalmente confuso	Pertinencia <i>“Oportuno, adecuado, con relación a la definición, relevancia”</i>	1 =	Totalmente impertinente
	2 =	Algo confuso		2 =	Algo impertinente
	3 =	Regular		3 =	Regular
	4 =	Algo claro		4 =	Algo pertinente
	5 =	Totalmente claro		5 =	Totalmente pertinente

Desempeño organizacional										
Para Bravo Santillán et al. (2007), desempeño significa cumplimiento; por su parte Del Castillo y Vargas (2009) mencionan que medir el desempeño organizacional va más allá que solo el insumo fundamental que son las personas, se requiere medir las políticas de mayor nivel en la organización.										
Pregunta guiadora: ¿Cómo evalúa a la institución en lo relacionado con ...?										
La escala de medición instrumental será: ①Pésima ②Muy mala ③Mala ④Regular ⑤Buena ⑥Muy buena ⑦Excelente										
CLARIDAD			DECLARACIONES					PERTINENCIA		
Dimensión: Efectividad										
Subdimensión: Producto										
1	2	3	4	5	1. La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	2. El nivel de conocimientos académicos impartidos a sus estudiantes.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	3. La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable.	1	2	3	4	5
Subdimensión: Recursos humanos										
1	2	3	4	5	4. El grado de motivación del personal.	1	2	3	4	5

1	2	3	4	5	5. El grado de satisfacción del personal.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6. El grado de compromiso del personal.	1	2	3	4	5
Subdimensión: Públicos										
1	2	3	4	5	7. El grado de satisfacción de los padres.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	8. El grado de satisfacción de los estudiantes.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	9. El grado de compromiso de los padres.	1	2	3	4	5
Subdimensión: Rentabilidad										
1	2	3	4	5	10. El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	11. La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	12. La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo.	1	2	3	4	5
Dimensión: Eficiencia										
Subdimensión: Finanzas										
1	2	3	4	5	13. La utilización de los recursos generadores de ingresos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	14. La calidad de la administración de los gastos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	15. La capacidad de sostén propio.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	16. El sentido previsor reflejado en las reservas financieras.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	17. Las acciones continuas generadoras de fondos alternos.	1	2	3	4	5
Subdimensión: Recursos humanos										
1	2	3	4	5	18. El requerimiento a los empleados para que modelen los valores cristianos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	19. El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	20. El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos extracurriculares.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	21. El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares.	1	2	3	4	5

Observaciones generales con relación a alguno de los ítems:

CLARIDAD	PERTINENCIA

Agradezco su colaboración.
M.C. Jair A. del Valle

Evaluación de claridad y pertinencia del instrumento para medir el grado de satisfacción de los públicos

Para fines de titulación del Doctorado en Administración de Negocios se está realizando una investigación, para la cual se requiere elaborar un instrumento. Dicho instrumento, tiene el propósito de medir el grado de satisfacción de los públicos de instituciones educativas. Dentro del proceso de elaboración es indispensable la validación del instrumento y para ello, se requiere del apoyo de expertos que puedan juzgar cada una de las declaraciones incluidas en el instrumento. Se le solicita de la manera más atenta su apoyo en la revisión de las siguientes declaraciones; Favor de leer cada una y evaluar, marcando con una “X”, de acuerdo a las escalas que se presentan a continuación.

Escala de medición del nivel de claridad			Escala de medición del nivel de pertinencia		
Claridad <i>“Inteligible, fácil de comprender. Redacción y expresión correcta de la idea”</i>	1 =	Totalmente confuso	Pertinencia <i>“Oportuno, adecuado, con relación a la definición, relevancia”</i>	1 =	Totalmente impertinente
	2 =	Algo confuso		2 =	Algo impertinente
	3 =	Regular		3 =	Regular
	4 =	Algo claro		4 =	Algo pertinente
	5 =	Totalmente claro		5 =	Totalmente pertinente

Satisfacción de públicos														
Según Candelas Zamorano et al. (2013) el negocio de cualquier organización parte con su público o mercado meta, es decir, el objetivo es cumplir sus necesidades o expectativas. Para Gargallo Castel y Freundlich (2010) satisfacción es una respuesta acumulativa, afectiva y de intensidad variable, centrada en aspectos concretos y en un tiempo específico.														
Pregunta guiadora: ¿Qué tan satisfecho se siente con ...?														
La escala de medición instrumental será:														
① Totalmente insatisfecho ② Muy insatisfecho ③ Algo insatisfecho ④ Indeciso ⑤ Algo satisfecho ⑥ Muy satisfecho ⑦ Totalmente satisfecho														
CLARIDAD					DECLARACIONES					PERTINENCIA				
Aspectos académicos (Enseñanza)														
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
					1. El grado de calidad del programa académico.									
					2. La capacidad de los docentes para innovar sus métodos de enseñanza.									
					3. El ambiente de colaboración inter-institucional para la enseñanza-aprendizaje.									
					4. Los programas de motivación a los estudiantes para desarrollar una actitud									

					positiva hacia el estudio.					
1	2	3	4	5	5. La aptitud de los docentes para transmitir conocimientos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6. Los programas institucionales para la tutoría de los estudiantes.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	7. La justicia en el sistema de evaluación académica de los alumnos.	1	2	3	4	5
Instalaciones										
1	2	3	4	5	8. El grado de confort (iluminación, ventilación, dimensión) en las aulas.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	9. La calidad de equipamiento de las aulas.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	10. La calidad de los servicios sanitarios.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	11. El grado de seguridad de los estudiantes en la escuela.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	12. El grado de fluidez del espacio destinado para el acceso vehicular.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	13. El grado de calidad de las instalaciones complementarias.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	14. La limpieza de la planta física.	1	2	3	4	5
Actitud de los docentes para la atención										
1	2	3	4	5	15. La amabilidad de los docentes.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	16. La responsabilidad de los docentes.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	17. La comunicación de los docentes hacia los públicos.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	18. El comportamiento ético de los docentes.	1	2	3	4	5
Servicios de apoyo										
1	2	3	4	5	19. La atención a sugerencias.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	20. La atención a reclamaciones y/o quejas.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	21. La agilidad en los trámites.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	22. La amabilidad del personal administrativo.	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	23. La amabilidad del personal de apoyo.	1	2	3	4	5

Observaciones generales con relación a alguno de los ítems:

CLARIDAD	PERTINENCIA

Agradezco su colaboración.
M.C. Jair A. del Valle

APÉNDICE C

BATERÍA INSTRUMENTAL



BATERÍA INSTRUMENTAL

Evaluación de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte

I. Instrucciones generales

Esta investigación pretende conocer la percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional, el grado de calidad de la gestión administrativa del director(a) general, el grado de calidad de la administración funcional, el grado de calidad del clima organizacional, la capacidad de adaptación al entorno, el nivel de desempeño organizacional y el grado de satisfacción de públicos evaluadores en instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Se le solicita de la manera más atenta responder honestamente las declaraciones de cada sección en que se ha dividido este instrumento, siguiendo las instrucciones que aparecen en cada una de ellas.

Su opinión es muy importante y valiosa, por lo cual la información que provea será procesada de forma confidencial. Por favor, después de expresar su evaluación a todas las declaraciones de esta batería instrumental, sea tan amable de regresarlo a la persona que se lo entregó. De antemano, muchas GRACIAS.

II. Datos demográficos

INSTRUCCIONES: Seleccione la respuesta para cada categoría que aplique a su caso.

Género		Tipo de evaluador			
<input type="radio"/> Masculino	<input type="radio"/> Femenino	<input type="radio"/> Interno	<input type="radio"/> Externo		
Último nivel académico concluido	<input type="radio"/> Secundaria o menos <input type="radio"/> Preparatoria <input type="radio"/> Licenciatura <input type="radio"/> Posgrado				
Rol en esta comisión	Seleccione según su rol en esta comisión: <input type="radio"/> Subdirector de esta institución. <input type="radio"/> Personal de apoyo (secretaria, contador, capellán). <input type="radio"/> Docente de esta institución. <input type="radio"/> Padre de familia con hijo(s) estudiando en la institución. <input type="radio"/> Miembro de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.				

III. Misión institucional

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una “X” el espacio que indique su percepción del **grado de cumplimiento de la misión institucional** en este plantel educativo, utilizando la siguiente escala.

Pésimo	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
1	2	3	4	5	6	7

¿Cuál es el grado en que la institución está cumpliendo con ...?	1	2	3	4	5	6	7
Comprometer emocionalmente a los empleados.							
Fomentar un alto sentido de colaboración en los empleados.							
Motivar a los empleados.							
Fomentar una conducta ejemplar en los empleados.							
Contratar empleados con las capacidades requeridas.							
Diseñar eficazmente los programas de capacitación para empleados.							
Retroalimentar sistemáticamente a sus públicos.							
Motivar a los públicos para apoyar el cumplimiento de la misión institucional.							
Elaborar planes estratégicos eficaces.							
Definir altas metas departamentales.							
Utilizar las reuniones institucionales para difundir la misión.							
Exhibir la misión en los departamentos laborales.							
Difundir la misión en medios electrónicos.							
Evaluar permanentemente las actividades curriculares.							
Evaluar permanentemente las actividades extracurriculares.							
Lograr ser reconocida en el sistema educativo privado local.							
Educar para redimir.							
Liderar la promoción de valores.							
Diseñar eficientemente la prestación de servicios.							
Describir con claridad las funciones laborales.							
Establecer altos estándares de desempeño institucional.							
Distribuir equitativamente los recursos en los departamentos laborales.							
Anticiparse a las tendencias del mercado educativo.							

IV. Gestión administrativa del director(a)

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una “X” el espacio que indique su percepción del **grado de calidad de la gestión administrativa del director(a)** de esta institución educativa, utilizando la siguiente escala.

Pésima	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
1	2	3	4	5	6	7

¿Cómo evalúa la gestión administrativa del director(a) en relación a ...?	1	2	3	4	5	6	7
Planear con eficacia.							
Comunicar por escrito la planeación anual.							
Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales.							
Planificar con creatividad.							
Priorizar objetivos.							
Delegar responsabilidades.							
Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados.							
Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades.							
Respetar los reglamentos institucionales.							
Liderar cambios para posicionar la institución.							
Mantener buenas relaciones con los empleados.							
Comprender los errores laborales de los demás.							
Ejecutar adecuadamente su trabajo directivo.							
Actuar de acuerdo a principios cristianos.							
Actuar responsablemente.							
Tomar medidas correctivas.							
Exigir resultados positivos a los empleados.							
Evaluar éticamente el desempeño de los empleados.							
Supervisar permanentemente el desempeño de los empleados.							
Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran.							
Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.							

V. Administración funcional

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una “X” el espacio que indique su percepción del **grado de calidad de la administración funcional** en esta institución educativa, utilizando la siguiente escala.

Pésimo	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
1	2	3	4	5	6	7

¿Cómo evalúa el grado de calidad de la administración funcional respecto a ...?	1	2	3	4	5	6	7
La planificación para la contratación de personal docente acorde a la filosofía educacional adventista.							
La contratación de personal docente con las competencias requeridas.							
La implementación de la capacitación laboral para docentes.							
La evaluación del desempeño docente.							
El nivel socioeconómico de los docentes.							
El proceso de enseñanza-aprendizaje.							
La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje.							
El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar.							
El método disciplinario para los alumnos.							
El programa de motivación para la permanencia de alumnos.							
El sistema de generación de recursos financieros.							
El sistema de control del gasto.							
El sistema de control del efectivo.							
El sistema de control del mobiliario y equipo.							
El sistema de control de cuentas por cobrar a alumnos.							
El servicio educativo ofrecido con relación a la colegiatura pagada.							
La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo.							
La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo.							
El posicionamiento de la institución en el mercado local.							
La utilización de diversas estrategias para la publicidad.							

VI. Clima organizacional

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una “X” el espacio que indique su percepción del **grado de calidad del clima organizacional**, utilizando la siguiente escala.

Pésimo(a)	Muy malo(a)	Malo(a)	Regular	Bueno(a)	Muy bueno(a)	Excelente
1	2	3	4	5	6	7

¿Cómo percibe en la institución ...?	1	2	3	4	5	6	7
La moralidad del personal institucional.							
La vida espiritual del personal institucional.							
La observancia de las normas de conducta organizacionales.							
El procedimiento de selección de personal.							
El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales.							
La posibilidad de los docentes de desempeñar una función de mayor responsabilidad.							
La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.							
El grado de motivación de los docentes para realizar sus tareas.							
El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes inmediatos.							
La comunicación institucional.							
La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.							
El grado de compromiso de los docentes hacia la misión institucional.							
La seguridad en las áreas de trabajo.							
La seguridad en el plantel educativo.							
La relación entre docentes y alumnos.							
La tecnología educativa institucional.							
El plan de capacitación profesional para los docentes.							
El estilo de vida de los docentes.							

VII. Entorno organizacional

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una “X” el espacio que indique su percepción de la **capacidad de adaptación al entorno** de esta institución educativa, utilizando la siguiente escala.

Pésima	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
1	2	3	4	5	6	7

¿Cómo considera la capacidad de adaptación de la institución con ...?	1	2	3	4	5	6	7
Las nuevas tecnologías educativas.							
Las nuevas tecnologías para ahorro de energía.							
El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima.							
Los efectos causados por fenómenos naturales.							
Las nuevas tecnologías de telecomunicación.							
Las nuevas tecnologías de información.							
La igualdad de trato étnica.							
La igualdad de trato por género.							
La igualdad de trato por clase social.							
Las tendencias de control disciplinario.							
La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo)							
La norma tributaria (impuestos) para el sistema educativo privado.							
La inflación en el costo de insumos.							
Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos.							
La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras.							
La atención puntual a las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública (SEP).							
La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.							
La atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana (DIA).							
La exigencia del gobierno mexicano para fomentar el amor a la patria.							
La exigencia del gobierno mexicano para fomentar la educación integral de los estudiantes.							
La exigencia del gobierno mexicano para fomentar la democracia.							

VIII. Desempeño organizacional

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una “X” el espacio que indique su percepción del **nivel de desempeño organizacional** en esta institución educativa, utilizando la siguiente escala.

Pésimo(a)	Muy malo(a)	Malo(a)	Regular	Bueno(a)	Muy bueno(a)	Excelente
1	2	3	4	5	6	7

¿Cómo evalúa a la institución en lo relacionado con ...?	1	2	3	4	5	6	7
La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos.							
La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable.							
El grado de satisfacción de los padres.							
El grado de satisfacción de los estudiantes.							
El grado de compromiso de los empleados.							
La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos.							
El grado de motivación de los empleados.							
El grado de satisfacción de los empleados.							
El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares.							
El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza.							
El grado de compromiso de los padres con la escuela.							
El requerimiento a los docentes para que participen en los compromisos extracurriculares.							
El requerimiento a los docentes para que modelen valores cristianos.							
El sentido previsor reflejado en las reservas financieras.							
La calidad de la administración de los gastos.							
La inversión de la utilidad operativa.							
La capacidad de sostén propio.							
Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas.							
El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.							
La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo.							
La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo.							

IX. Satisfacción de los públicos evaluadores

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una “X” el espacio que indique su percepción del **grado de satisfacción como público evaluador** de esta institución educativa, utilizando la siguiente escala.

Totalmente insatisfecho	Muy insatisfecho	Algo insatisfecho	Indeciso	Algo satisfecho	Muy satisfecho	Totalmente satisfecho
1	2	3	4	5	6	7

¿Qué tan satisfecho se siente con ...?	1	2	3	4	5	6	7
El grado de calidad del programa académico.							
La capacidad de los docentes para innovar sus métodos de enseñanza.							
El ambiente de colaboración interno para la enseñanza-aprendizaje.							
Los programas de motivación a los estudiantes para desarrollar una actitud positiva hacia el estudio.							
La aptitud de los docentes para transmitir conocimientos.							
El programa de tutoría para los estudiantes.							
La justicia manifestada por los docentes en la evaluación académica de sus alumnos.							
El grado de confort (iluminación, ventilación, dimensión) en las aulas.							
La calidad de equipamiento de las aulas.							
La calidad de los servicios sanitarios.							
El grado de seguridad de los estudiantes en la escuela.							
El grado de fluidez del espacio destinado para el acceso vehicular.							
El grado de calidad de las instalaciones recreativas.							
La limpieza de la planta física.							
La amabilidad de los docentes.							
La responsabilidad de los docentes.							
La comunicación de los docentes con los padres de sus alumnos.							
El comportamiento ético de los docentes.							
La atención a sugerencias en la institución.							
La atención a reclamaciones y/o quejas en la institución.							
La agilidad en los trámites en la institución.							
La amabilidad del personal directivo.							
La amabilidad del personal de apoyo.							

APÉNDICE D

VALIDACIÓN DE CONSTRUCTO DE VARIABLES LATENTES

MISIÓN INSTITUCIONAL

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	.927	
Prueba de esfericidad de Chi-cuadrado aproximado	2035.025	
Bartlett gl	253	
Sig.	.000	

Comunalidades

	Inicial	Extracción
M.I. Comprometer emocionalmente a los empleados	1.000	.767
M.I. Fomentar un alto sentido de colaboración en los empleados.	1.000	.812
M.I. Motivar a los empleados.	1.000	.767
M.I. Fomentar una conducta ejemplar en los empleados.	1.000	.834
M.I. Contratar empleados con las capacidades requeridas.	1.000	.726
M.I. Diseñar eficazmente los programas de capacitación para empleados.	1.000	.803
M.I. Retroalimentar sistemáticamente a sus públicos.	1.000	.813
M.I. Motivar a los públicos para apoyar el cumplimiento de la misión.	1.000	.844
M.I. Elaborar planes estratégicos eficaces.	1.000	.810
M.I. Definir altas metas departamentales.	1.000	.725
M.I. Utilizar las reuniones institucionales para difundir la misión.	1.000	.775
M.I. Exhibir la misión en los departamentos laborales.	1.000	.778
M.I. Difundir la misión en medios electrónicos.	1.000	.647
M.I. Evaluar permanente las actividades curriculares.	1.000	.786
M.I. Evaluar permanente las actividades extracurriculares.	1.000	.706
M.I. Lograr ser reconocida en el sistema educativo privado local.	1.000	.539
M.I. Educar para redimir.	1.000	.782
M.I. Liderar la promoción de valores.	1.000	.783
M.I. Diseñar eficientemente la prestación de servicios.	1.000	.685
M.I. Describir con claridad las funciones laborales.	1.000	.693
M.I. Establecer altos estándares de desempeño institucional.	1.000	.840
M.I. Distribuir equitativamente los recursos en los departamentos laborales.	1.000	.714
M.I. Anticiparse a los cambios en el mercado educativo.	1.000	.717

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	13.041	56.699	56.699	13.041	56.699	56.699	4.109	17.866	17.866
2	1.275	5.546	62.244	1.275	5.546	62.244	3.746	16.285	34.152
3	1.182	5.141	67.385	1.182	5.141	67.385	3.453	15.013	49.165
4	1.046	4.549	71.934	1.046	4.549	71.934	3.448	14.991	64.156
5	.798	3.468	75.402	.798	3.468	75.402	2.587	11.246	75.402
6	.723	3.143	78.545						
7	.667	2.899	81.444						
8	.619	2.690	84.134						
9	.480	2.086	86.221						
10	.447	1.942	88.162						
11	.370	1.608	89.771						
12	.338	1.467	91.238						
13	.320	1.393	92.631						
14	.275	1.197	93.828						
15	.221	.962	94.790						
16	.214	.933	95.723						
17	.189	.820	96.543						
18	.187	.812	97.355						
19	.169	.733	98.088						
20	.141	.614	98.702						
21	.115	.500	99.202						
22	.097	.421	99.623						
23	.087	.377	100.000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Matriz de componentes rotados^a

	Componente				
	1	2	3	4	5
M.I. Comprometer emocionalmente a los empleados	.606	.111	.535	.235	.213
M.I. Fomentar un alto sentido de colaboración en los empleados.	.645	.296	.391	.199	.340
M.I. Motivar a los empleados.	.668	.217	.382	.231	.272
M.I. Fomentar una conducta ejemplar en los empleados.	.785	.247	.232	.300	.111
M.I. Contratar empleados con las capacidades requeridas.	.729	.371	.032	.164	.170
M.I. Diseñar eficazmente los programas de capacitación para empleados.	.617	.555	.112	.180	.262
M.I. Retroalimentar sistemáticamente a sus públicos.	.332	.707	.241	.282	.256
M.I. Motivar a los públicos para apoyar el cumplimiento de la misión.	.281	.783	.329	.176	.118
M.I. Elaborar planes estratégicos eficaces.	.363	.715	.181	.312	.191

M.I. Definir altas metas departamentales.	.205	.672	.355	.191	.260
M.I. Utilizar las reuniones institucionales para difundir la misión.	.097	.341	.763	.250	.069
M.I. Exhibir la misión en los departamentos laborales.	.296	.267	.712	.199	.269
M.I. Difundir la misión en medios electrónicos.	.234	.145	.684	.091	.307
M.I. Evaluar permanente las actividades curriculares.	.331	.099	.102	.718	.375
M.I. Evaluar permanente las actividades extracurriculares.	.141	.215	.078	.763	.228
M.I. Lograr ser reconocida en el sistema educativo privado local.	.166	.231	.419	.508	.156
M.I. Educar para redimir.	.233	.335	.455	.629	.113
M.I. Liderar la promoción de valores.	.230	.334	.454	.631	-.115
M.I. Diseñar eficientemente la prestación de servicios.	.424	.263	.286	.328	.496
M.I. Describir con claridad las funciones laborales.	.479	.240	.319	.185	.520
M.I. Establecer altos estándares de desempeño institucional.	.196	.514	.233	.431	.545
M.I. Distribuir equitativamente los recursos en los departamentos laborales.	.229	.251	.226	.170	.720
M.I. Anticiparse a los cambios en el mercado educativo.	.266	.147	.152	.538	.558

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 10 iteraciones.

Matriz de transformación de las componentes

Componente	1	2	3	4	5
1	.502	.473	.440	.438	.372
2	-.645	-.136	.341	.657	-.133
3	.129	-.324	-.663	.493	.442
4	.253	-.790	.493	-.125	.228
5	-.501	.168	.080	-.343	.772

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	.923	
Prueba de esfericidad de Chi-cuadrado aproximado	1790.748	
Bartlett	G1	210
	Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
G.A. Planear con eficacia.	1.000	.671
G.A. Comunicar por escrito la planeación anual.	1.000	.659
G.A. Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales.	1.000	.750
G.A. Planificar con creatividad.	1.000	.740
G.A. Priorizar objetivos.	1.000	.772
G.A. Delegar responsabilidades.	1.000	.773
G.A. Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados.	1.000	.807
G.A. Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades.	1.000	.797
G.A. Respetar los reglamentos institucionales.	1.000	.620
G.A. Liderar cambios estratégicos para posicionar la institución.	1.000	.604
G.A. Mantener buenas relaciones con los empleados.	1.000	.706
G.A. Comprender los errores laborales de los demás.	1.000	.732
G.A. Ejecutar adecuadamente su trabajo directivo.	1.000	.614
G.A. Actuar de acuerdo a principios cristianos.	1.000	.744
G.A. Actuar responsablemente.	1.000	.790
G.A. Tomar medidas correctivas.	1.000	.694
G.A. Exigir resultados positivos a los empleados.	1.000	.645
G.A. Evaluar con justicia el desempeño de los empleados.	1.000	.804
G.A. Supervisar permanentemente el desempeño de los empleados.	1.000	.697
G.A. Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran.	1.000	.667
G.A. Respalidar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.	1.000	.562

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	11.472	54.631	54.631	11.472	54.631	54.631	4.866	23.171	23.171
2	1.381	6.578	61.208	1.381	6.578	61.208	4.226	20.122	43.293
3	1.112	5.293	66.502	1.112	5.293	66.502	3.329	15.853	59.146
4	.883	4.203	70.705	.883	4.203	70.705	2.427	11.559	70.705
5	.793	3.777	74.482						
6	.708	3.371	77.852						
7	.585	2.786	80.639						
8	.527	2.509	83.148						
9	.486	2.312	85.460						
10	.425	2.025	87.485						
11	.404	1.924	89.409						
12	.358	1.704	91.113						
13	.328	1.562	92.675						
14	.272	1.296	93.970						
15	.258	1.229	95.200						
16	.220	1.048	96.248						
17	.198	.942	97.190						
18	.180	.856	98.046						
19	.175	.832	98.878						
20	.137	.654	99.531						
21	.098	.469	100.000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Matriz de componentes rotados^a

	Componente			
	1	2	3	4
G.A. Planear con eficacia.	.711	.326	.050	.237
G.A. Comunicar por escrito la planeación anual.	.750	.111	.285	.062
G.A. Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales.	.711	.374	.164	.279
G.A. Planificar con creatividad.	.773	.208	.236	.208
G.A. Priorizar objetivos.	.735	.261	.244	.322
G.A. Delegar responsabilidades.	.450	.162	.633	.378
G.A. Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados.	.412	.032	.480	.637
G.A. Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades.	.269	.261	.221	.780
G.A. Respetar los reglamentos institucionales.	.321	.561	.266	.363
G.A. Liderar cambios estratégicos para posicionar la institución.	.558	.244	.287	.388

G.A. Mantener buenas relaciones con los empleados.	.362	.736	.182	-.001
G.A. Comprender los errores laborales de los demás.	.515	.636	.241	-.064
G.A. Ejecutar adecuadamente su trabajo directivo.	.493	.485	.308	.202
G.A. Actuar de acuerdo a principios cristianos.	.160	.704	.329	.337
G.A. Actuar responsablemente.	.215	.760	.371	.173
G.A. Tomar medidas correctivas.	.495	.382	.531	.145
G.A. Exigir resultados positivos a los empleados.	.099	.311	.702	.213
G.A. Evaluar con justicia el desempeño de los empleados.	.238	.366	.774	.119
G.A. Supervisar permanentemente el desempeño de los empleados.	.430	.318	.616	.174
G.A. Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran.	.117	.632	.278	.420
G.A. Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.	.273	.504	.073	.477

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 9 iteraciones.

Matriz de transformación de las componentes

Componente	1	2	3	4
1	.591	.538	.471	.374
2	-.724	.657	.204	-.059
3	-.338	-.510	.592	.524
4	-.113	.138	-.622	.763

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	.937
Prueba de esfericidad de Chi-cuadrado aproximado	1721.305
Bartlett gl	190
Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
A.F. La planificación para la contratación de personal docente acorde a la filosofía educacional adventista.	1.000	.685
A.F. La contratación de personal docente con las competencias requeridas.	1.000	.729
A.F. La implementación de la capacitación laboral para docentes.	1.000	.718
A.F. La evaluación del desempeño docente.	1.000	.763
A.F. El nivel socioeconómico de los docentes.	1.000	.658
A.F. La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje.	1.000	.692
A.F. La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje.	1.000	.552
A.F. El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar.	1.000	.825
A.F. El método disciplinario para los alumnos.	1.000	.749
A.F. El programa de retención de alumnos.	1.000	.736
A.F. El sistema de generación de recursos financieros.	1.000	.652
A.F. El sistema de control del gasto.	1.000	.849
A.F. El sistema de control del efectivo.	1.000	.816
A.F. El sistema de control del mobiliario y equipo.	1.000	.682
A.F. El sistema de control de la cobranza.	1.000	.707
A.F. El proceso de determinación del precio de la colegiatura.	1.000	.617
A.F. La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo.	1.000	.780
A.F. La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo.	1.000	.834
A.F. El posicionamiento de la institución en el mercado local.	1.000	.659
A.F. La utilización de diversas estrategias para la publicidad.	1.000	.633

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	11.008	55.040	55.040	11.008	55.040	55.040	4.036	20.182	20.182
2	1.403	7.016	62.055	1.403	7.016	62.055	3.559	17.797	37.979
3	1.071	5.355	67.410	1.071	5.355	67.410	3.390	16.948	54.927
4	.855	4.274	71.684	.855	4.274	71.684	3.351	16.757	71.684
5	.786	3.932	75.617						
6	.656	3.280	78.897						
7	.499	2.495	81.392						
8	.480	2.402	83.794						
9	.452	2.262	86.056						
10	.425	2.126	88.182						
11	.395	1.975	90.157						
12	.344	1.722	91.879						
13	.309	1.545	93.424						
14	.260	1.301	94.725						
15	.218	1.088	95.813						
16	.208	1.042	96.856						
17	.197	.984	97.840						
18	.169	.845	98.685						
19	.140	.700	99.385						
20	.123	.615	100.000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Matriz de componentes rotados^a

	Componente			
	1	2	3	4
A.F. La planificación para la contratación de personal docente acorde a la filosofía educacional adventista.	.776	.275	.086	.016
A.F. La contratación de personal docente con las competencias requeridas.	.715	.217	.196	.364
A.F. La implementación de la capacitación laboral para docentes.	.710	.330	.177	.270
A.F. La evaluación del desempeño docente.	.671	.181	.240	.472
A.F. El nivel socioeconómico de los docentes.	.725	.148	.275	.185
A.F. La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje.	.582	.071	.310	.502
A.F. La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje.	.401	.227	.517	.270
A.F. El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar.	.073	.372	.820	.100
A.F. El método disciplinario para los alumnos.	.350	.343	.650	.294

A.F. El programa de retención de alumnos.	.394	.516	.509	.236
A.F. El sistema de generación de recursos financieros.	.340	.507	.499	.171
A.F. El sistema de control del gasto.	.262	.797	.216	.315
A.F. El sistema de control del efectivo.	.262	.802	.214	.240
A.F. El sistema de control del mobiliario y equipo.	.295	.610	.294	.369
A.F. El sistema de control de la cobranza.	.213	.097	.775	.228
A.F. El proceso de determinación del precio de la colegiatura.	.159	.586	.370	.335
A.F. La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo.	.260	.337	.109	.766
A.F. La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo.	.224	.280	.209	.814
A.F. El posicionamiento de la institución en el mercado local.	.294	.287	.392	.580
A.F. La utilización de diversas estrategias para la publicidad.	.213	.400	.296	.583

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

Matriz de transformación de las componentes

Componente	1	2	3	4
1	.530	.505	.478	.485
2	.748	-.429	-.492	.115
3	.338	-.276	.598	-.672
4	-.212	-.696	.413	.548

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

CLIMA ORGANIZACIONAL

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.912
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1364.421
	gl	153
	Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
C.O. La moralidad del personal institucional.	1.000	.787
C.O. La vida espiritual del personal institucional.	1.000	.751
C.O. La observancia de las normas de conducta organizacionales.	1.000	.760
C.O. El procedimiento de selección de personal.	1.000	.632
C.O. El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales.	1.000	.621
C.O. La posibilidad de los docentes de desempeñar una función de mayor responsabilidad.	1.000	.466
C.O. La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	1.000	.740
C.O. El grado de motivación de los docentes para realizar sus tareas.	1.000	.729
C.O. El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes inmediatos.	1.000	.661
C.O. La comunicación institucional.	1.000	.661
C.O. La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	1.000	.669
C.O. El grado de compromiso de los docentes hacia la misión institucional.	1.000	.649
C.O. La seguridad en las áreas de trabajo.	1.000	.751
C.O. La seguridad en el plantel educativo.	1.000	.608
C.O. La relación entre docentes y alumnos.	1.000	.565
C.O. La tecnología educativa institucional.	1.000	.684
C.O. El plan de capacitación profesional para los docentes.	1.000	.617
C.O. El estilo de vida de los docentes	1.000	.450

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	9.224	51.246	51.246	9.224	51.246	51.246	4.285	23.807	23.807
2	1.318	7.320	58.566	1.318	7.320	58.566	4.054	22.520	46.327
3	1.257	6.986	65.552	1.257	6.986	65.552	3.460	19.224	65.552
4	.991	5.508	71.059						
5	.794	4.413	75.472						
6	.651	3.619	79.091						
7	.590	3.277	82.368						
8	.501	2.781	85.148						
9	.425	2.359	87.507						
10	.382	2.120	89.627						
11	.336	1.865	91.492						
12	.309	1.719	93.211						
13	.273	1.519	94.730						
14	.249	1.381	96.111						
15	.220	1.220	97.332						
16	.188	1.046	98.377						
17	.158	.876	99.253						
18	.134	.747	100.000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Matriz de componentes rotados^a

	Componente		
	1	2	3
C.O. La moralidad del personal institucional.	.828	.224	.228
C.O. La vida espiritual del personal institucional.	.800	.251	.221
C.O. La observancia de las normas de conducta organizacionales.	.768	.243	.332
C.O. El procedimiento de selección de personal.	.696	.366	.115
C.O. El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales.	.602	.331	.386
C.O. La posibilidad de los docentes de desempeñar una función de mayor responsabilidad.	.395	.394	.393
C.O. La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	.138	.786	.320
C.O. El grado de motivación de los docentes para realizar sus tareas.	.375	.746	.175
C.O. El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes inmediatos.	.245	.722	.282
C.O. La comunicación institucional.	.401	.697	.121

C.O. La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	.294	.677	.354
C.O. El grado de compromiso de los docentes hacia la misión institucional.	.543	.583	.117
C.O. La seguridad en las áreas de trabajo.	.253	.271	.783
C.O. La seguridad en el plantel educativo.	.050	.282	.725
C.O. La relación entre docentes y alumnos.	.327	.100	.670
C.O. La tecnología educativa institucional.	.479	.099	.667
C.O. El plan de capacitación profesional para los docentes.	.446	.375	.526
C.O. El estilo de vida de los docentes	.062	.435	.507

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 8 iteraciones.

Matriz de transformación de las componentes

Componente	1	2	3
1	.614	.592	.521
2	-.616	-.053	.786
3	.493	-.804	.332

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

ENTORNO ORGANIZACIONAL

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.872
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado gl Sig.	1521.902 190 .000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
E.O. Las nuevas tecnologías educativas.	1.000	.834
E.O. Las nuevas tecnologías para ahorro de energía.	1.000	.764
E.O. El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima.	1.000	.763
E.O. Los efectos causados por fenómenos naturales.	1.000	.781
E.O. Las nuevas tecnologías de telecomunicación.	1.000	.827
E.O. Las nuevas tecnologías de información.	1.000	.774
E.O. La igualdad de trato étnica.	1.000	.823
E.O. La igualdad de trato por género.	1.000	.788
E.O. La igualdad de trato por clase social.	1.000	.760
E.O. Las tendencias de control disciplinario.	1.000	.742
E.O. La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo)	1.000	.753
E.O. La norma tributaria (impuestos) para el sistema educativo privado.	1.000	.794
E.O. La inflación en el costo de insumos.	1.000	.787
E.O. Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos.	1.000	.797
E.O. La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras.	1.000	.747
E.O. La atención puntual a las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública.	1.000	.779
E.O. La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.	1.000	.596
E.O. Las atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana.	1.000	.618
E.O. La ideología política del gobierno mexicano.	1.000	.835
E.O. La exigencia del gobierno para el desarrollo educativo.	1.000	.716

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	9.252	46.260	46.260	9.252	46.260	46.260	4.260	21.301	21.301
2	2.179	10.894	57.155	2.179	10.894	57.155	3.983	19.915	41.216
3	1.805	9.023	66.177	1.805	9.023	66.177	2.688	13.442	54.658
4	1.125	5.624	71.802	1.125	5.624	71.802	2.262	11.312	65.970
5	.917	4.587	76.388	.917	4.587	76.388	2.084	10.418	76.388
6	.682	3.408	79.797						
7	.633	3.165	82.962						
8	.534	2.668	85.629						
9	.460	2.302	87.931						
10	.393	1.966	89.897						
11	.324	1.621	91.518						
12	.280	1.401	92.919						
13	.269	1.347	94.266						
14	.235	1.174	95.441						
15	.205	1.024	96.465						
16	.187	.937	97.402						
17	.168	.841	98.243						
18	.145	.723	98.966						
19	.127	.633	99.599						
20	.080	.401	100.000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Matriz de componentes rotados^a

	Componente				
	1	2	3	4	5
E.O. Las nuevas tecnologías educativas.	.850	.242	.164	.163	.018
E.O. Las nuevas tecnologías para ahorro de energía.	.830	.177	.073	.131	.144
E.O. El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima.	.765	.188	.333	.000	.177
E.O. Los efectos causados por fenómenos naturales.	.748	.130	.400	.048	.207
E.O. Las nuevas tecnologías de telecomunicación.	.745	.349	-.015	.381	.077
E.O. Las nuevas tecnologías de información.	.684	.431	-.002	.322	.125
E.O. La igualdad de trato étnica.	.152	.868	.185	.046	.096
E.O. La igualdad de trato por género.	.274	.817	.065	.090	.179
E.O. La igualdad de trato por clase social.	.282	.796	.048	-.045	.206
E.O. Las tendencias de control disciplinario.	.181	.763	.224	.279	-.013

E.O. La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo)	.202	.750	.303	.229	.074
E.O. La norma tributaria (impuestos) para el sistema educativo privado.	.113	.116	.779	.247	.316
E.O. La inflación en el costo de insumos.	.177	.314	.767	.153	.212
E.O. Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos.	.269	.254	.737	.339	.051
E.O. La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras.	.323	.107	.508	.052	.609
E.O. La atención puntual a las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública.	.088	.028	.286	.753	.350
E.O. La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.	.125	.225	.189	.690	.132
E.O. Las atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana.	.375	.098	.147	.647	.164
E.O. La ideología política del gobierno mexicano.	.093	.274	.189	.243	.810
E.O. La exigencia del gobierno para el desarrollo educativo.	.195	.094	.176	.320	.732

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

Matriz de transformación de las componentes

Componente	1	2	3	4	5
1	.572	.525	.406	.356	.326
2	-.291	-.584	.482	.354	.465
3	-.759	.616	.187	.005	.101
4	-.108	.042	-.603	.789	.008
5	.033	.047	-.453	-.353	.817

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.914
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado gl Sig.	1916.996 210 .000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
D.O. La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos.	1.000	.765
D.O. La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable.	1.000	.619
D.O. El grado de satisfacción de los padres.	1.000	.603
D.O. El grado de satisfacción de los estudiantes.	1.000	.669
D.O. El grado de compromiso de los empleados.	1.000	.730
D.O. La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos.	1.000	.568
D.O. El grado de motivación de los empleados.	1.000	.691
D.O. El grado de satisfacción de los empleados.	1.000	.708
D.O. El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares.	1.000	.664
D.O. El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza.	1.000	.705
D.O. El grado de compromiso de los padres con la escuela.	1.000	.570
D.O. El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos extracurriculares.	1.000	.656
D.O. El requerimiento a los empleados para que modelen los valores cristianos.	1.000	.654
D.O. El sentido previsor reflejado en las reservas financieras.	1.000	.774
D.O. La calidad de la administración de los gastos.	1.000	.760
D.O. La inversión de la utilidad operativa.	1.000	.762
D.O. La capacidad de sostén propio.	1.000	.782
D.O. Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas.	1.000	.643
D.O. El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.	1.000	.809
D.O. La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo.	1.000	.783
D.O. La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo.	1.000	.790

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	11.559	55.043	55.043	11.559	55.043	55.043	5.836	27.789	27.789
2	1.895	9.022	64.065	1.895	9.022	64.065	5.481	26.101	53.890
3	1.252	5.962	70.027	1.252	5.962	70.027	3.389	16.137	70.027
4	.933	4.444	74.471						
5	.764	3.638	78.109						
6	.668	3.179	81.288						
7	.549	2.616	83.904						
8	.477	2.271	86.176						
9	.430	2.047	88.222						
10	.348	1.658	89.880						
11	.328	1.562	91.442						
12	.294	1.400	92.842						
13	.278	1.322	94.163						
14	.241	1.150	95.313						
15	.201	.957	96.270						
16	.174	.830	97.100						
17	.157	.749	97.849						
18	.150	.713	98.563						
19	.116	.553	99.116						
20	.103	.488	99.604						
21	.083	.396	100.000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Matriz de componentes rotados^a

	Componente		
	1	2	3
D.O. La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos.	.801	.170	.307
D.O. La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable.	.754	.222	.038
D.O. El grado de satisfacción de los padres.	.678	.329	.185
D.O. El grado de satisfacción de los estudiantes.	.672	.323	.335
D.O. El grado de compromiso de los empleados.	.664	.535	.060
D.O. La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos.	.654	.305	.218
D.O. El grado de motivación de los empleados.	.630	.538	-.070
D.O. El grado de satisfacción de los empleados.	.609	.576	.072
D.O. El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares.	.599	.511	.208
D.O. El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza.	.598	.553	.205
D.O. El grado de compromiso de los padres con la escuela.	.595	-.101	.454

D.O. El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos extracurriculares.	.520	.610	.115
D.O. El requerimiento a los empleados para que modelen los valores cristianos.	.501	.569	.280
D.O. El sentido previsor reflejado en las reservas financieras.	.214	.806	.281
D.O. La calidad de la administración de los gastos.	.187	.803	.284
D.O. La inversión de la utilidad operativa.	.323	.687	.430
D.O. La capacidad de sostén propio.	.384	.685	.407
D.O. Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas.	.260	.650	.390
D.O. El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.	.235	.206	.844
D.O. La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo.	.139	.320	.813
D.O. La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo.	.105	.333	.817

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 14 iteraciones.

Matriz de transformación de las componentes

Componente	1	2	3
1	.651	.640	.407
2	-.576	.067	.815
3	.494	-.765	.413

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

SATISFACCIÓN DE PÚBLICOS EVALUADORES

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.881
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado gl Sig.	1692.119 253 .000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
S.P. El grado de calidad del programa académico.	1.000	.649
S.P. La capacidad de los docentes para innovar sus métodos de enseñanza.	1.000	.816
S.P. El ambiente de colaboración interno para la enseñanza-aprendizaje.	1.000	.735
S.P. Los programas de motivación a los estudiantes para desarrollar una actitud positiva hacia el estudio.	1.000	.702
S.P. La aptitud de los docentes para transmitir conocimientos.	1.000	.758
S.P. El programa de tutoría para los estudiantes.	1.000	.616
S.P. La justicia en el sistema de evaluación académica de los alumnos.	1.000	.570
S.P. El grado de confort (iluminación, ventilación, dimensión) en las aulas.	1.000	.656
S.P. La calidad de equipamiento de las aulas.	1.000	.736
S.P. La calidad de los servicios sanitarios.	1.000	.592
S.P. El grado de seguridad de los estudiantes en la escuela.	1.000	.570
S.P. El grado de fluidez del espacio destinado para el acceso vehicular.	1.000	.688
S.P. El grado de calidad de las instalaciones recreativas.	1.000	.564
S.P. La limpieza de la planta física.	1.000	.596
S.P. La amabilidad de los docentes.	1.000	.726
S.P. La responsabilidad de los docentes.	1.000	.786
S.P. La comunicación de los docentes con los padres de sus alumnos.	1.000	.448
S.P. El comportamiento ético de los docentes.	1.000	.790
S.P. La atención a sugerencias.	1.000	.607
S.P. La atención a reclamaciones y/o quejas.	1.000	.677
S.P. La agilidad en los trámites.	1.000	.752
S.P. La amabilidad del personal directivo (director(a), subdirector(a)).	1.000	.815
S.P. La amabilidad del personal de apoyo (secretario(a), prefecto (a), contador(a)).	1.000	.810

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	10.923	47.491	47.491	10.923	47.491	47.491	4.445	19.325	19.325
2	1.859	8.084	55.575	1.859	8.084	55.575	4.152	18.050	37.375
3	1.600	6.955	62.530	1.600	6.955	62.530	3.847	16.727	54.103
4	1.279	5.561	68.091	1.279	5.561	68.091	3.217	13.988	68.091
5	.951	4.133	72.224						
6	.805	3.501	75.725						
7	.682	2.966	78.691						
8	.587	2.554	81.246						
9	.545	2.370	83.615						
10	.522	2.268	85.883						
11	.457	1.986	87.869						
12	.422	1.837	89.706						
13	.367	1.597	91.303						
14	.339	1.476	92.779						
15	.313	1.361	94.140						
16	.278	1.209	95.349						
17	.246	1.068	96.417						
18	.185	.804	97.221						
19	.176	.763	97.984						
20	.151	.658	98.641						
21	.126	.549	99.190						
22	.118	.514	99.704						
23	.068	.296	100.000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Matriz de componentes rotados^a

	Componente			
	1	2	3	4
S.P. El grado de calidad del programa académico.	.573	.377	.418	.069
S.P. La capacidad de los docentes para innovar sus métodos de enseñanza.	.774	.169	.387	.199
S.P. El ambiente de colaboración interno para la enseñanza-aprendizaje.	.680	.267	.360	.267
S.P. Los programas de motivación a los estudiantes para desarrollar una actitud positiva hacia el estudio.	.738	.133	.032	.371
S.P. La aptitud de los docentes para transmitir conocimientos.	.543	.241	.613	.171
S.P. El programa de tutoría para los estudiantes.	.734	.208	.156	.097
S.P. La justicia en el sistema de evaluación académica de los alumnos.	.523	.237	.300	.388
S.P. El grado de confort (iluminación, ventilación, dimensión) en las aulas.	.403	.693	-.023	.114

S.P. La calidad de equipamiento de las aulas.	.386	.728	.032	.236
S.P. La calidad de los servicios sanitarios.	.426	.598	.078	.217
S.P. El grado de seguridad de los estudiantes en la escuela.	.171	.550	.419	.251
S.P. El grado de fluidez del espacio destinado para el acceso vehicular.	.007	.716	.376	.185
S.P. El grado de calidad de las instalaciones recreativas.	.189	.692	.114	.191
S.P. La limpieza de la planta física.	.050	.545	.516	.174
S.P. La amabilidad de los docentes.	.174	.135	.767	.297
S.P. La responsabilidad de los docentes.	.313	-.012	.782	.278
S.P. La comunicación de los docentes con los padres de sus alumnos.	.530	.304	.270	-.043
S.P. El comportamiento ético de los docentes.	.311	.172	.815	.005
S.P. La atención a sugerencias.	.398	.480	.174	.433
S.P. La atención a reclamaciones y/o quejas.	.318	.468	.063	.594
S.P. La agilidad en los trámites.	.235	.159	.071	.816
S.P. La amabilidad del personal directivo (director(a), subdirector(a)).	.105	.318	.456	.704
S.P. La amabilidad del personal de apoyo (secretario(a), prefecto (a), contador(a)).	.106	.242	.341	.790

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 9 iteraciones.

Matriz de transformación de las componentes

Componente	1	2	3	4
1	.556	.525	.478	.432
2	-.072	.610	-.764	.198
3	-.749	.053	.268	.603
4	-.352	.592	.339	-.641

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

APÉNDICE E

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE VARIABLES LATENTES

MISIÓN INSTITUCIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	104	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	104	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.964	23

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
M.I. Comprometer emocionalmente a los empleados	103.85	461.102	.750	.962
M.I. Fomentar un alto sentido de colaboración en los empleados.	104.02	453.670	.830	.961
M.I. Motivar a los empleados.	104.03	460.902	.785	.962
M.I. Fomentar una conducta ejemplar en los empleados.	104.06	458.579	.761	.962
M.I. Contratar empleados con las capacidades requeridas.	104.02	462.194	.661	.963
M.I. Diseñar eficazmente los programas de capacitación para empleados.	104.01	462.281	.774	.962
M.I. Retroalimentar sistemáticamente a sus públicos.	103.96	459.105	.801	.962

M.I. Motivar a los públicos para apoyar el cumplimiento de la misión.	103.81	464.235	.751	.962
M.I. Elaborar planes estratégicos eficaces.	103.95	462.765	.782	.962
M.I. Definir altas metas departamentales.	103.76	465.058	.727	.962
M.I. Utilizar las reuniones institucionales para difundir la misión.	103.32	469.481	.654	.963
M.I. Exhibir la misión en los departamentos laborales.	103.56	463.841	.751	.962
M.I. Difundir la misión en medios electrónicos.	103.34	469.022	.613	.964
M.I. Evaluar permanente las actividades curriculares.	103.87	472.409	.680	.963
M.I. Evaluar permanente las actividades extracurriculares.	104.08	477.509	.594	.964
M.I. Lograr ser reconocida en el sistema educativo privado local.	103.38	470.042	.626	.963
M.I. Educar para redimir.	103.38	458.627	.772	.962
M.I. Liderar la promoción de valores.	103.28	461.465	.678	.963
M.I. Diseñar eficientemente la prestación de servicios.	104.05	460.066	.768	.962
M.I. Describir con claridad las funciones laborales.	103.88	467.443	.742	.962
M.I. Establecer altos estándares de desempeño institucional.	103.77	461.383	.812	.962
M.I. Distribuir equitativamente los recursos en los departamentos laborales.	104.43	461.335	.643	.964
M.I. Anticiparse a los cambios en el mercado educativo.	104.27	477.131	.683	.963

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	113	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	113	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.958	21

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
G.A. Planear con eficacia.	84.5841	479.281	.674	.956
G.A. Comunicar por escrito la planeación anual.	84.8319	472.748	.620	.957
G.A. Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales.	84.6549	466.782	.773	.955
G.A. Planificar con creatividad.	84.8142	470.242	.722	.956
G.A. Priorizar objetivos.	84.7080	466.351	.779	.955
G.A. Delegar responsabilidades.	84.8407	463.921	.762	.955
G.A. Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados.	84.9558	472.864	.693	.956

G.A. Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades.	84.6283	474.039	.662	.956
G.A. Respetar los reglamentos institucionales.	84.3274	461.686	.723	.956
G.A. Liderar cambios estratégicos para posicionar la institución.	84.8496	467.183	.709	.956
G.A. Mantener buenas relaciones con los empleados.	84.1947	471.069	.662	.956
G.A. Comprender los errores laborales de los demás.	84.5487	472.696	.706	.956
G.A. Ejecutar adecuadamente su trabajo directivo.	84.3451	465.817	.742	.955
G.A. Actuar de acuerdo a principios cristianos.	83.8053	465.855	.724	.956
G.A. Actuar responsablemente.	83.7788	469.638	.749	.955
G.A. Tomar medidas correctivas.	84.6460	459.391	.774	.955
G.A. Exigir resultados positivos a los empleados.	84.1327	477.563	.603	.957
G.A. Evaluar con justicia el desempeño de los empleados.	84.5487	469.286	.718	.956
G.A. Supervisar permanentemente el desempeño de los empleados.	84.5929	466.851	.751	.955
G.A. Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran.	84.2743	467.487	.666	.956
G.A. Respalda en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.	84.4513	476.482	.614	.957

ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	115	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	115	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.956	20

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
A.F. La planificación para la contratación de personal docente acorde a la filosofía educacional adventista.	87.3565	343.389	.555	.956
A.F. La contratación de personal docente con las competencias requeridas.	87.7130	335.241	.720	.954
A.F. La implementación de la capacitación laboral para docentes.	87.5565	339.021	.722	.954
A.F. La evaluación del desempeño docente.	87.5217	334.725	.756	.953
A.F. El nivel socioeconómico de los docentes.	87.6174	343.589	.640	.955
A.F. La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje.	87.5130	339.726	.698	.954

A.F. La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje.	88.0783	334.950	.671	.954
A.F. El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar.	88.5652	332.686	.636	.955
A.F. El método disciplinario para los alumnos.	87.9652	327.069	.791	.952
A.F. El programa de retención de alumnos.	88.2000	328.144	.806	.952
A.F. El sistema de generación de recursos financieros.	88.1043	335.410	.728	.953
A.F. El sistema de control del gasto.	88.4609	331.303	.768	.953
A.F. El sistema de control del efectivo.	88.2696	335.234	.732	.953
A.F. El sistema de control del mobiliario y equipo.	88.4261	327.826	.756	.953
A.F. El sistema de control de la cobranza.	88.1217	339.564	.612	.955
A.F. El proceso de determinación del precio de la colegiatura.	88.6870	332.445	.690	.954
A.F. La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo.	87.8696	335.781	.694	.954
A.F. La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo.	87.8348	336.157	.719	.954
A.F. El posicionamiento de la institución en el mercado local.	87.7478	335.945	.738	.953
A.F. La utilización de diversas estrategias para la publicidad.	87.6261	332.727	.705	.954

CLIMA ORGANIZACIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	113	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	113	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.942	18

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
C.O. La moralidad del personal institucional.	68.0531	305.872	.725	.938
C.O. La vida espiritual del personal institucional.	67.8142	306.224	.718	.938
C.O. La observancia de las normas de conducta organizacionales.	67.8496	303.379	.758	.937
C.O. El procedimiento de selección de personal.	68.6195	309.613	.662	.939
C.O. El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales.	68.2566	308.032	.729	.938
C.O. La posibilidad de los docentes de desempeñar una función de mayor responsabilidad.	67.5752	317.497	.635	.940

C.O. La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	67.3451	318.978	.670	.939
C.O. El grado de motivación de los docentes para realizar sus tareas.	67.7876	313.990	.718	.938
C.O. El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes inmediatos.	67.6283	316.236	.674	.939
C.O. La comunicación institucional.	67.8673	311.402	.677	.939
C.O. La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	67.6106	314.758	.722	.938
C.O. El grado de compromiso de los docentes hacia la misión institucional.	67.7788	309.888	.694	.939
C.O. La seguridad en las áreas de trabajo.	67.6814	313.130	.694	.939
C.O. La seguridad en el plantel educativo.	67.5664	317.319	.534	.942
C.O. La relación entre docentes y alumnos.	67.3451	316.192	.564	.941
C.O. La tecnología educativa institucional.	68.4690	309.983	.666	.939
C.O. El plan de capacitación profesional para los docentes.	67.7876	310.651	.733	.938
C.O. El estilo de vida de los docentes	67.6549	322.353	.516	.942

ENTORNO ORGANIZACIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	102	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	102	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.938	20

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
E.O. Las nuevas tecnologías educativas.	84.5000	330.510	.691	.933
E.O. Las nuevas tecnologías para ahorro de energía.	84.5882	333.175	.636	.934
E.O. El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima.	84.6275	333.325	.680	.934
E.O. Los efectos causados por fenómenos naturales.	84.7745	331.067	.691	.934
E.O. Las nuevas tecnologías de telecomunicación.	84.5490	329.438	.717	.933
E.O. Las nuevas tecnologías de información.	84.4706	327.321	.730	.933
E.O. La igualdad de trato étnica.	84.4118	328.165	.642	.934
E.O. La igualdad de trato por género.	84.1863	323.024	.677	.934

E.O. La igualdad de trato por clase social.	84.6078	326.894	.619	.935
E.O. Las tendencias de control disciplinario.	84.5882	330.779	.660	.934
E.O. La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo)	84.5000	322.351	.709	.933
E.O. La norma tributaria (impuestos) para el sistema educativo privado.	84.9412	336.195	.585	.935
E.O. La inflación en el costo de insumos.	85.5686	331.218	.661	.934
E.O. Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos.	85.2843	332.918	.680	.934
E.O. La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras.	84.8922	331.959	.615	.935
E.O. La atención puntual a las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública.	84.3627	347.006	.513	.937
E.O. La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.	84.1176	343.016	.507	.937
E.O. Las atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana.	84.0980	345.000	.556	.936
E.O. La ideología política del gobierno mexicano.	84.7353	336.949	.584	.935
E.O. La exigencia del gobierno para el desarrollo educativo.	84.5000	343.282	.536	.936

DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	106	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	106	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.958	21

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
D.O. La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos.	95.17	371.571	.730	.956
D.O. La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable.	95.11	369.111	.609	.957
D.O. El grado de satisfacción de los padres.	95.31	371.759	.694	.956
D.O. El grado de satisfacción de los estudiantes.	95.92	358.166	.753	.955
D.O. El grado de compromiso de los empleados.	95.65	362.077	.766	.955
D.O. La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos.	95.24	366.658	.673	.956
D.O. El grado de motivación de los empleados.	95.88	366.890	.685	.956

D.O. El grado de satisfacción de los empleados.	95.91	363.934	.763	.955
D.O. El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares.	95.31	363.493	.771	.955
D.O. El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza.	95.68	356.906	.795	.955
D.O. El grado de compromiso de los padres con la escuela.	95.01	378.390	.476	.958
D.O. El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos extracurriculares.	95.57	363.867	.741	.955
D.O. El requerimiento a los empleados para que modelen los valores cristianos.	95.56	362.078	.776	.955
D.O. El sentido previsor reflejado en las reservas financieras.	95.92	365.385	.736	.955
D.O. La calidad de la administración de los gastos.	96.16	365.317	.716	.956
D.O. La inversión de la utilidad operativa.	95.96	357.827	.804	.954
D.O. La capacidad de sostén propio.	95.84	360.993	.833	.954
D.O. Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas.	95.95	366.864	.714	.956
D.O. El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.	95.64	368.861	.605	.957
D.O. La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo.	95.70	370.422	.604	.957
D.O. La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo.	95.62	370.294	.589	.957

SATISFACCIÓN DE LOS PÚBLICOS

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	101	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	101	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.947	23

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
S.P. El grado de calidad del programa académico.	103.59	493.544	.706	.945
S.P. La capacidad de los docentes para innovar sus métodos de enseñanza.	103.91	487.202	.747	.944
S.P. El ambiente de colaboración interno para la enseñanza-aprendizaje.	103.53	491.231	.770	.944
S.P. Los programas de motivación a los estudiantes para desarrollar una actitud positiva hacia el estudio.	103.96	490.538	.618	.946
S.P. La aptitud de los docentes para transmitir conocimientos.	103.36	489.072	.751	.944
S.P. El programa de tutoría para los estudiantes.	103.83	491.521	.589	.946

S.P. La justicia en el sistema de evaluación académica de los alumnos.	103.76	482.163	.686	.945
S.P. El grado de confort (iluminación, ventilación, dimensión) en las aulas.	104.00	487.620	.598	.946
S.P. La calidad de equipamiento de las aulas.	104.18	483.228	.695	.944
S.P. La calidad de los servicios sanitarios.	104.76	481.503	.651	.945
S.P. El grado de seguridad de los estudiantes en la escuela.	103.77	487.738	.655	.945
S.P. El grado de fluidez del espacio destinado para el acceso vehicular.	103.65	493.209	.609	.946
S.P. El grado de calidad de las instalaciones recreativas.	104.52	489.912	.576	.946
S.P. La limpieza de la planta física.	103.50	491.292	.600	.946
S.P. La amabilidad de los docentes.	103.18	498.268	.621	.946
S.P. La responsabilidad de los docentes.	103.17	494.681	.607	.946
S.P. La comunicación de los docentes con los padres de sus alumnos.	104.12	495.106	.525	.947
S.P. El comportamiento ético de los docentes.	103.23	494.678	.598	.946
S.P. La atención a sugerencias.	104.47	475.451	.719	.944
S.P. La atención a reclamaciones y/o quejas.	104.88	479.306	.687	.945
S.P. La agilidad en los trámites.	104.60	491.462	.568	.946
S.P. La amabilidad del personal directivo (director(a), subdirector(a)).	103.82	481.668	.716	.944
S.P. La amabilidad del personal de apoyo (secretario(a), prefecto (a), contador(a)).	103.70	484.131	.660	.945

APÉNDICE F

AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS
Facultad de Ciencias Administrativas

Carta de autorización para la aplicación de instrumentos de tesis

Montemorelos, N.L. México a 28 de abril de 2015

Apreciables miembros del comité de tesis:

Por este medio les solicito autorización para aplicar los instrumentos elaborados y validados, y de esta forma continuar con el proceso de desarrollo de mi investigación doctoral.

Jair Arody del Valle López

Autorizan:

Dr. Ramón M. Meza Escobar
Asesor principal

Dr. Omar A. Flores Laguna
Asesor metodológico

Dr. Pedro A. Gonzáles Urbina
Coordinador Posgrado

APÉNDICE G

INSTRUCCIONES PARA LA APLICACIÓN DE LA BATERÍA INSTRUMENTAL

PAUTAS PARA LA FORMACIÓN DEL COMITÉ EVALUADOR

Objetivo del Comité Evaluador:

Compartir su percepción respecto aspectos administrativos, el desempeño organizacional y su satisfacción como público de este plantel educativo: Esto con la finalidad de validar y buscar la confiabilidad del modelo administrativo ejercido implícitamente en las instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.

Responsable del Comité Evaluador:

- Presidente de la sociedad de padres de familia.

Miembros del Comité Evaluador:

- Dos madres de familia con hijo(s) estudiando en la institución.
- Dos padres de familia con hijo(s) estudiando en la institución.
- Dos miembros de género femenino de la IASD local.
- Dos miembros de género masculino de la IASD local.
- Dos docentes activos de género femenino de la escuela primaria.
- Dos docentes activos de género masculino de la escuela primaria.
- Subdirector(a) de la escuela primaria.
- Secretario(a) de la escuela primaria.
- Contador(a) de la escuela primaria.
- Capellán(a) de la escuela primaria.

Detalles específicos de la evaluación:

Este estudio se está efectuando en instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte. Para ello se suministra una batería instrumental con siete cuestionarios para valorar la percepción de cada miembro del comité respecto a:

1. La percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional.
2. El grado de calidad de la gestión administrativa del director(a) general de la escuela primaria.
3. El grado de calidad de la administración funcional.
4. El grado de calidad del clima organizacional.
5. La capacidad de adaptación al entorno.
6. El nivel de desempeño organizacional.
7. El grado de satisfacción de públicos evaluadores.

Contenido del paquete que recibe:

- El responsable del comité evaluador recibirá un sobre tipo bolsa de solapa engomada, con el nombre de la escuela; dentro del mismo contendrá un sobre tipo carta de tamaño oficio, el cual tiene pegada una calcomanía color fosforescente en su anverso; además, también se reciben 16 sobres tipo carta de tamaño oficio. En el sobre con la calcomanía color fosforescente se encuentran estas instrucciones y los otros sobres blancos, uno para cada miembro de la comisión evaluadora, contienen una batería instrumental tal como se describe en la sección **Detalles específicos de la evaluación.**

PROTOCOLO DE EVALUACIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS ADVENTISTAS DE NIVEL PRIMARIO EN LA UNIÓN MEXICANA DEL NORTE

Instructivo para administrar la batería instrumental

Responsable:

Presidente de la sociedad de padres de familia

1ª. Acción a realizar: Formar comité evaluador.

En la reunión más próxima de la sociedad de padres de familia leer las **PAUTAS PARA LA FORMACIÓN DEL COMITÉ EVALUADOR** y:

- Solicitar participación voluntaria para formar la comisión evaluadora de tal forma que sea integrada tal como se describe en la sección **Miembros del Comité Evaluador**. En caso de no completar los miembros totales (16 miembros) de la comisión:
 - Seleccionar aleatoriamente, a discreción del presidente de la sociedad de padres de familia, los participantes faltantes de tal forma que la comisión evaluadora sea integrada tal como se describe en la sección **Miembros del Comité Evaluador**.
- Asegurarse que cada persona que ha aceptado participar en la comisión tenga bien claro qué rol de miembro representará. Ejemplo : Represento a un Padre de Familia. Se recomienda que el responsable del comité evaluador **tome nota** del rol de cada miembro, ya que esto será requerido más adelante en caso de que los miembros lo olviden.
- Fijar día y hora para que la comisión evaluadora sesione en las instalaciones de la escuela y contestar la batería instrumental.
- Indicar a los miembros del comité evaluador que el tiempo de duración en contestar la batería instrumental es de 35 minutos aproximadamente y que traigan bolígrafo (pluma) o lápiz de grafito para escribir.

2ª. Acción a realizar: Inicio de la sesión del comité evaluador.

- En el sobre tipo bolsa de solapa engomada que ha recibido, informarle e indicarle a los miembros de la comisión que escribirá la cantidad de alumnos inscrito en el plantel educativo (primaria) en este período escolar, de acuerdo a la información que previamente deberá preguntarle a las autoridades del plantel educativo.
- Abrir el sobre tipo bolsa de solapa engomada y entregar un sobre tipo carta de tamaño oficio para cada miembro de la comisión evaluadora.
- Solicitar que cada miembro abra el sobre que ha recibido e inspeccionar que dentro contenga un folleto con las siguientes secciones:
 - I. Instrucciones generales.
 - II. Datos demográficos.
 - III. Misión institucional.
 - IV. Gestión administrativa del director(a).
 - V. Administración funcional.
 - VI. Clima organizacional.

- VII. Entorno organizacional.
- VIII. Desempeño organizacional.
- IX. Satisfacción de los públicos evaluadores.

En caso de que algún miembro no haya recibido correctamente la batería instrumental, pedir en la dirección del plantel educativo que fotocopien la parte que haga falta y anexarla a la batería instrumental.

- Una vez garantizado que todos los miembros tienen la batería instrumental completa, pedirle a un miembro de la comisión que lea en voz alta la sección número I: Instrucciones generales.
- Solicitar que cada miembro complete la sección II: Datos demográficos. En esta sección podrían surgir las siguientes dudas:
 - Respecto al **tipo de evaluador**. Son evaluadores externos los padres de familia (femenino y masculino) y los miembros de la IASD. Son evaluadores internos los docentes (femenino y masculino), subdirector(a) y personal de apoyo (secretario(a), contador(a), capellán(a)).
 - Respecto al **rol en esta comisión**. Es posible que algún miembro no recuerde su rol en esta comisión, por lo cual asistirle recordándole el rol que se le ha invitado a representar (para esto previamente tomó nota).
- Para completar el resto de la batería instrumental:
 - Solicitar a los miembros de la comisión no consultarse entre ellos para responder las declaraciones.
 - Si surgen dudas por parte de los miembros mientras contesta los cuestionarios, solicite a la escuela una llamada telefónica al número 8261069303 compañía Telcel y con gusto le asistiremos.
 - Solicitar que no se deje indicador o declaración alguna sin evaluar.
 - Indicar que a pesar de que hay un tiempo estimado para completar la batería instrumental, que no se limiten a ese tiempo.
- Brindar el tiempo suficiente para que los miembros completen la batería instrumental.

3ª. Acción a realizar: Entrega de la batería instrumental.

- Para cada miembro de la comisión que complete su batería instrumental, **revisar que no haya declaraciones sin evaluar**; en caso de presentarse lo anterior, solicitar que se le dé respuesta.
- Para cada batería instrumental completada, ponerla en el sobre tipo carta de tamaño oficio donde venía y sellarla con la goma del propio sobre. Esto en presencia del miembro de la comisión que ha evaluado.
- Todos los sobres tipo carta de tamaño oficio, colocarlos en el sobre tipo bolsa de solapa engomada y sellarlo con la goma del propio sobre.
- Entregar el sobre tipo bolsa de solapa engomada con todas las evaluaciones al director(a) del plantel educativo.

MUCHAS GRACIAS POR SU APOYO

APÉNDICE H

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Género del evaluador	Condición natural biológica que define el sexo del evaluador desde su nacimiento.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Género <input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Femenino	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Masculino 2. Femenino La escala de medición es nominal.
Tipo de evaluador	Categorización general que define al evaluador con relación al entorno de la institución educativa.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Tipo de evaluador <input type="radio"/> Interno <input type="radio"/> Externo	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Interno 2. Externo La escala de medición es nominal.
Nivel académico del evaluador	Último grado de estudio obtenido por el evaluador.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Nivel académico <input type="radio"/> Secundaria o menos <input type="radio"/> Preparatoria <input type="radio"/> Licenciatura <input type="radio"/> Posgrado	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Secundaria o menos 2. Preparatoria 3. Licenciatura 4. Posgrado La escala de medición es ordinal.
Rol del evaluador	Categorización específica que define al evaluador con relación al entorno de la institución educativa.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Rol del evaluador <input type="radio"/> Subdirector de esta institución. <input type="radio"/> Personal de apoyo (secretaria, contador, capellán). <input type="radio"/> Docente de esta institución. <input type="radio"/> Padre de familia con hijo(s) estudiando en la institución. <input type="radio"/> Miembro de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Subdirector de esta institución. 2. Personal de apoyo (secretaria, contador, capellán). 3. Docente de esta institución. 4. Padre de familia con hijo(s) estudiando en la institución. 5. Miembro de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. La escala de medición es nominal.

Continúa

Operacionalización de las variables (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional en áreas específicas.	Declaración que debe ser expresada con claridad y la cual representa a la institución; en ella se perciben los valores y el alma de todos aquellos individuos que, en la diversidad, integrarán sus esfuerzos para lograr un objetivo en común, ofreciendo dirección o un camino a seguir para la institución	<p>Se determinó el nivel de percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional utilizando la siguiente escala:</p> <p>1: Pésimo 2: Muy malo 3: Malo 4: Regular 5: Bueno 6: Muy bueno 7: Excelente</p> <p>Los ítems que componen el instrumento son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comprometer emocionalmente a los empleados. 2. Fomentar un alto sentido de colaboración en los empleados. 3. Motivar a los empleados. 4. Fomentar una conducta ejemplar en los empleados. 5. Contratar empleados con las capacidades requeridas. 6. Diseñar eficazmente los programas de capacitación para empleados. 7. Retroalimentar sistemáticamente a sus públicos. 8. Motivar a los públicos para apoyar el cumplimiento de la misión institucional. 9. Elaborar planes estratégicos eficaces. 10. Definir altas metas departamentales. 11. Utilizar las reuniones institucionales para difundir la misión. 12. Exhibir la misión en los departamentos laborales. 13. Difundir la misión en medios electrónicos. 14. Evaluar permanentemente las actividades curriculares. 15. Evaluar permanentemente las actividades extracurriculares. 16. Lograr ser reconocida en el sistema educativo privado local. 17. Educar para redimir. 18. Liderar la promoción de valores. 19. Diseñar eficientemente la prestación de servicios. 20. Describir con claridad las funciones laborales. 21. Establecer altos estándares de desempeño institucional. 22. Distribuir equitativamente los recursos en los departamentos laborales. 23. Anticiparse a las tendencias del mercado educativo. 	<p>Para medir el nivel de percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional se obtuvo la media aritmética de los 23 ítems.</p> <p>La variable se consideró como métrica.</p> <p>Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se utilizó la misma escala de medición en el instrumento.</p>

Continua

Operacionalización de las variables (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Percepción del grado de calidad de la gestión administrativa del director(a) en el plantel educativo.	Gestión administrativa conceptualizada en este estudio con la noción de conducción y dirección, específicamente involucrando la acción y el efecto de administrar de tal forma que se realicen esfuerzos conducentes para el logro de las metas organizacionales.	Se determinó el nivel de percepción del grado de calidad de la gestión administrativa del director(a) utilizando la siguiente escala: 1: Pésima 2: Muy mala 3: Mala 4: Regular 5: Buena 6: Muy buena 7: Excelente Los ítems que componen el instrumento son: 1. Planear con eficacia. 2. Comunicar por escrito la planeación anual. 3. Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales. 4. Planificar con creatividad. 5. Priorizar objetivos. 6. Delegar responsabilidades. 7. Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados. 8. Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades. 9. Respetar los reglamentos institucionales. 10. Liderar cambios para posicionar la institución. 11. Mantener buenas relaciones con los empleados. 12. Comprender los errores laborales de los demás. 13. Ejecutar adecuadamente su trabajo directivo. 14. Actuar de acuerdo a principios cristianos. 15. Actuar responsablemente. 16. Tomar medidas correctivas. 17. Exigir resultados positivos a los empleados. 18. Evaluar éticamente el desempeño de los empleados. 19. Supervisar permanentemente el desempeño de los empleados. 20. Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran. 21. Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.	Para medir el nivel de percepción del grado de calidad de la gestión administrativa del director(a) se obtuvo la media aritmética de los 21 ítems. La variable se consideró como métrica. Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se utilizó la misma escala de medición en el instrumento.

Continúa

Operacionalización de las variables (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Percepción del grado de calidad de la administración funcional.	Medio para simplificar el accionar de las organizaciones ; esta simplificación consiste en agrupar actividades laborales por semejanza, logrando una división o especialización del trabajo.	<p>Se determinó el nivel de percepción del grado de calidad de la administración funcional utilizando la siguiente escala:</p> <p>1: Pésimo 2: Muy malo 3: Malo 4: Regular 5: Bueno 6: Muy bueno 7: Excelente</p> <p>Los ítems que componen el instrumento son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La planificación para la contratación de personal docente acorde a la filosofía educacional adventista. 2. La contratación de personal docente con las competencias requeridas. 3. La implementación de la capacitación laboral para docentes. 4. La evaluación del desempeño docente. 5. El nivel socioeconómico de los docentes. 6. El proceso de enseñanza-aprendizaje. 7. La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje. 8. El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar. 9. El método disciplinario para los alumnos. 10. El programa de motivación para la permanencia de alumnos. 11. El sistema de generación de recursos financieros. 12. El sistema de control del gasto. 13. El sistema de control del efectivo. 14. El sistema de control del mobiliario y equipo. 15. El sistema de control de cuentas por cobrar a alumnos. 16. El servicio educativo ofrecido con relación a la colegiatura pagada. 17. La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo. 18. La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo. 19. El posicionamiento de la institución en el mercado local. 20. La utilización de diversas estrategias para la publicidad. 	<p>Para medir el nivel de percepción del grado de calidad de la administración funcional se obtuvo la media aritmética de los 20 ítems.</p> <p>La variable se consideró como métrica.</p> <p>Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se utilizó la misma escala de medición en el instrumento.</p>

Continua

Operacionalización de las variables (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Percepción del grado de calidad del clima organizacional.	Clima organizacional conceptualizado en este estudio como aquello que se relaciona con el comportamiento humano, por tal motivo se considera que el clima organizacional es determinado por la percepción que tienen los trabajadores de las relaciones o interacciones presentes en su trabajo, de tal forma que puede inducirlos a determinados comportamientos los cuales inciden el funcionamiento de la organización.	Se determinó el nivel de percepción del grado de calidad del clima organizacional utilizando la siguiente escala: 1: Pésimo(a) 2: Muy malo(a) 3: Malo(a) 4: Regular 5: Bueno(a) 6: Muy bueno(a) 7: Excelente Los ítems que componen el instrumento son: 1. La moralidad del personal institucional. 2. La vida espiritual del personal institucional. 3. La observancia de las normas de conducta organizacionales. 4. El procedimiento de selección de personal. 5. El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales. 6. La posibilidad de los docentes de desempeñar una función de mayor responsabilidad. 7. La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos. 8. El grado de motivación de los docentes para realizar sus tareas. 9. El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes inmediatos. 10. La comunicación institucional. 11. La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo. 12. El grado de compromiso de los docentes hacia la misión institucional. 13. La seguridad en las áreas de trabajo. 14. La seguridad en el plantel educativo. 15. La relación entre docentes y alumnos. 16. La tecnología educativa institucional. 17. El plan de capacitación profesional para los docentes. 18. El estilo de vida de los docentes.	Para medir el nivel de percepción del grado de calidad del clima organizacional se obtuvo la media aritmética de los 18 ítems. La variable se consideró como métrica. Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se utilizó la misma escala de medición en el instrumento.

Continúa

Operacionalización de las variables (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Percepción de la capacidad de adaptación al entorno por parte del plantel educativo.	Entorno organizacional es conceptualizado en este estudio como aquellos factores que dirigen el pensamiento hacia algo externo y ajeno a la organización pero que tiene influencia en el desempeño de la misma.	Se determinó el nivel de percepción de la capacidad de adaptación al entorno por parte del plantel educativo utilizando la siguiente escala: 1: Pésima 2: Muy mala 3: Mala 4: Regular 5: Buena 6: Muy buena 7: Excelente Los ítems que componen el instrumento son: 1. Las nuevas tecnologías educativas. 2. Las nuevas tecnologías para ahorro de energía. 3. El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima. 4. Los efectos causados por fenómenos naturales. 5. Las nuevas tecnologías de telecomunicación. 6. Las nuevas tecnologías de información. 7. La igualdad de trato étnica. 8. La igualdad de trato por género. 9. La igualdad de trato por clase social. 10. Las tendencias de control disciplinario. 11. La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo) 12. La norma tributaria (impuestos) para el sistema educativo privado. 13. La inflación en el costo de insumos. 14. Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos. 15. La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras. 16. La atención puntual a las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública (SEP). 17. La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. 18. La atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana (DIA). 19. La exigencia del gobierno mexicano para fomentar el amor a la patria. 20. La exigencia del gobierno mexicano para fomentar la educación integral de los estudiantes. 21. La exigencia del gobierno mexicano para fomentar la democracia.	Para medir el nivel de percepción de la capacidad de adaptación al entorno por parte del plantel educativo se obtuvo la media aritmética de los 21 ítems. La variable se consideró como métrica. Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se utilizó la misma escala de medición en el instrumento.

Continua

Operacionalización de las variables (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Percepción del nivel de desempeño organizacional.	Desempeño organizacional conceptualizado en este estudio con aquellos factores internos y externos que son utilizados para medir el accionar de la organización.	<p>Se determinó el nivel de percepción del nivel de desempeño organizacional utilizando la siguiente escala:</p> <p>1: Pésimo(a) 2: Muy malo(a) 3: Malo(a) 4: Regular 5: Bueno(a) 6: Muy bueno(a) 7: Excelente</p> <p>Los ítems que componen el instrumento son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos. 2. La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable. 3. El grado de satisfacción de los padres. 4. El grado de satisfacción de los estudiantes. 5. El grado de compromiso de los empleados. 6. La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos. 7. El grado de motivación de los empleados. 8. El grado de satisfacción de los empleados. 9. El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares. 10. El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza. 11. El grado de compromiso de los padres con la escuela. 12. El requerimiento a los docentes para que participen en los compromisos extracurriculares. 13. El requerimiento a los docentes para que modelen valores cristianos. 14. El sentido previsor reflejado en las reservas financieras. 15. La calidad de la administración de los gastos. 16. La inversión de la utilidad operativa. 17. La capacidad de sostén propio. 18. Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas. 19. El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo. 20. La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo. 21. La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo. 	<p>Para medir el nivel de desempeño organizacional se obtuvo la media aritmética de los 21 ítems.</p> <p>La variable se consideró como métrica.</p> <p>Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se utilizó la misma escala de medición en el instrumento.</p>

Continua

Operacionalización de las variables (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Autopercepción del grado de satisfacción de públicos.	La satisfacción es una respuesta acumulativa, afectiva y de intensidad variable, centrada en un tiempo específico e involucrando el factor del evaluador, es decir, sus valores y creencias para emitir una declaración de lo que considera que obtuvo con respecto a lo que debería obtener.	<p>Se determinó el nivel de autopercepción del grado de satisfacción de los públicos utilizando la siguiente escala:</p> <p>1: Totalmente insatisfecho 2: Muy insatisfecho 3: Algo insatisfecho 4: Indeciso 5: Algo satisfecho 6: Muy satisfecho 7: Totalmente satisfecho</p> <p>Los ítems que componen el instrumento son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El grado de calidad del programa académico. 2. La capacidad de los docentes para innovar sus métodos de enseñanza. 3. El ambiente de colaboración interno para la enseñanza-aprendizaje. 4. Los programas de motivación a los estudiantes para desarrollar una actitud positiva hacia el estudio. 5. La aptitud de los docentes para transmitir conocimientos. 6. El programa de tutoría para los estudiantes. 7. La justicia manifestada por los docentes en la evaluación académica de sus alumnos. 8. El grado de confort (iluminación, ventilación, dimensión) en las aulas. 9. La calidad de equipamiento de las aulas. 10. La calidad de los servicios sanitarios. 11. El grado de seguridad de los estudiantes en la escuela. 12. El grado de fluidez del espacio destinado para el acceso vehicular. 13. El grado de calidad de las instalaciones recreativas. 14. La limpieza de la planta física. 15. La amabilidad de los docentes. 16. La responsabilidad de los docentes. 17. La comunicación de los docentes con los padres de sus alumnos. 18. El comportamiento ético de los docentes. 19. La atención a sugerencias en la institución. 20. La atención a reclamaciones y/o quejas en la institución. 21. La agilidad en los trámites en la institución. 22. La amabilidad del personal directivo. 23. La amabilidad del personal de apoyo. 	<p>Para medir el nivel de autopercepción del grado de satisfacción de públicos se obtuvo la media aritmética de los 23 ítems.</p> <p>La variable se consideró como métrica.</p> <p>Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se utilizó la misma escala de medición en el instrumento.</p>

APÉNDICE I

OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS NULAS

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen, junto con la misión institucional y el entorno organizacional, al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.	Exógenas:		Para validar el modelo correspondiente a esta hipótesis nula se utilizó la técnica multivariante: modelo de ecuaciones estructurales. El criterio de rechazo fue de al menos cinco de los siguientes índices: 1. p de $X^2 \geq 0.05$ 2. $X^2/df \leq 3.0$ 3. $RMSEA \leq 0.07$ 4. $RMR \leq 0.08$ 5. $GFI \geq 0.90$ 6. $AGFI \geq 0.90$ 7. $NFI \geq 0.90$ 8. $CFI \geq 0.90$
	A. Misión institucional	A. Métrico	
	B. Gestión administrativa	B. Métrico	
	E. Entorno organizacional	E. Métrico	
	Endógenas:		
	C. Administración funcional	C. Métrico	
	D. Clima organizacional	D. Métrico	
	F. Desempeño organizacional	F. Métrico	
	G. Satisfacción de los públicos	G. Métrico	
	Exógenas Endógenas:		
C. Administración funcional	C. Métrico		
D. Clima organizacional	D. Métrico		
F. Desempeño organizacional	F. Métrico		
El modelo empírico en el cual la misión institucional, la gestión administrativa, la administración funcional, el clima organizacional y el entorno organizacional predicen el desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.	Exógenas:		Para validar el modelo correspondiente a esta hipótesis nula se utilizó la técnica multivariante: modelo de ecuaciones estructurales. El criterio de rechazo fue de al menos cinco de los siguientes índices: 1. p de $X^2 \geq 0.05$ 2. $X^2/df \leq 3.0$ 3. $RMSEA \leq 0.07$ 4. $RMR \leq 0.08$ 5. $GFI \geq 0.90$ 6. $AGFI \geq 0.90$ 7. $NFI \geq 0.90$ 8. $CFI \geq 0.90$
	A. Misión institucional	A. Métrico	
	B. Gestión administrativa	B. Métrico	
	C. Administración funcional	C. Métrico	
	D. Clima organizacional	D. Métrico	
	E. Entorno organizacional	E. Métrico	
	Endógenas:		
	F. Desempeño organizacional	F. Métrico	
	G. Satisfacción de los públicos	G. Métrico	

Continua

Operacionalización de las hipótesis nulas (continuación)

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
El modelo empírico en el cual la gestión administrativa predice a la administración funcional y al clima organizacional, quienes a su vez predicen al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los públicos de instituciones educativas adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte, no tiene una bondad de ajuste aceptable.	Exógenas:		Para validar el modelo correspondiente a esta hipótesis nula se utilizó la técnica multivariante: modelo de ecuaciones estructurales. El criterio de rechazo fue de al menos cinco de los siguientes índices: 1. p de $X^2 \geq 0.05$ 2. $X^2/df \leq 3.0$ 3. $RMSEA \leq 0.07$ 4. $RMR \leq 0.08$ 5. $GFI \geq 0.90$ 6. $AGFI \geq 0.90$ 7. $NFI \geq 0.90$ 8. $CFI \geq 0.90$
	B. Gestión administrativa	B. Métrico	
	Endógenas:		
	C. Administración funcional	C. Métrico	
	D. Clima organizacional	D. Métrico	
	F. Desempeño organizacional	F. Métrico	
	G. Satisfacción de los públicos	G. Métrico	
	Exógenas Endógenas:		
C. Administración funcional	C. Métrico		
D. Clima organizacional	D. Métrico		
F. Desempeño organizacional	F. Métrico		
H ₀₁ : Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de cumplimiento de la misión institucional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.	Independientes:		Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀₁ consistió en valores de significación $p \leq .05$
	H. Género	H. Nominal	
	I. Tipo de evaluador	I. Nominal	
	Dependiente:		
A. Misión institucional	A. Métrico		
H ₀₂ : Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de calidad de la gestión administrativa del director en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.	Independientes:		Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀₂ consistió en valores de significación $p \leq .05$
	H. Género	H. Nominal	
	I. Tipo de evaluador	I. Nominal	
	Dependiente:		
B. Gestión administrativa	B. Métrico		

Continua

Operacionalización de las hipótesis nulas (continuación)

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H0 ₃ : Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de calidad de la administración funcional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.	Independientes:		Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H0 ₃ consistió en valores de significación $p \leq .05$
	H. Género	H. Nominal	
	I. Tipo de evaluador	I. Nominal	
	Dependiente:		
	C. Administración funcional	C. Métrico	
H0 ₄ : Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de calidad del clima organizacional en los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.	Independientes:		Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H0 ₄ consistió en valores de significación $p \leq .05$
	H. Género	H. Nominal	
	I. Tipo de evaluador	I. Nominal	
	Dependiente:		
	D. Clima organizacional	D. Métrico	
H0 ₅ : Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción de la capacidad de adaptación al entorno de los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.	Independientes:		Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H0 ₅ consistió en valores de significación $p \leq 0.05$
	H. Género	H. Nominal	
	I. Tipo de evaluador	I. Nominal	
	Dependiente:		
	E. Entorno organizacional	E. Métrico	
H0 ₆ : Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del nivel de desempeño organizacional alcanzado por los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.	Independientes:		Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H0 ₆ consistió en valores de significación $p \leq 0.05$
	H. Género	H. Nominal	
	I. Tipo de evaluador	I. Nominal	
	Dependiente:		
	F. Desempeño organizacional	F. Métrico	

Continúa

Operacionalización de las hipótesis nulas (continuación)

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H ₀₇ : Los grupos definidos por el género y el tipo de evaluador no difieren significativamente en su percepción del grado de satisfacción como público evaluador de los planteles educativos adventistas de nivel primario en la Unión Mexicana del Norte.	Independientes:		Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀₇ consistió en valores de significación $p \leq .05$
	H. Género	H. Nominal	
	I. Tipo de evaluador	I. Nominal	
	Dependiente:		
	G.Satisfacción de los públicos	G. Métrico	

APÉNDICE J

CODIFICACIÓN DE VARIABLES PARA AMOS

Código	Etiqueta	Medida
IdEncuesta	Número de encuesta	Escala
SeccGeográfica	Asociación a la que pertenece la escuela según la estructura de la IASD	Nominal
Escuela	Nombre de la Escuela	Nominal
Género	Género del evaluador	Nominal
TipoEvaluador	Tipo de evaluador	Nominal
NivelAcadem	Nivel académico del evaluador	Ordinal
RolComisión	Rol del evaluador en esta investigación	Nominal
MI1_RRHH	Comprometer emocionalmente a los empleados	Escala
MI2_RRHH	Fomentar un alto sentido de colaboración en los empleados	Escala
MI3_RRHH	Motivar a los empleados	Escala
MI4_RRHH	Fomentar una conducta ejemplar en los empleados	Escala
MI5_RRHH	Contratar empleados con las capacidades requeridas	Escala
MI6_RRHH	Diseñar eficazmente los programas de capacitación para empleados	Escala
MI7_PROCE	Retroalimentar sistemáticamente a sus públicos	Escala
MI8_PROCE	Motivar a los públicos para apoyar el cumplimiento de la misión institucional	Escala
MI9_PROCE	Elaborar planes estratégicos eficaces	Escala
MI10_PROCE	Definir altas metas departamentales	Escala
MI11_COMU	Utilizar las reuniones institucionales para difundir la misión	Escala
MI12_COMU	Exhibir la misión en los departamentos laborales	Escala
MI13_COMU	Difundir la misión en medios electrónicos	Escala
MI14_ESENCIA	Evaluar permanentemente las actividades curriculares	Escala
MI15_ESENCIA	Evaluar permanentemente las actividades extracurriculares	Escala
MI16_ESENCIA	Lograr ser reconocida en el sistema educativo privado local	Escala
MI17_ESENCIA	Educar para redimir	Escala
MI18_ESENCIA	Liderar la promoción de valores	Escala
MI19_POLINT	Diseñar eficientemente la prestación de servicios	Escala
MI20_POLINT	Describir con claridad las funciones laborales	Escala
MI21_POLINT	Establecer altos estándares de desempeño institucional	Escala
MI22_POLINT	Distribuir equitativamente los recursos en los departamentos laborales	Escala
MI23_POLINT	Anticiparse a las tendencias del mercado educativo	Escala
GA1_PLAN	Planear con eficacia	Escala
GA2_PLAN	Comunicar por escrito la planeación anual	Escala
GA3_PLAN	Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales	Escala
GA4_PLAN	Planificar con creatividad	Escala
GA5_PLAN	Priorizar objetivos	Escala
GA6_ORGA	Delegar responsabilidades	Escala
GA7_ORGA	Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados	Escala
GA8_ORGA	Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades	Escala
GA9_DIRE	Respetar los reglamentos institucionales	Escala
GA10_DIRE	Liderar cambios para posicionar la institución	Escala
GA11_DIRE	Mantener buenas relaciones con los empleados	Escala
GA12_DIRE	Comprender los errores laborales de los demás	Escala
GA13_DIRE	Ejecutar adecuadamente su trabajo directivo	Escala
GA14_DIRE	Actuar de acuerdo a principios cristianos	Escala
GA15_DIRE	Actuar responsablemente	Escala
GA16_CTROL	Tomar medidas correctivas	Escala
GA17_CTROL	Exigir resultados positivos a los empleados	Escala
GA18_CTROL	Evaluar éticamente el desempeño de los empleados	Escala
GA19_CTROL	Supervisar permanentemente el desempeño de los empleados	Escala
GA20_CTROL	Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran	Escala
GA21_CTROL	Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad	Escala
AF1_RRHH	La planificación para la contratación de personal docente acorde a la filosofía educacional adventista	Escala

AF2 RRHH	La contratación de personal docente con las competencias requeridas	Escala
AF3 RRHH	La implementación de la capacitación laboral para docentes	Escala
AF4 RRHH	La evaluación del desempeño docente	Escala
AF5 RRHH	El nivel socioeconómico de los docentes	Escala
AF6 SERVIC	El proceso de enseñanza-aprendizaje	Escala
AF7 SERVIC	La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje	Escala
AF8 SERVIC	El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar	Escala
AF9 SERVIC	El método disciplinario para los alumnos	Escala
AF10 SERVIC	El programa de motivación para la permanencia de alumnos	Escala
AF11 FINANZ	El sistema de generación de recursos financieros	Escala
AF12 FINANZ	El sistema de control del gasto	Escala
AF13 FINANZ	El sistema de control del efectivo	Escala
AF14 FINANZ	El sistema de control del mobiliario y equipo	Escala
AF15 FINANZ	El sistema de control de cuentas por cobrar a alumnos	Escala
AF16 MKTING	El servicio educativo ofrecido con relación a la colegiatura pagada	Escala
AF17 MKTING	La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo	Escala
AF18_MKTING	La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo	Escala
AF19 MKTING	El posicionamiento de la institución en el mercado local	Escala
AF20 MKTING	La utilización de diversas estrategias para la publicidad	Escala
CO1 DIM1	La moralidad del personal institucional	Escala
CO2 DIM1	La vida espiritual del personal institucional	Escala
CO3 DIM1	La observancia de las normas de conducta organizacionales	Escala
CO4 DIM1	El procedimiento de selección de personal	Escala
CO5 DIM1	El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales	Escala
CO6_DIM1	La posibilidad de los docentes de desempeñar una función de mayor responsabilidad	Escala
CO7 DIM2	La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos	Escala
CO8 DIM2	El grado de motivación de los docentes para realizar sus tareas	Escala
CO9 DIM2	El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes inmediatos	Escala
CO10 DIM2	La comunicación institucional	Escala
CO11_DIM2	La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo	Escala
CO12_DIM2	El grado de compromiso de los docentes hacia la misión institucional	Escala
CO13_DIM3	La seguridad en las áreas de trabajo	Escala
CO14_DIM3	La seguridad en el plantel educativo	Escala
CO15_DIM3	La relación entre docentes y alumnos	Escala
CO16_DIM3	La tecnología educativa institucional	Escala
CO17_DIM3	El plan de capacitación profesional para los docentes	Escala
CO18_DIM3	El estilo de vida de los docentes	Escala
EO1 TECGEO	Las nuevas tecnologías educativas	Escala
EO2 TECGEO	Las nuevas tecnologías para ahorro de energía	Escala
EO3 TECGEO	El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima	Escala
EO4 TECGEO	Los efectos causados por fenómenos naturales	Escala
EO5 TECGEO	Las nuevas tecnologías de telecomunicación	Escala
EO6 TECGEO	Las nuevas tecnologías de información	Escala
EO7 SOCIAL	La igualdad de trato étnica	Escala
EO8 SOCIAL	La igualdad de trato por género	Escala
EO9 SOCIAL	La igualdad de trato por clase social	Escala
EO10 SOCIAL	Las tendencias de control disciplinario	Escala
EO11_SOCIAL	La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo)	Escala
EO12 ECONOM	La norma tributaria (impuestos) para el sistema educativo privado	Escala
EO13 ECONOM	La inflación en el costo de insumos	Escala
EO14 ECONOM	Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos	Escala

EO15_ECONOM	La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras	Escala
EO16_JURIDI	La atención puntual a las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública (SEP)	Escala
EO17_JURIDI	La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista del Séptimo Día	Escala
EO18_JURIDI	La atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana	Escala
EO19_POLIT	La exigencia del gobierno mexicano para fomentar el amor a la patria	Escala
EO20_POLIT	La exigencia del gobierno mexicano para fomentar la educación integral de los estudiantes	Escala
EO21_POLIT	La exigencia del gobierno mexicano para fomentar la democracia	Escala
DO1_EFECIND	La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos	Escala
DO2_EFECIND	La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable	Escala
DO3_EFECIND	El grado de satisfacción de los padres	Escala
DO4_EFECIND	El grado de satisfacción de los estudiantes	Escala
DO5_EFECIND	El grado de compromiso de los empleados	Escala
DO6_EFECIND	La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos	Escala
DO7_EFECIND	El grado de motivación de los empleados	Escala
DO8_EFECIND	El grado de satisfacción de los empleados	Escala
DO9_EFECIND	El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares	Escala
DO10_EFECIND	El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza	Escala
DO11_EFECIND	El grado de compromiso de los padres con la escuela	Escala
DO12_EFECIND	El requerimiento a los docentes para que participen en los compromisos extracurriculares	Escala
DO13_EFECIND	El requerimiento a los docentes para que modelen valores cristianos	Escala
DO14_EFIFINAN	El sentido previsor reflejado en las reservas financieras	Escala
DO15_EFIFINAN	La calidad de la administración de los gastos	Escala
DO16_EFIFINAN	La inversión de la utilidad operativa	Escala
DO17_EFIFINAN	La capacidad de sostén propio	Escala
DO18_EFIFINAN	Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas	Escala
DO19_EFECRENTA	El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo	Escala
DO20_EFECRENTA	La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo	Escala
DO21_EFECRENTA	La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo	Escala
SP1_ACADEM	El grado de calidad del programa académico	Escala
SP2_ACADEM	La capacidad de los docentes para innovar sus métodos de enseñanza	Escala
SP3_ACADEM	El ambiente de colaboración interno para la enseñanza-aprendizaje	Escala
SP4_ACADEM	Los programas de motivación a los estudiantes para desarrollar una actitud positiva hacia el estudio	Escala
SP5_ACADEM	La aptitud de los docentes para transmitir conocimientos	Escala
SP6_ACADEM	El programa de tutoría para los estudiantes	Escala
SP7_ACADEM	La justicia manifestada por los docentes en la evaluación académica de sus alumnos	Escala
SP8_INSTALAC	El grado de confort (iluminación, ventilación, dimensión) en las aulas	Escala
SP9_INSTALAC	La calidad de equipamiento de las aulas	Escala
SP10_INSTALAC	La calidad de los servicios sanitarios	Escala
SP11_INSTALAC	El grado de seguridad de los estudiantes en la escuela	Escala
SP12_INSTALAC	El grado de fluidez del espacio destinado para el acceso vehicular	Escala
SP13_INSTALAC	El grado de calidad de las instalaciones recreativas	Escala
SP14_INSTALAC	La limpieza de la planta física	Escala
SP15_ATENDOCE	La amabilidad de los docentes	Escala
SP16_ATENDOCE	La responsabilidad de los docentes	Escala
SP17_ATENDOCE	La comunicación de los docentes con los padres de sus alumnos	Escala

SP18 ATENDOCE	El comportamiento ético de los docentes	Escala
SP19 OTROSERV	La atención a sugerencias en la institución	Escala
SP20 OTROSERV	La atención a reclamaciones y/o quejas en la institución	Escala
SP21 OTROSERV	La agilidad en los trámites en la institución	Escala
SP22 OTROSERV	La amabilidad del personal directivo	Escala
SP23 OTROSERV	La amabilidad del personal de apoyo	Escala

APÉNDICE K

EVALUACIÓN DE MODELOS DE MEDIDA

MISIÓN INSTITUCIONAL

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 276
 Number of distinct parameters to be estimated: 118
 Degrees of freedom (276 - 118): 158

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 141.415
 Degrees of freedom = 158
 Probability level = .824

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
MI1RRHH	<---	Misión_Institucional	1.000				
MI2RRHH	<---	Misión_Institucional	1.050	.061	17.312	***	
MI3RRHH	<---	Misión_Institucional	1.186	.072	16.582	***	
MI4RRHH	<---	Misión_Institucional	1.021	.077	13.334	***	
MI5RRHH	<---	Misión_Institucional	1.053	.093	11.327	***	
MI6RRHH	<---	Misión_Institucional	1.176	.094	12.564	***	
MI7PROCE	<---	Misión_Institucional	1.168	.090	13.003	***	
MI8PROCE	<---	Misión_Institucional	1.286	.096	13.366	***	
MI9PROCE	<---	Misión_Institucional	1.310	.094	14.001	***	
MI10PROCE	<---	Misión_Institucional	1.256	.091	13.783	***	
MI11COMU	<---	Misión_Institucional	1.336	.099	13.457	***	
MI12COMU	<---	Misión_Institucional	1.269	.102	12.398	***	
MI13COMU	<---	Misión_Institucional	1.122	.105	10.698	***	
MI14ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.232	.095	13.023	***	
MI15ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.275	.096	13.263	***	
MI16ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.353	.107	12.601	***	
MI17ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.163	.092	12.602	***	
MI18ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.107	.088	12.612	***	
MI19POLINT	<---	Misión_Institucional	1.212	.093	12.991	***	
MI20POLINT	<---	Misión_Institucional	1.299	.102	12.783	***	
MI21POLINT	<---	Misión_Institucional	1.309	.098	13.384	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
MI22POLINT	<---	Misión_Institucional	1.307	.102	12.861	***	
MI23POLINT	<---	Misión_Institucional	1.342	.105	12.813	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
MI1RRHH	<---	Misión_Institucional	.675
MI2RRHH	<---	Misión_Institucional	.675
MI3RRHH	<---	Misión_Institucional	.700
MI4RRHH	<---	Misión_Institucional	.667
MI5RRHH	<---	Misión_Institucional	.660
MI6RRHH	<---	Misión_Institucional	.741
MI7PROCE	<---	Misión_Institucional	.770
MI8PROCE	<---	Misión_Institucional	.793
MI9PROCE	<---	Misión_Institucional	.836
MI10PROCE	<---	Misión_Institucional	.825
MI11COMU	<---	Misión_Institucional	.800
MI12COMU	<---	Misión_Institucional	.730
MI13COMU	<---	Misión_Institucional	.623
MI14ESENCIA	<---	Misión_Institucional	.769
MI15ESENCIA	<---	Misión_Institucional	.786
MI16ESENCIA	<---	Misión_Institucional	.745
MI17ESENCIA	<---	Misión_Institucional	.745
MI18ESENCIA	<---	Misión_Institucional	.744
MI19POLINT	<---	Misión_Institucional	.768
MI20POLINT	<---	Misión_Institucional	.755
MI21POLINT	<---	Misión_Institucional	.794
MI22POLINT	<---	Misión_Institucional	.759
MI23POLINT	<---	Misión_Institucional	.757

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
MI23POLINT	.573
MI22POLINT	.576
MI21POLINT	.631
MI20POLINT	.570
MI19POLINT	.589
MI18ESENCIA	.553
MI17ESENCIA	.555
MI16ESENCIA	.556
MI15ESENCIA	.618
MI14ESENCIA	.591
MI13COMU	.389

	Estimate
MI12COMU	.533
MI11COMU	.641
MI10PROCE	.680
MI9PROCE	.699
MI8PROCE	.629
MI7PROCE	.593
MI6RRHH	.549
MI5RRHH	.435
MI4RRHH	.445
MI3RRHH	.490
MI2RRHH	.455
MI1RRHH	.456

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	118	141.415	158	.824	.895
Saturated model	276	.000	0		
Independence model	23	6658.680	253	.000	26.319

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.031	.964	.937	.552
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.753	.122	.042	.112

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	.979	.966	1.003	1.004	1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.625	.611	.625
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	13.845
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	6405.680	6142.991	6674.730

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.422	.000	.000	.041
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	19.877	19.121	18.337	19.925

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.000	.000	.016	1.000
Independence model	.275	.269	.281	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	377.415	395.627	827.834	945.834
Saturated model	552.000	594.598	1605.523	1881.523
Independence model	6704.680	6708.230	6792.474	6815.474

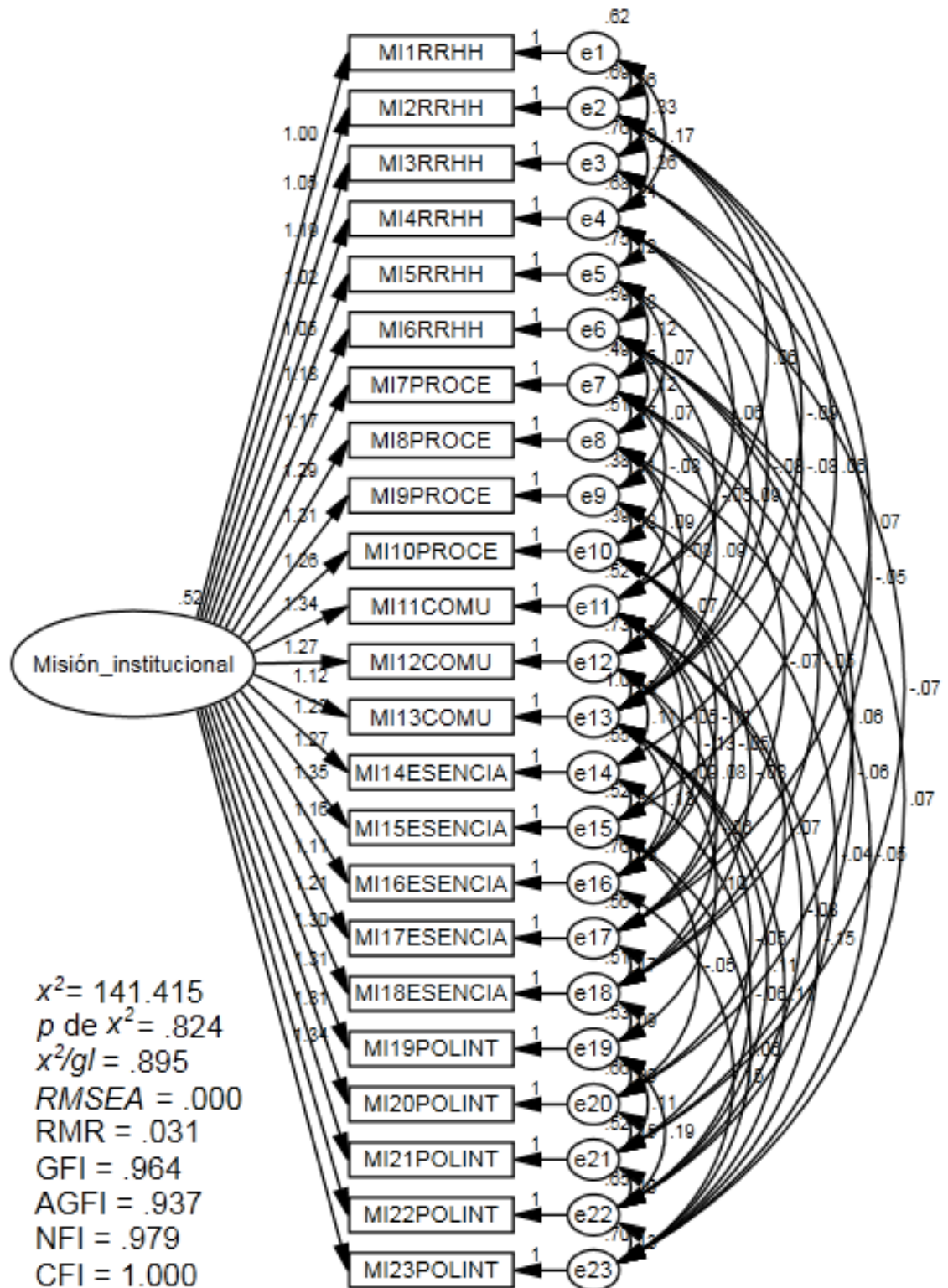
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.127	1.176	1.217	1.181
Saturated model	1.648	1.648	1.648	1.775
Independence model	20.014	19.230	20.817	20.025

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	447	480
Independence model	15	16

Modelo de ajuste para misión institucional



GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 231
 Number of distinct parameters to be estimated: 147
 Degrees of freedom (231 - 147): 84

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 40.223
 Degrees of freedom = 84
 Probability level = 1.000

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GA1_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.000				
GA2_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.961	.047	20.443	***	
GA3_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.997	.039	25.288	***	
GA4_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.014	.040	25.085	***	
GA5_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.004	.044	23.038	***	
GA6_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	.885	.052	16.858	***	
GA7_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	.963	.051	18.887	***	
GA8_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	1.025	.053	19.334	***	
GA9_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.049	.056	18.802	***	
GA10_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.008	.053	19.181	***	
GA11_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.977	.053	18.587	***	
GA12_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.942	.053	17.882	***	
GA13_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.094	.048	22.658	***	
GA14_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.990	.054	18.209	***	
GA15_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.966	.046	20.984	***	
GA16_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.999	.053	19.008	***	
GA17_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.821	.048	17.143	***	
GA18_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.956	.053	18.178	***	
GA19_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.900	.053	17.010	***	
GA20_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.911	.058	15.618	***	
GA21_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.920	.051	18.117	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
GA1_PLAN <--- Gestión_Administrativa	.856
GA2_PLAN <--- Gestión_Administrativa	.743
GA3_PLAN <--- Gestión_Administrativa	.845
GA4_PLAN <--- Gestión_Administrativa	.858
GA5_PLAN <--- Gestión_Administrativa	.830
GA6_ORGA <--- Gestión_Administrativa	.754
GA7_ORGA <--- Gestión_Administrativa	.811
GA8_ORGA <--- Gestión_Administrativa	.830
GA9_DIRE <--- Gestión_Administrativa	.807
GA10_DIRE <--- Gestión_Administrativa	.817
GA11_DIRE <--- Gestión_Administrativa	.804
GA12_DIRE <--- Gestión_Administrativa	.805
GA13_DIRE <--- Gestión_Administrativa	.898
GA14_DIRE <--- Gestión_Administrativa	.853
GA15_DIRE <--- Gestión_Administrativa	.881
GA16_CTROL <--- Gestión_Administrativa	.812
GA17_CTROL <--- Gestión_Administrativa	.781
GA18_CTROL <--- Gestión_Administrativa	.798
GA19_CTROL <--- Gestión_Administrativa	.761
GA20_CTROL <--- Gestión_Administrativa	.740
GA21_CTROL <--- Gestión_Administrativa	.808

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
GA21_CTROL	.653
GA20_CTROL	.547
GA19_CTROL	.579
GA18_CTROL	.637
GA17_CTROL	.610
GA16_CTROL	.659
GA15_DIRE	.776
GA14_DIRE	.727
GA13_DIRE	.806
GA12_DIRE	.648
GA11_DIRE	.647
GA10_DIRE	.667
GA9_DIRE	.652
GA8_ORGA	.689
GA7_ORGA	.658
GA6_ORGA	.568
GA5_PLAN	.689
GA4_PLAN	.736
GA3_PLAN	.714

	Estimate
GA2_PLAN	.552
GA1_PLAN	.732

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	147	40.223	84	1.000	.479
Saturated model	231	.000	0		
Independence model	21	7610.115	210	.000	36.239

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.013	.989	.970	.360
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.944	.101	.011	.092

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	.995	.987	1.006	1.015	1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.400	.398	.400
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	7400.115	7118.299	7688.268

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.120	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	22.717	22.090	21.249	22.950

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.000	.000	.000	1.000
Independence model	.324	.318	.331	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	334.223	354.887	895.338	1042.338
Saturated model	462.000	494.473	1343.753	1574.753
Independence model	7652.115	7655.067	7732.274	7753.274

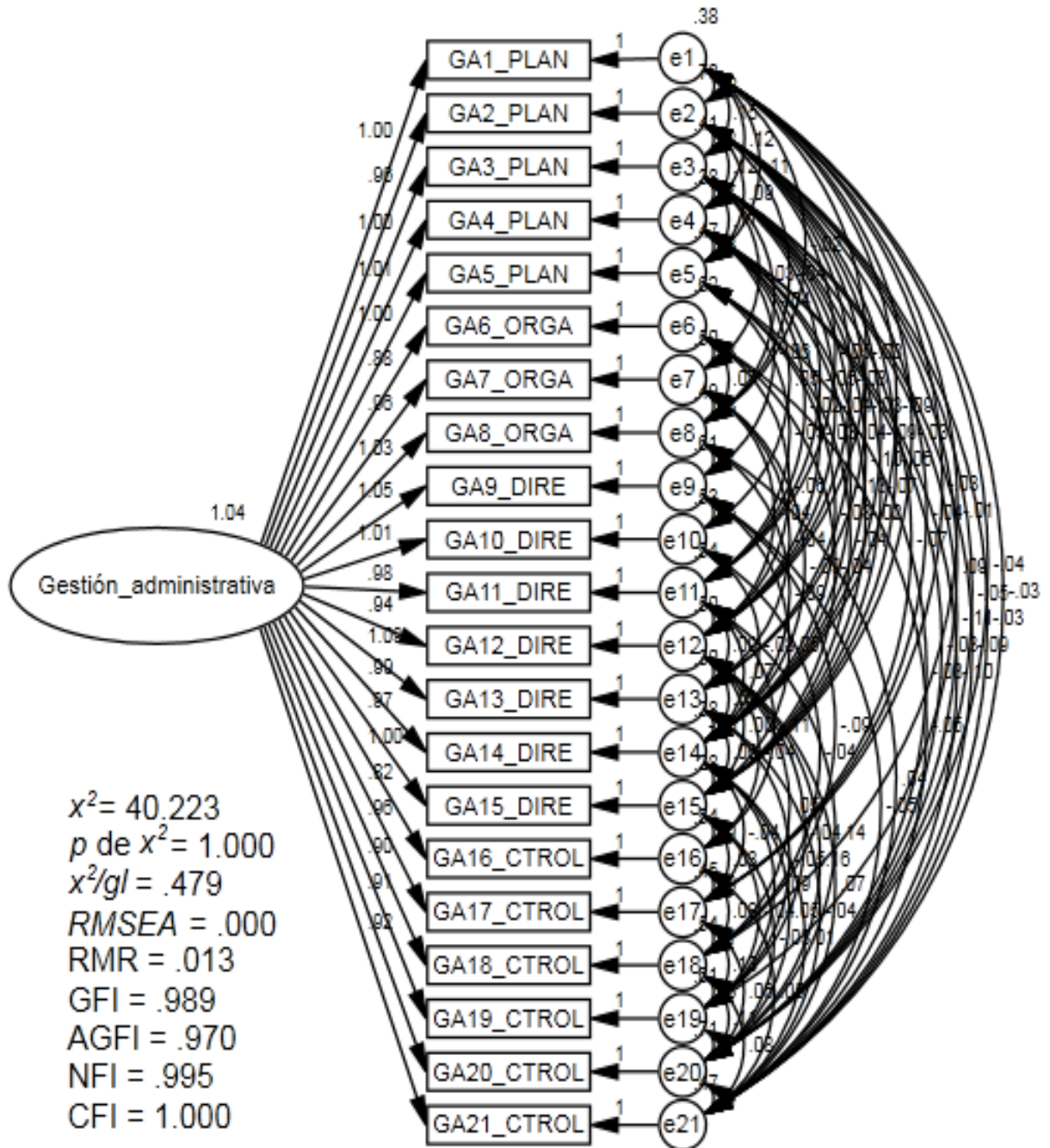
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	.998	1.128	1.128	1.059
Saturated model	1.379	1.379	1.379	1.476
Independence model	22.842	22.001	23.702	22.851

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	887	975
Independence model	11	12

Modelo de ajuste para gestión administrativa



ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 210
 Number of distinct parameters to be estimated: 147
 Degrees of freedom (210 - 147): 63

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 57.942
 Degrees of freedom = 63
 Probability level = .657

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
AF1_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.000				
AF2_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.039	.060	17.264	***	
AF3_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.193	.089	13.381	***	
AF4_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.179	.086	13.650	***	
AF5_RRHH	<---	Administración_Funcional	.983	.095	10.357	***	
AF6_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.941	.075	12.552	***	
AF7_SERVIC	<---	Administración_Funcional	1.066	.094	11.380	***	
AF8_SERVIC	<---	Administración_Funcional	1.031	.090	11.432	***	
AF9_SERVIC	<---	Administración_Funcional	1.068	.098	10.903	***	
AF10_SERVIC	<---	Administración_Funcional	1.140	.104	10.964	***	
AF11_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.207	.108	11.212	***	
AF12_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.153	.101	11.394	***	
AF13_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.139	.097	11.776	***	
AF14_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.190	.103	11.504	***	
AF15_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.128	.110	10.260	***	
AF16_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.039	.087	11.943	***	
AF17_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.122	.095	11.767	***	
AF18_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.085	.093	11.699	***	
AF19_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.166	.100	11.666	***	
AF20_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.114	.105	10.621	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
AF1_RRHH	<---	Administración_Funcional	.631
AF2_RRHH	<---	Administración_Funcional	.687
AF3_RRHH	<---	Administración_Funcional	.757
AF4_RRHH	<---	Administración_Funcional	.801
AF5_RRHH	<---	Administración_Funcional	.652
AF6_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.748
AF7_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.742
AF8_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.739
AF9_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.698
AF10_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.743
AF11_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.784
AF12_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.799
AF13_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.792
AF14_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.763
AF15_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.716
AF16_MKTING	<---	Administración_Funcional	.783
AF17_MKTING	<---	Administración_Funcional	.802
AF18_MKTING	<---	Administración_Funcional	.769
AF19_MKTING	<---	Administración_Funcional	.784
AF20_MKTING	<---	Administración_Funcional	.725

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
AF20_MKTING	.526
AF19_MKTING	.614
AF18_MKTING	.592
AF17_MKTING	.643
AF16_MKTING	.613
AF15_FINANZ	.513
AF14_FINANZ	.582
AF13_FINANZ	.628
AF12_FINANZ	.638
AF11_FINANZ	.615
AF10_SERVIC	.552
AF9_SERVIC	.488
AF8_SERVIC	.547
AF7_SERVIC	.551
AF6_SERVIC	.560
AF5_RRHH	.425
AF4_RRHH	.642
AF3_RRHH	.573
AF2_RRHH	.471
AF1_RRHH	.398

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	147	57.942	63	.657	.920
Saturated model	210	.000	0		
Independence model	20	5878.849	190	.000	30.941

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.020	.983	.944	.295
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.754	.140	.049	.126

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.990	.970	1.001	1.003	1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.332	.328	.332
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	16.273
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	5688.849	5441.847	5942.199

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.173	.000	.000	.049
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	17.549	16.982	16.244	17.738

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.000	.000	.028	1.000
Independence model	.299	.292	.306	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	351.942	371.605	913.058	1060.058
Saturated model	420.000	448.089	1221.593	1431.593
Independence model	5918.849	5921.525	5995.192	6015.192

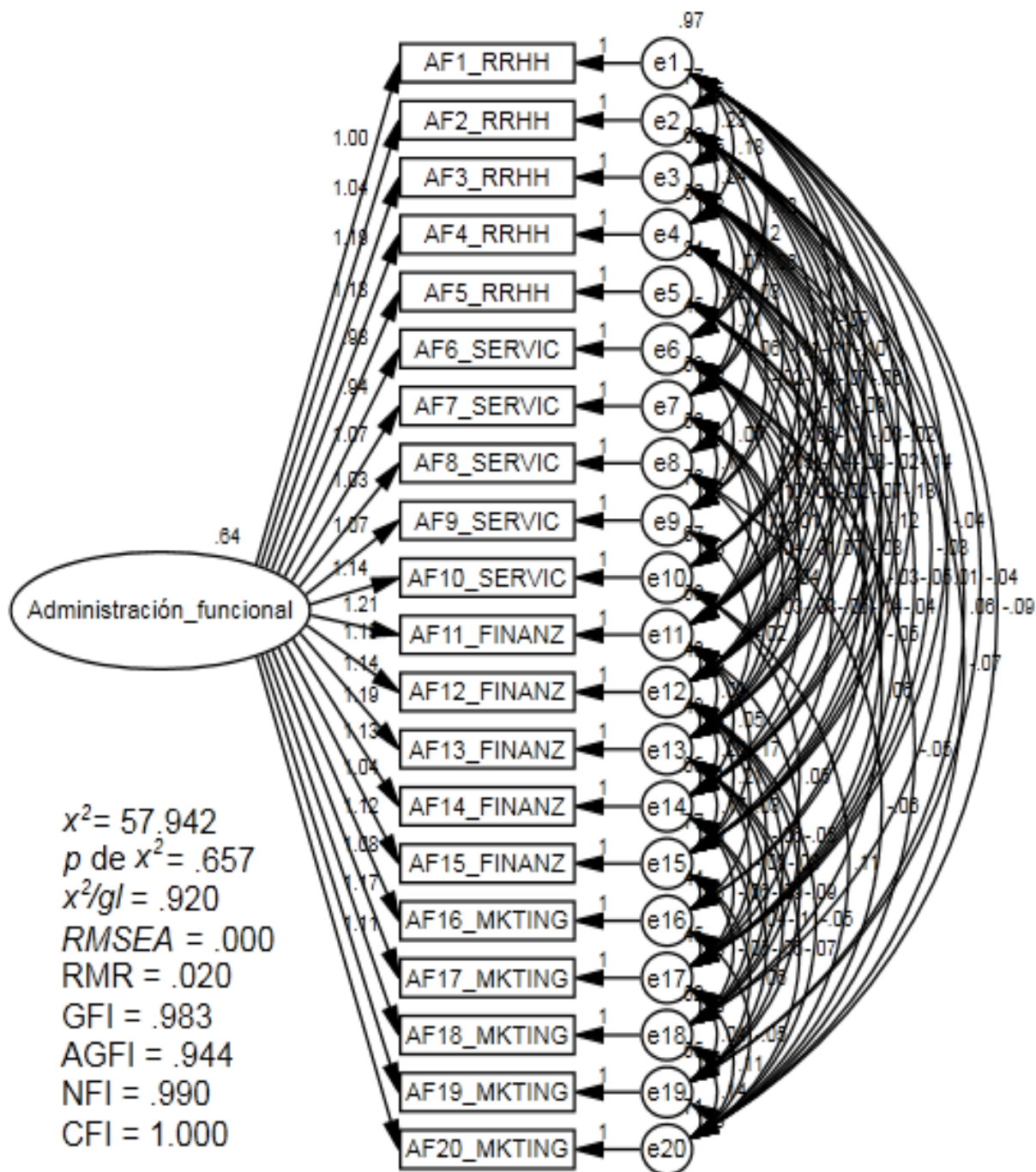
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.051	1.066	1.114	1.109
Saturated model	1.254	1.254	1.254	1.338
Independence model	17.668	16.931	18.424	17.676

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	478	532
Independence model	13	14

Modelo de ajuste para administración funcional



CLIMA ORGANIZACIONAL

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 171
 Number of distinct parameters to be estimated: 136
 Degrees of freedom (171 - 136): 35

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 26.939
 Degrees of freedom = 35
 Probability level = .833

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CO1_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.000				
CO2_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.144	.067	16.980	***	
CO3_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.172	.066	17.665	***	
CO4_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.193	.085	14.081	***	
CO5_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.221	.092	13.217	***	
CO6_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.170	.082	14.229	***	
CO7_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.214	.086	14.051	***	
CO8_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.229	.082	14.923	***	
CO9_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.146	.097	11.842	***	
CO10_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.140	.085	13.349	***	
CO11_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.977	.070	13.953	***	
CO12_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.247	.083	15.027	***	
CO13_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.936	.082	11.379	***	
CO14_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.875	.083	10.593	***	
CO15_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.938	.072	13.046	***	
CO16_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.991	.087	11.333	***	
CO17_DIM3	<---	Clima_Organizacional	1.114	.090	12.307	***	
CO18_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.966	.072	13.392	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
CO1_DIM1 <--- Clima_Organizacional	.731
CO2_DIM1 <--- Clima_Organizacional	.818
CO3_DIM1 <--- Clima_Organizacional	.825
CO4_DIM1 <--- Clima_Organizacional	.779
CO5_DIM1 <--- Clima_Organizacional	.788
CO6_DIM1 <--- Clima_Organizacional	.779
CO7_DIM2 <--- Clima_Organizacional	.784
CO8_DIM2 <--- Clima_Organizacional	.811
CO9_DIM2 <--- Clima_Organizacional	.736
CO10_DIM2 <--- Clima_Organizacional	.759
CO11_DIM2 <--- Clima_Organizacional	.769
CO12_DIM2 <--- Clima_Organizacional	.844
CO13_DIM3 <--- Clima_Organizacional	.662
CO14_DIM3 <--- Clima_Organizacional	.628
CO15_DIM3 <--- Clima_Organizacional	.728
CO16_DIM3 <--- Clima_Organizacional	.629
CO17_DIM3 <--- Clima_Organizacional	.710
CO18_DIM3 <--- Clima_Organizacional	.738

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
CO18_DIM3	.544
CO17_DIM3	.504
CO16_DIM3	.396
CO15_DIM3	.530
CO14_DIM3	.395
CO13_DIM3	.438
CO12_DIM2	.713
CO11_DIM2	.591
CO10_DIM2	.576
CO9_DIM2	.541
CO8_DIM2	.658
CO7_DIM2	.615
CO6_DIM1	.607
CO5_DIM1	.621
CO4_DIM1	.606
CO3_DIM1	.681
CO2_DIM1	.670
CO1_DIM1	.534

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	136	26.939	35	.833	.770
Saturated model	171	.000	0		
Independence model	18	5074.807	153	.000	33.169

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.014	.991	.957	.203
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.664	.154	.054	.138

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.995	.977	1.002	1.007	1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.229	.228	.229
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	6.740
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	4921.807	4692.413	5157.545

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.080	.000	.000	.020
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	15.149	14.692	14.007	15.396

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.000	.000	.024	1.000
Independence model	.310	.303	.317	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	298.939	315.294	818.066	954.066
Saturated model	342.000	362.563	994.726	1165.726
Independence model	5110.807	5112.972	5179.515	5197.515

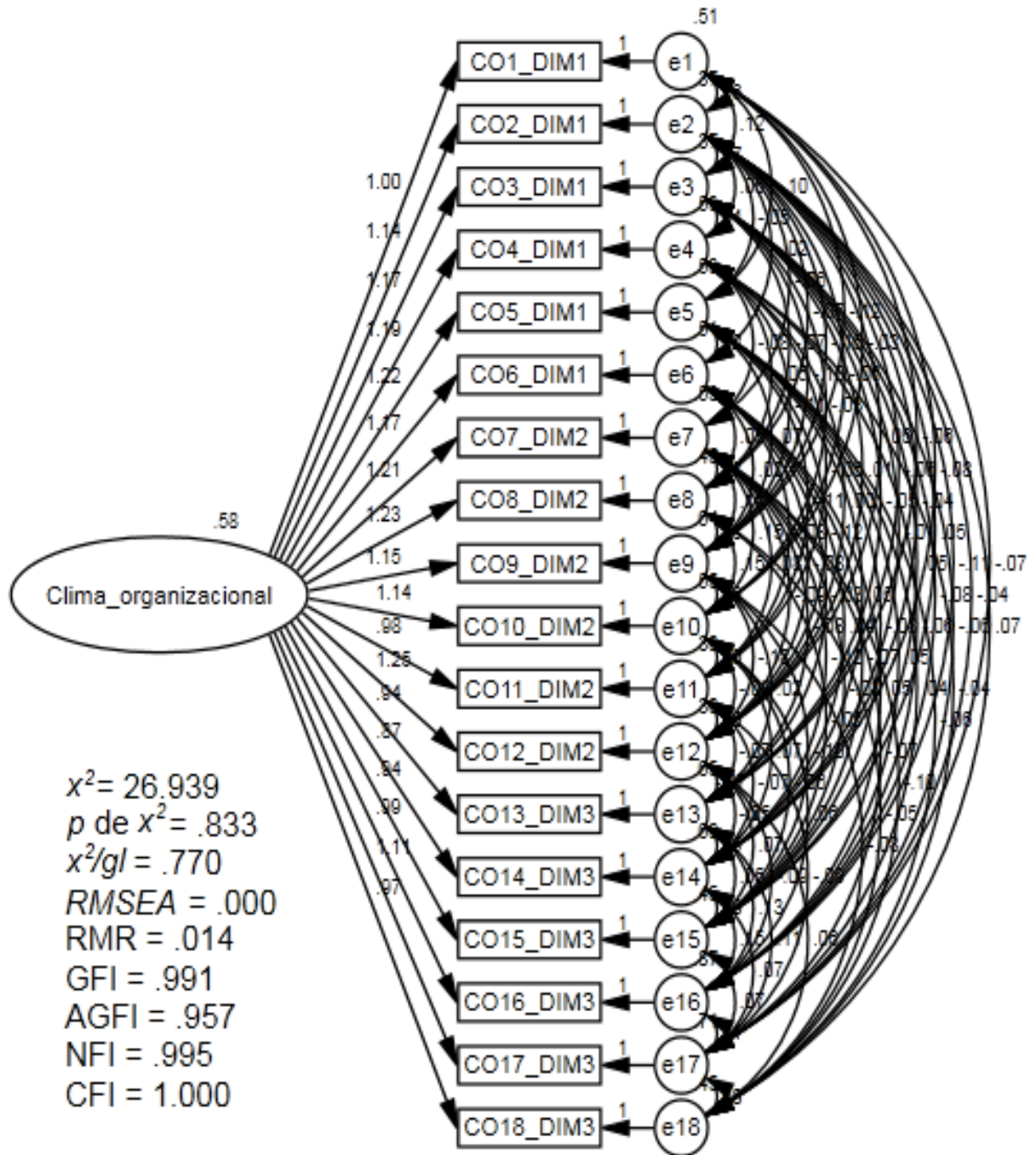
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	.892	.916	.937	.941
Saturated model	1.021	1.021	1.021	1.082
Independence model	15.256	14.571	15.960	15.263

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	620	714
Independence model	13	13

Modelo de ajuste para clima organizacional



ENTORNO ORGANIZACIONAL

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 231
 Number of distinct parameters to be estimated: 185
 Degrees of freedom (231 - 185): 46

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 34.457
 Degrees of freedom = 46
 Probability level = .895

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
EO1_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.000				
EO2_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.082	.088	12.255	***	
EO3_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.217	.114	10.698	***	
EO4_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	.972	.104	9.346	***	
EO5_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.071	.103	10.447	***	
EO6_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.054	.097	10.815	***	
EO7_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.282	.148	8.690	***	
EO8_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.219	.141	8.640	***	
EO9_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.314	.151	8.719	***	
EO10_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.380	.155	8.884	***	
EO11_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.194	.140	8.504	***	
EO12_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	1.326	.155	8.560	***	
EO13_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	1.088	.131	8.306	***	
EO14_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	1.137	.129	8.839	***	
EO15_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	1.121	.143	7.865	***	
EO16_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.401	.161	8.711	***	
EO17_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.495	.164	9.096	***	
EO18_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.433	.159	9.039	***	
EO19_POLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.317	.154	8.567	***	
EO20_POLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.371	.156	8.775	***	
EO21_POLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.332	.160	8.336	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
EO1_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.544
EO2_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.555
EO3_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.658
EO4_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.569
EO5_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.563
EO6_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.570
EO7_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.762
EO8_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.738
EO9_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.770
EO10_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.750
EO11_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.715
EO12_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.725
EO13_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.651
EO14_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.661
EO15_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.621
EO16_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.786
EO17_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.834
EO18_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.820
EO19_POLIT	<--- Entorno_Organizacional	.735
EO20_POLIT	<--- Entorno_Organizacional	.808
EO21_POLIT	<--- Entorno_Organizacional	.737

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
EO21_POLIT	.544
EO20_POLIT	.653
EO19_POLIT	.541
EO18_JURIDI	.673
EO17_JURIDI	.695
EO16_JURIDI	.617
EO15_ECONOM	.385
EO14_ECONOM	.437
EO13_ECONOM	.424
EO12_ECONOM	.526
EO11_SOCIAL	.511
EO10_SOCIAL	.563
EO9_SOCIAL	.593
EO8_SOCIAL	.545
EO7_SOCIAL	.581
EO6_TECGEO	.324
EO5_TECGEO	.317
EO4_TECGEO	.324
EO3_TECGEO	.432

	Estimate
EO2_TECGEO	.308
EO1_TECGEO	.296

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	185	34.457	46	.895	.749
Saturated model	231	.000	0		
Independence model	21	6667.433	210	.000	31.750

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.017	.990	.952	.197
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.568	.158	.073	.143

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.995	.976	1.002	1.008	1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.219	.218	.219
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	4.349
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	6457.433	6194.121	6727.090

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.103	.000	.000	.013
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	19.903	19.276	18.490	20.081

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.000	.000	.017	1.000
Independence model	.303	.297	.309	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	404.457	430.464	1110.623	1295.623
Saturated model	462.000	494.473	1343.753	1574.753
Independence model	6709.433	6712.385	6789.592	6810.592

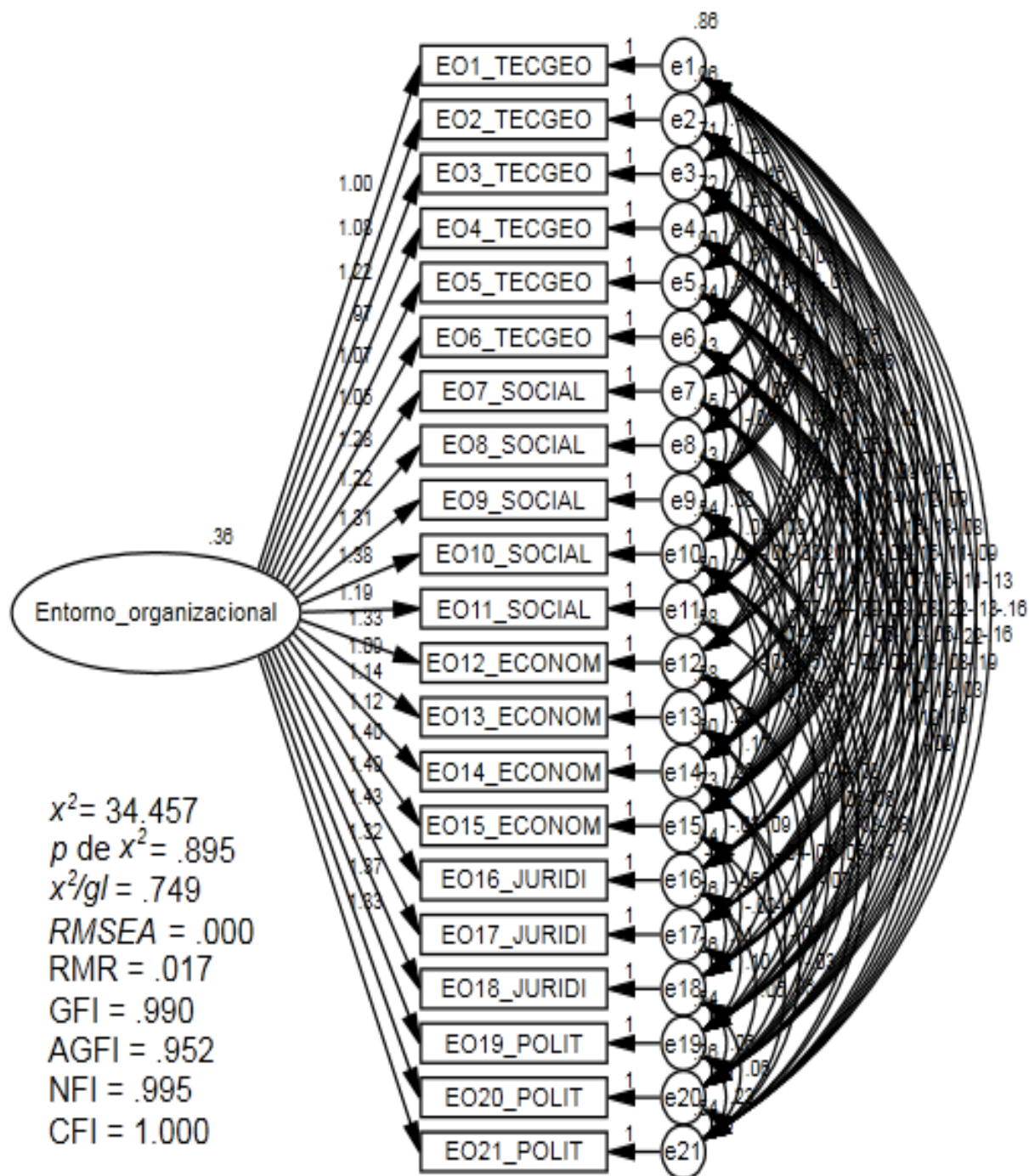
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.207	1.242	1.255	1.285
Saturated model	1.379	1.379	1.379	1.476
Independence model	20.028	19.242	20.833	20.037

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	611	693
Independence model	13	14

Modelo de ajuste para entorno organizacional



DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 231
 Number of distinct parameters to be estimated: 143
 Degrees of freedom (231 - 143): 88

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 109.577
 Degrees of freedom = 88
 Probability level = .059

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DO1_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.000				
DO2_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.889	.066	13.476	***	
DO3_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.063	.062	17.190	***	
DO4_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.059	.068	15.562	***	
DO5_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.277	.085	14.996	***	
DO6_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.137	.077	14.714	***	
DO7_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.250	.090	13.897	***	
DO8_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.290	.095	13.634	***	
DO9_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.207	.084	14.372	***	
DO10_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.055	.077	13.730	***	
DO11_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.998	.083	12.004	***	
DO12_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.046	.084	12.435	***	
DO13_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.095	.082	13.396	***	
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.343	.096	13.976	***	
DO15_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.274	.093	13.705	***	
DO16_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.238	.094	13.240	***	
DO17_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.424	.106	13.389	***	
DO18_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.213	.108	11.241	***	
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.271	.089	14.275	***	
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.234	.087	14.232	***	
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.220	.088	13.933	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
DO1_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.721
DO2_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.647
DO3_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.761
DO4_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.756
DO5_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.802
DO6_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.743
DO7_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.770
DO8_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.756
DO9_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.811
DO10_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.720
DO11_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.669
DO12_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.693
DO13_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.753
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.783
DO15_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.763
DO16_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.739
DO17_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.750
DO18_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.657
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.802
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.803
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.786

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
DO21_EFECRENTA	.618
DO20_EFECRENTA	.645
DO19_EFECRENTA	.643
DO18_EFIFINAN	.432
DO17_EFIFINAN	.563
DO16_EFIFINAN	.547
DO15_EFIFINAN	.582
DO14_EFIFINAN	.612
DO13_EFECIND	.567
DO12_EFECIND	.480
DO11_EFECIND	.448
DO10_EFECIND	.518
DO9_EFECIND	.658
DO8_EFECIND	.572
DO7_EFECIND	.593
DO6_EFECIND	.552
DO5_EFECIND	.644
DO4_EFECIND	.571
DO3_EFECIND	.579

	Estimate
DO2_EFECIND	.419
DO1_EFECIND	.520

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	143	109.577	88	.059	1.245
Saturated model	231	.000	0		
Independence model	21	6778.544	210	.000	32.279

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.039	.968	.917	.369
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.653	.132	.045	.120

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	.984	.961	.997	.992	.997
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.419	.412	.418
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	21.577	.000	52.361
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	6568.544	6302.985	6840.448

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.327	.064	.000	.156
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	20.234	19.608	18.815	20.419

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.027	.000	.042	.996
Independence model	.306	.299	.312	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	395.577	415.680	941.424	1084.424
Saturated model	462.000	494.473	1343.753	1574.753
Independence model	6820.544	6823.496	6900.703	6921.703

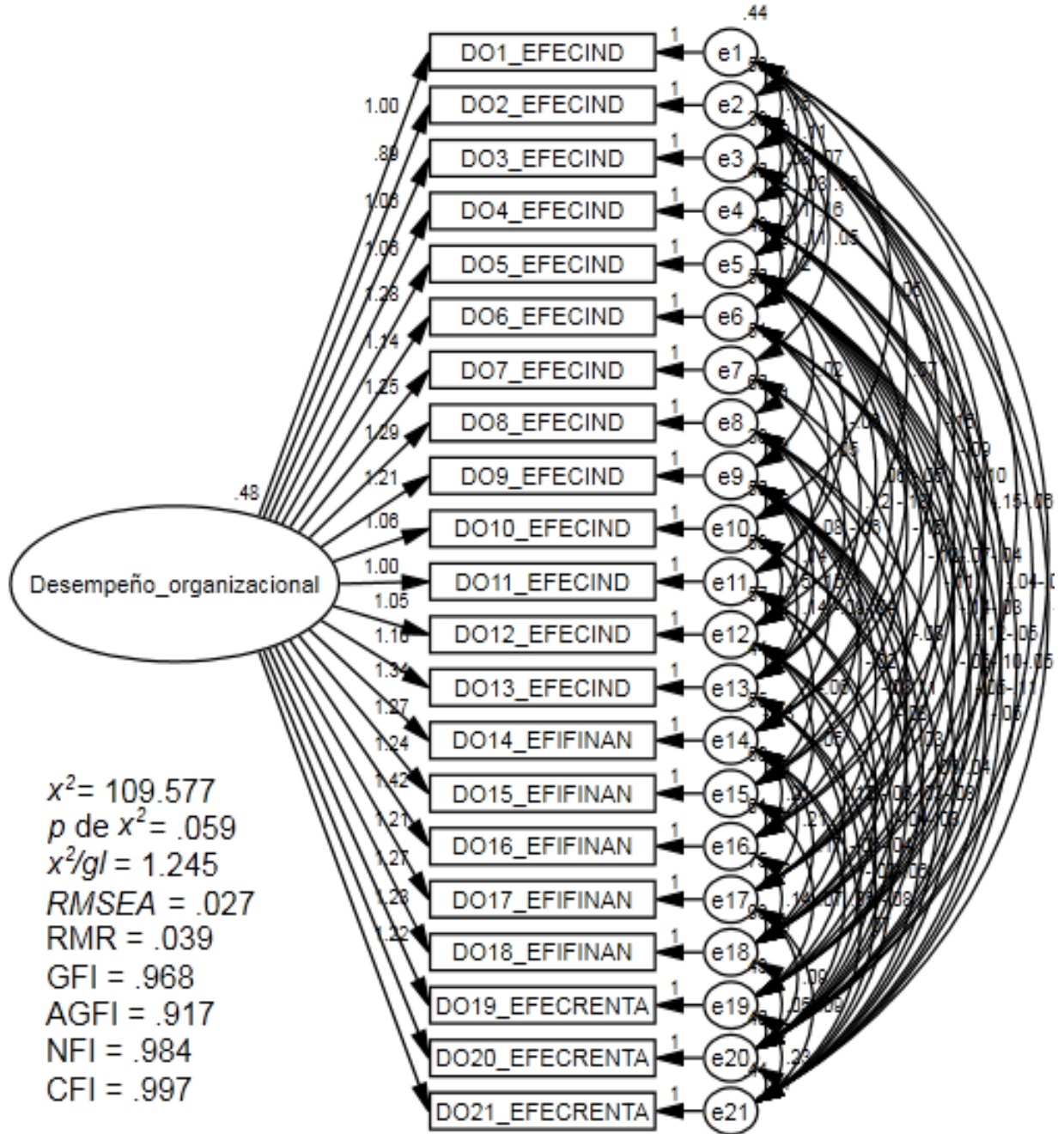
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.181	1.116	1.273	1.241
Saturated model	1.379	1.379	1.379	1.476
Independence model	20.360	19.567	21.171	20.369

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	340	373
Independence model	13	13

Modelo de ajuste para desempeño organizacional



SATISFACCIÓN DE PÚBLICOS

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 276
 Number of distinct parameters to be estimated: 146
 Degrees of freedom (276 - 146): 130

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 106.455
 Degrees of freedom = 130
 Probability level = .935

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
SP1_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.000				
SP2_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.973	.061	15.941	***	
SP3_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.100	.064	17.159	***	
SP4_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.070	.070	15.330	***	
SP5_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.028	.066	15.579	***	
SP6_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.105	.093	11.891	***	
SP7_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.206	.084	14.354	***	
SP8_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.863	.105	8.249	***	
SP9_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.935	.100	9.340	***	
SP10_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	1.026	.112	9.166	***	
SP11_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.975	.092	10.565	***	
SP12_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	1.122	.107	10.487	***	
SP13_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	1.017	.109	9.297	***	
SP14_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	1.004	.093	10.765	***	
SP15_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.075	.085	12.654	***	
SP16_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.247	.091	13.678	***	
SP17_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.216	.094	12.927	***	
SP18_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.226	.082	14.930	***	
SP19_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.141	.086	13.204	***	
SP20_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.167	.092	12.745	***	
SP21_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.119	.083	13.423	***	
SP22_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.884	.085	10.377	***	
SP23_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.966	.077	12.479	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
SP1_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.713
SP2_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.706
SP3_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.814
SP4_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.751
SP5_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.782
SP6_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.680
SP7_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.816
SP8_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.465
SP9_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.543
SP10_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.518
SP11_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.600
SP12_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.565
SP13_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.530
SP14_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.608
SP15_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.739
SP16_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.796
SP17_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.790
SP18_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.845
SP19_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.742
SP20_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.716
SP21_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.755
SP22_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.590
SP23_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.706

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
SP23_OTROSERV	.498
SP22_OTROSERV	.348
SP21_OTROSERV	.570
SP20_OTROSERV	.513
SP19_OTROSERV	.551
SP18_ATENDOCE	.714
SP17_ATENDOCE	.624
SP16_ATENDOCE	.633
SP15_ATENDOCE	.546
SP14_INSTALAC	.370
SP13_INSTALAC	.281
SP12_INSTALAC	.319
SP11_INSTALAC	.360
SP10_INSTALAC	.269
SP9_INSTALAC	.294

	Estimate
SP8_INSTALAC	.217
SP7_ACADEM	.666
SP6_ACADEM	.463
SP5_ACADEM	.612
SP4_ACADEM	.564
SP3_ACADEM	.662
SP2_ACADEM	.498
SP1_ACADEM	.509

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	146	106.455	130	.935	.819
Saturated model	276	.000	0		
Independence model	23	6337.051	253	.000	25.048

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.029	.974	.944	.459
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.645	.147	.070	.135

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.983	.967	1.004	1.008	1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.514	.505	.514
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	2.223
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	6084.051	5827.993	6346.475

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.318	.000	.000	.007
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	18.917	18.161	17.397	18.945

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.000	.000	.007	1.000
Independence model	.268	.262	.274	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	398.455	420.989	955.753	1101.753
Saturated model	552.000	594.598	1605.523	1881.523
Independence model	6383.051	6386.601	6470.845	6493.845

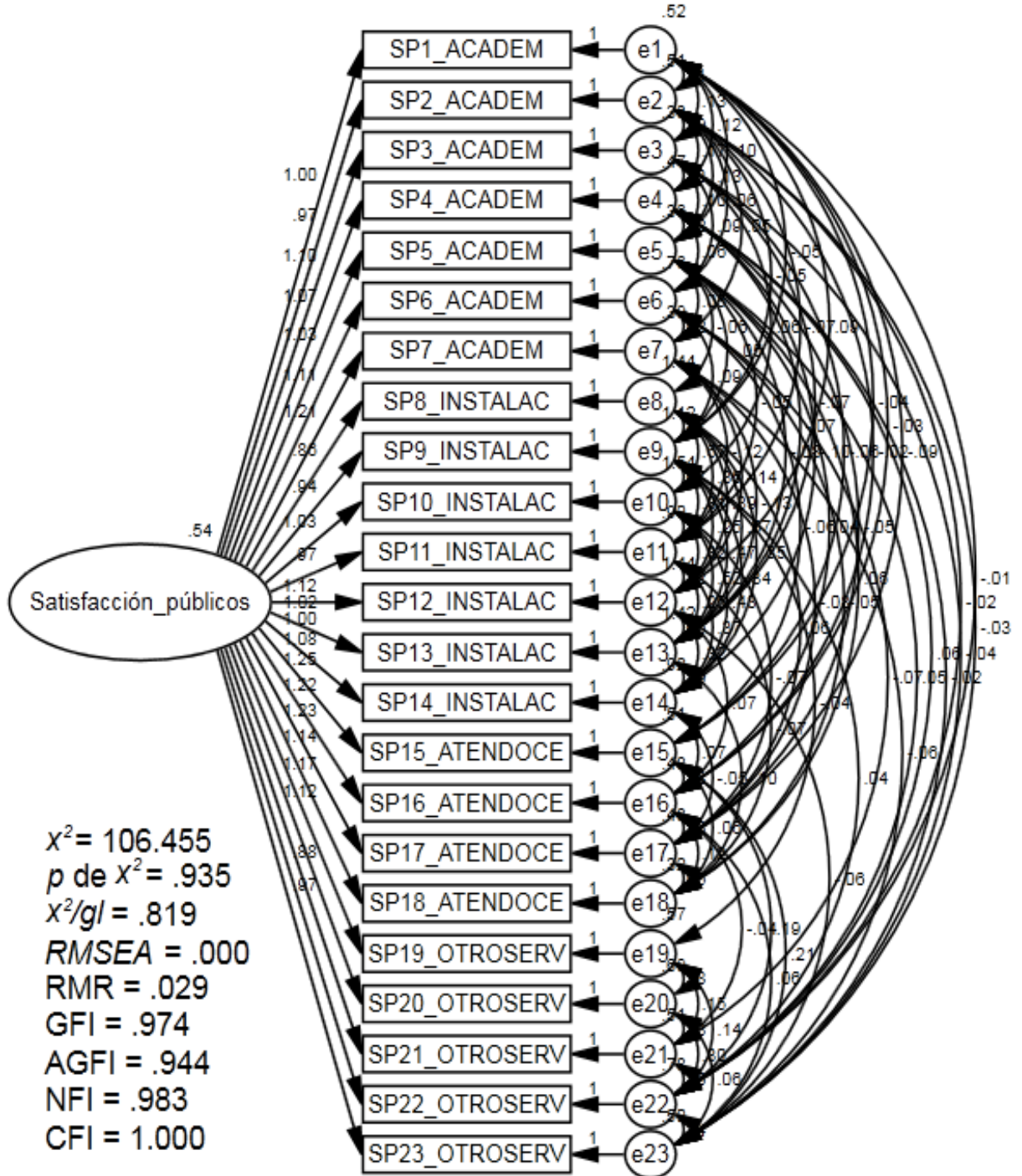
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.189	1.260	1.266	1.257
Saturated model	1.648	1.648	1.648	1.775
Independence model	19.054	18.290	19.837	19.064

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	496	537
Independence model	16	17

Modelo de ajuste para satisfacción de los públicos



APÉNDICE L

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD PARA MUESTRA POBLACIONAL

MISIÓN INSTITUCIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	336	100.0
Casos	Excluidos ^a	0	.0
	Total	336	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.967	23

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	336	100.0
Casos	Excluidos ^a	0	.0
	Total	336	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.976	21

ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	336	100.0
Casos	Excluidos ^a	0	.0
	Total	336	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.962	20

CLIMA ORGANIZACIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	336	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	336	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.958	18

ENTORNO ORGANIZACIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	336	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	336	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.954	21

DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	336	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	336	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.964	21

SATISFACCIÓN DE LOS PÚBLICOS

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	336	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	336	100.0

Estadísticos de fiabilidad

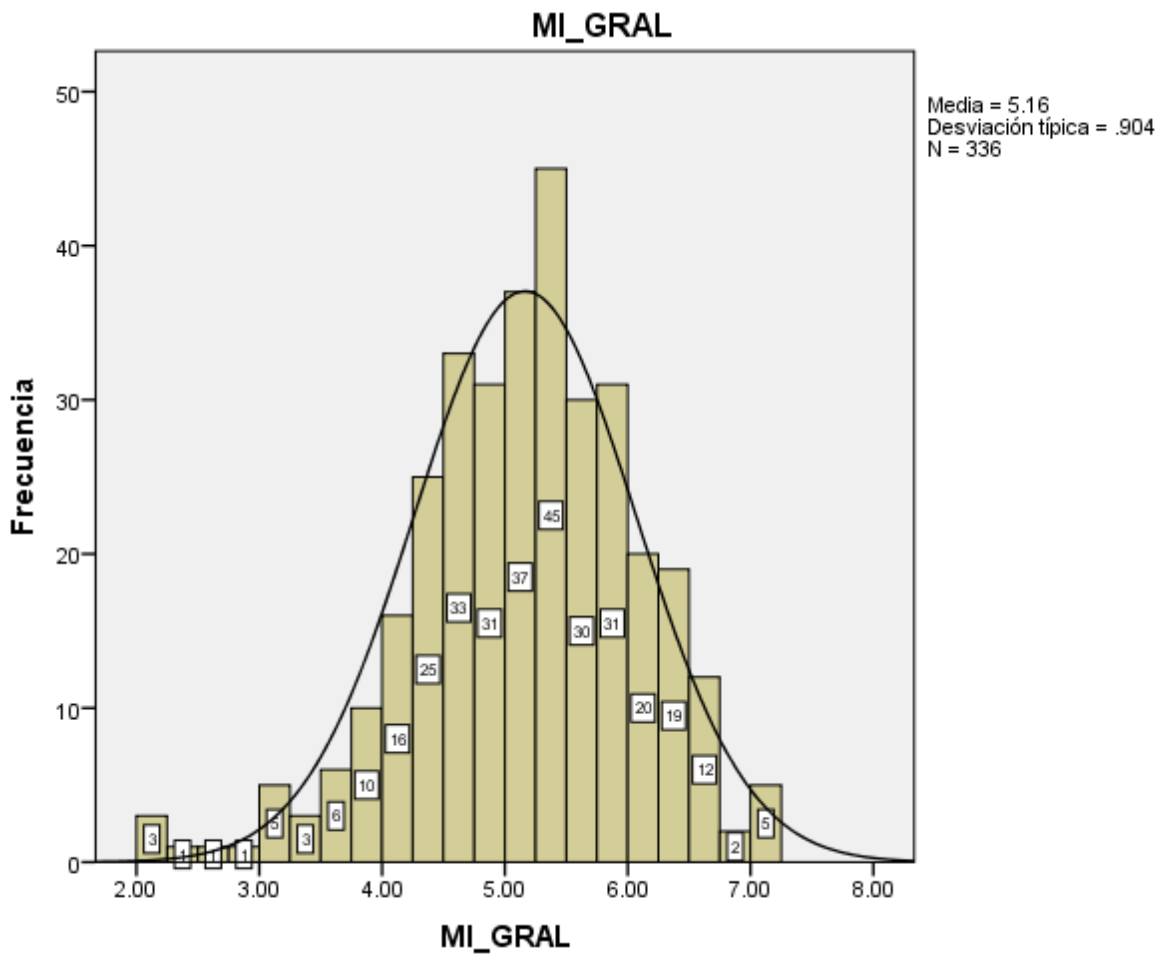
Alfa de Cronbach	N de elementos
.956	23

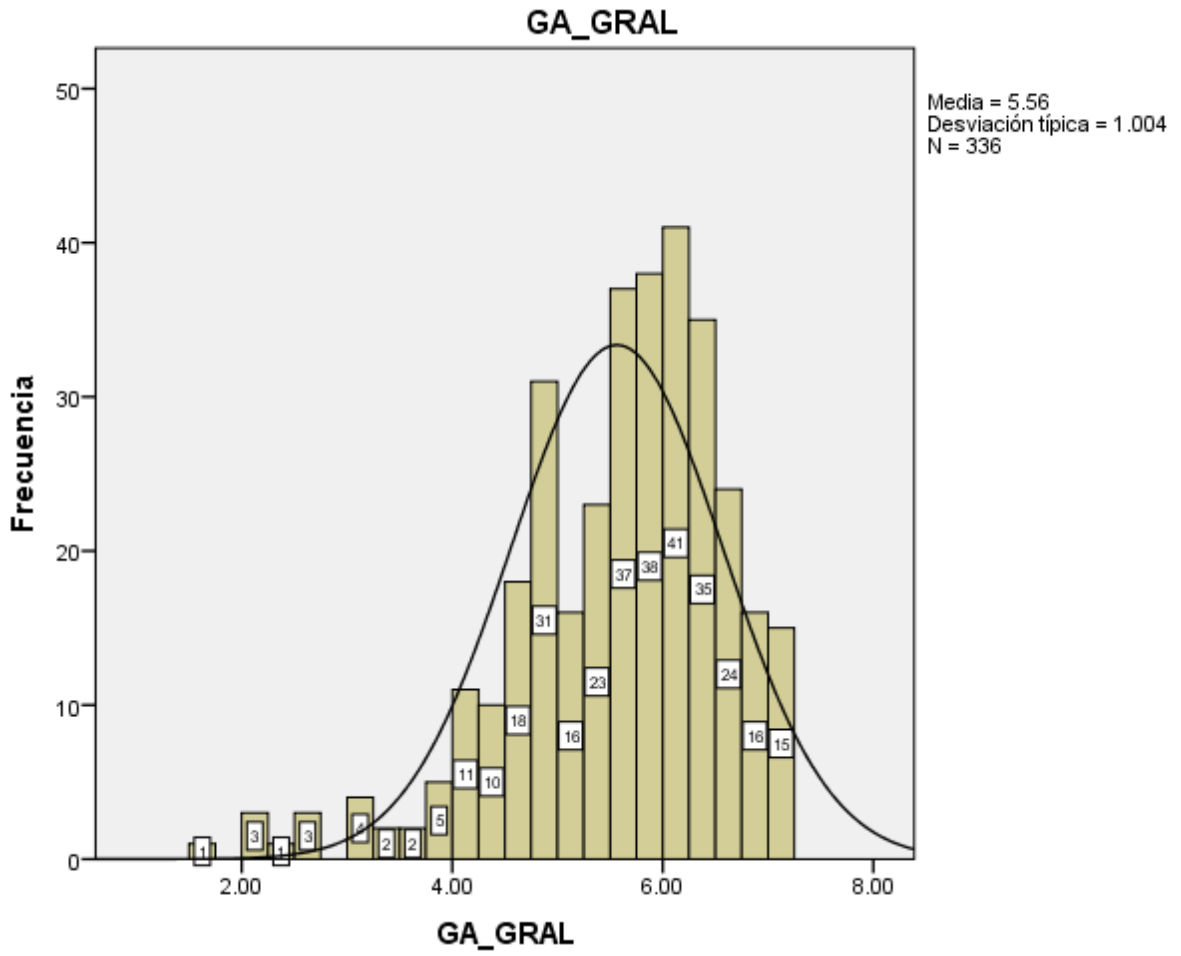
APÉNDICE M

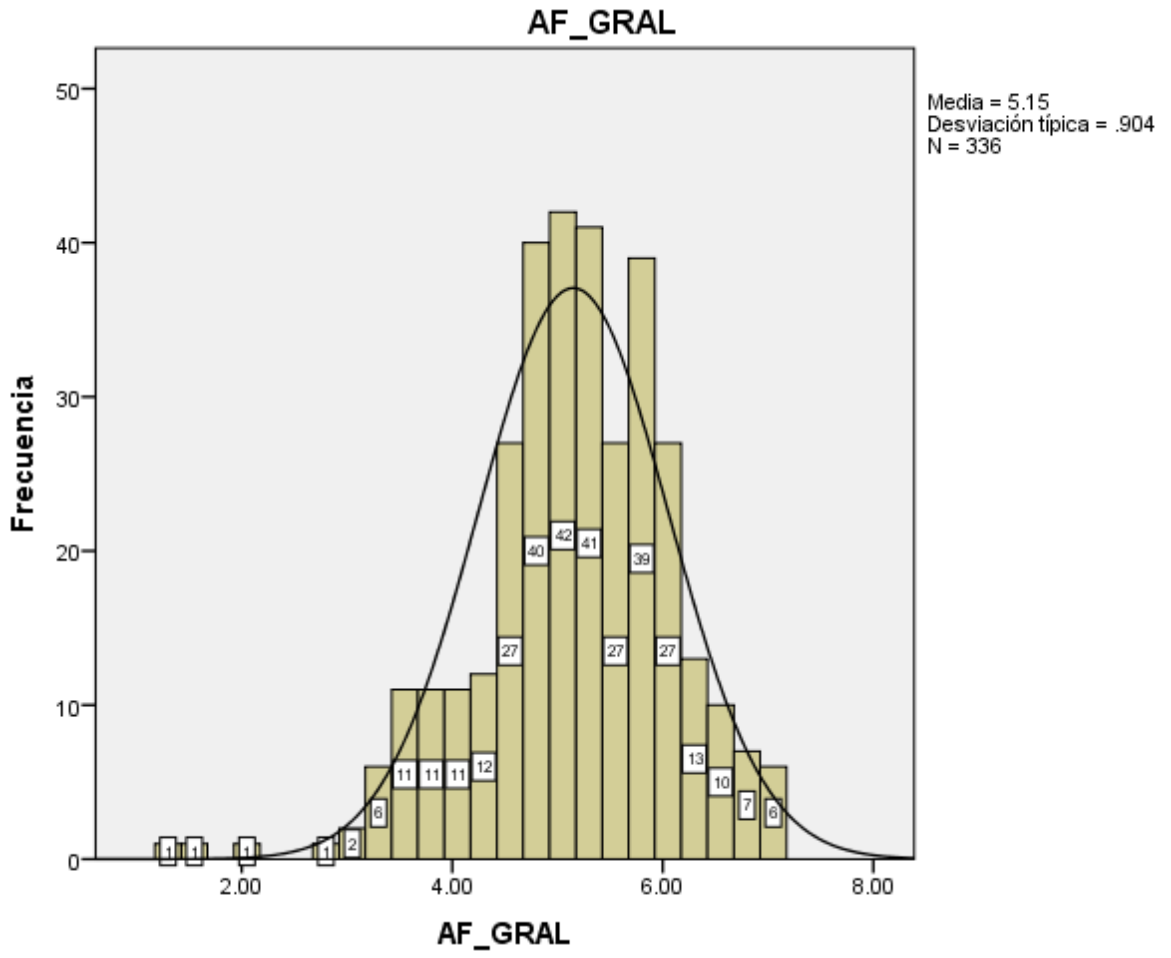
ANÁLISIS DE ASIMETRÍA Y CURTOSIS

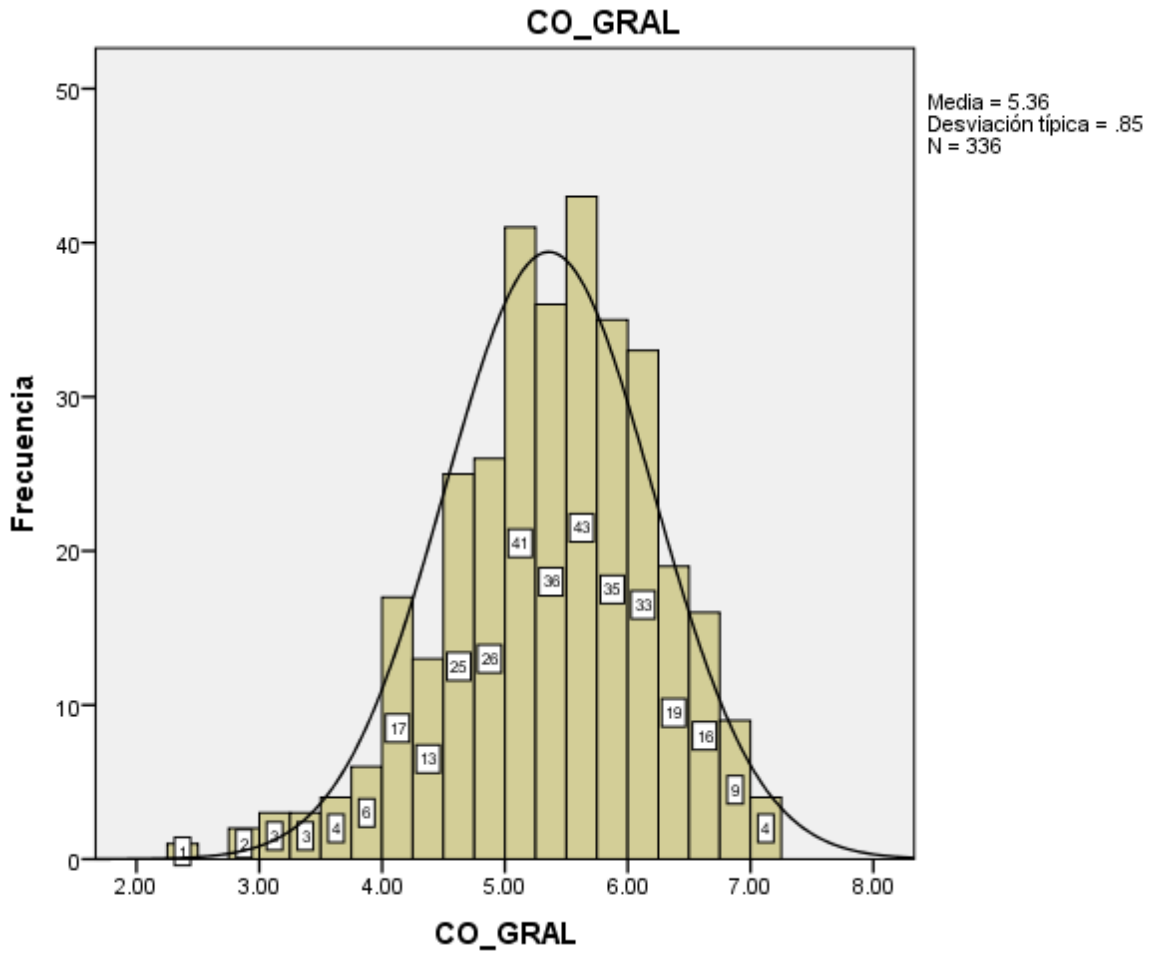
Estadísticos

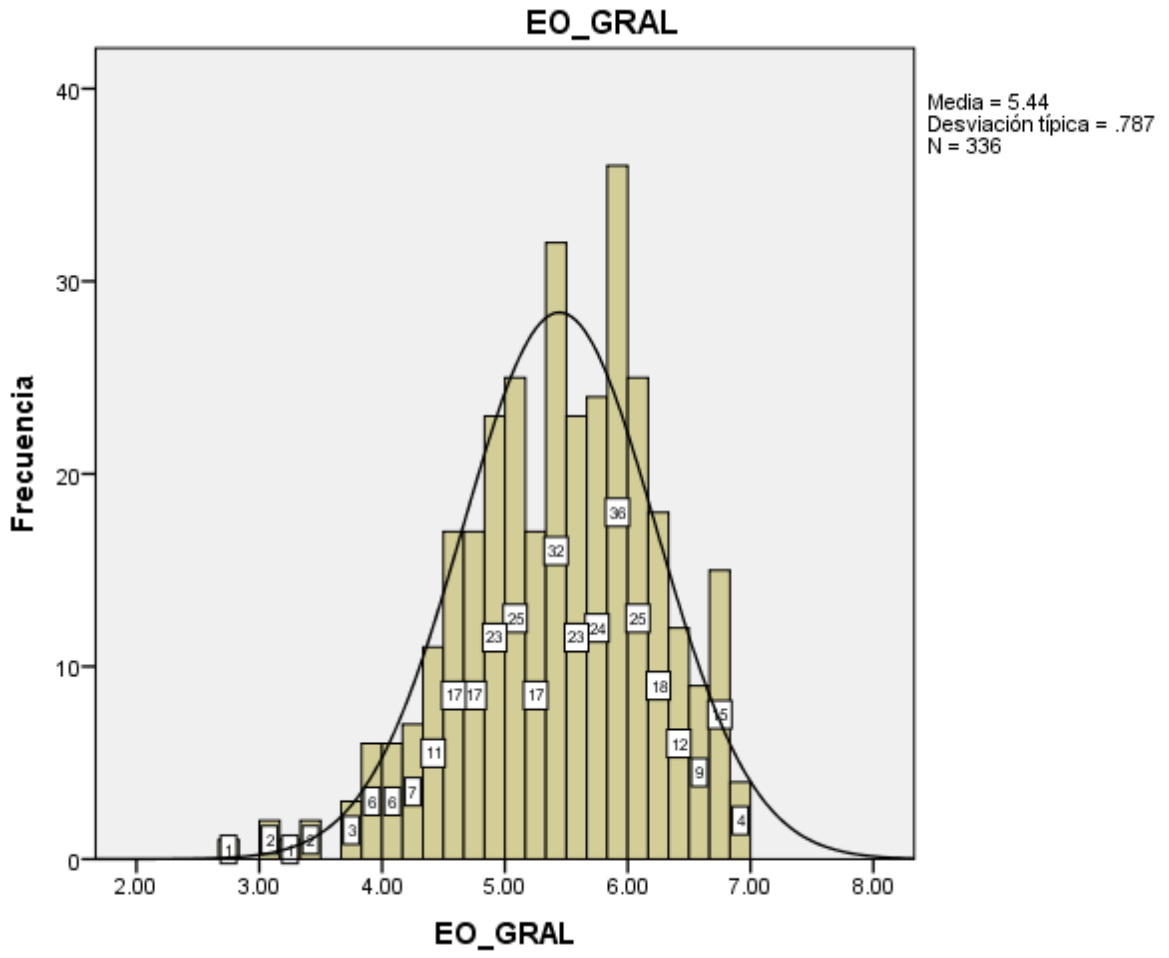
		Misión (MI)	Gestión (GA)	Admón. Funcional (AF)	Clima (CO)	Entorno (EO)	Desempeño (DO)	Satisfacción (SP)
N	Válidos	336	336	336	336	336	336	336
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0
Asimetría		-.534	-1.049	-.650	-.469	-.478	-.606	-.749
Error típ. de asimetría		.133	.133	.133	.133	.133	.133	.133
Curtosis		.677	1.438	1.315	.225	.077	1.176	.906
Error típ. de curtosis		.265	.265	.265	.265	.265	.265	.265

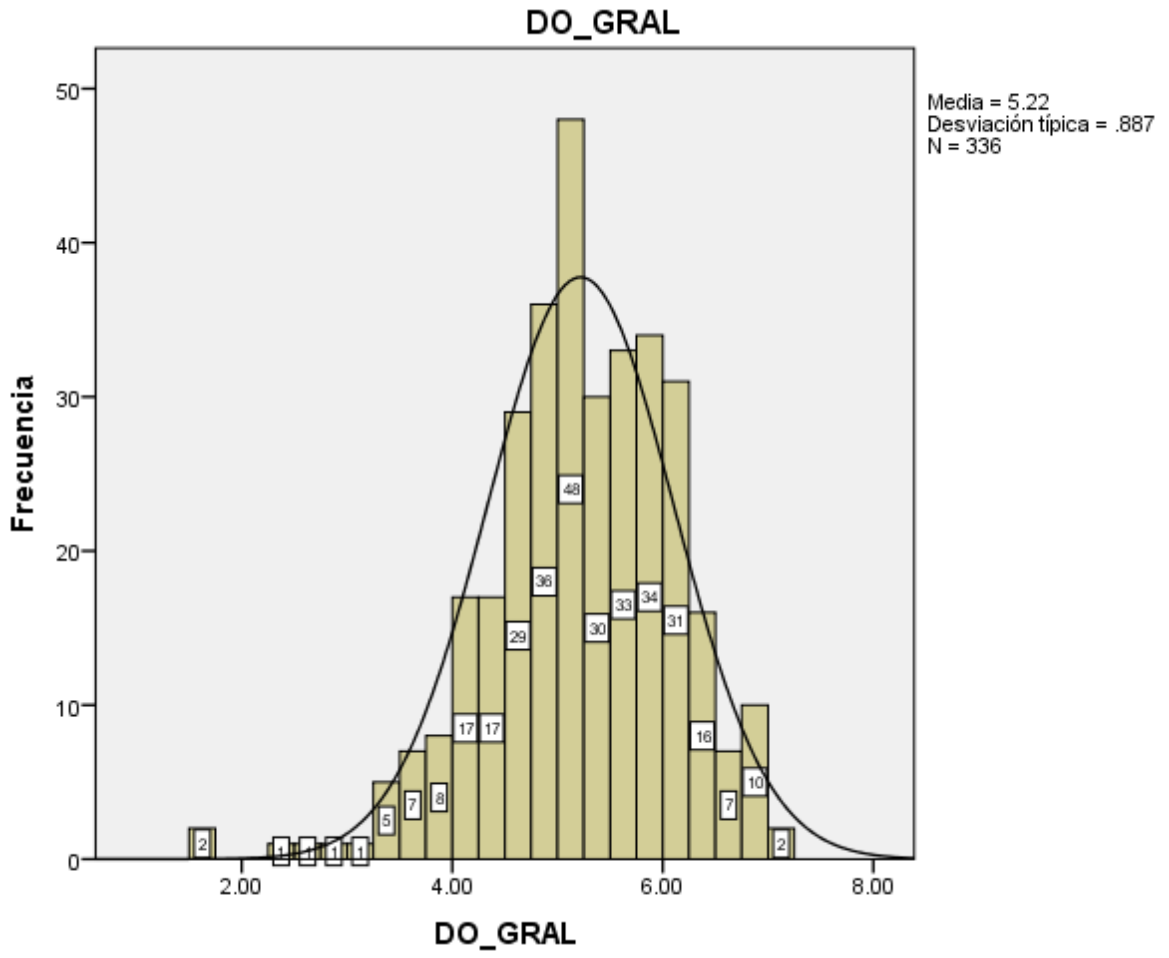


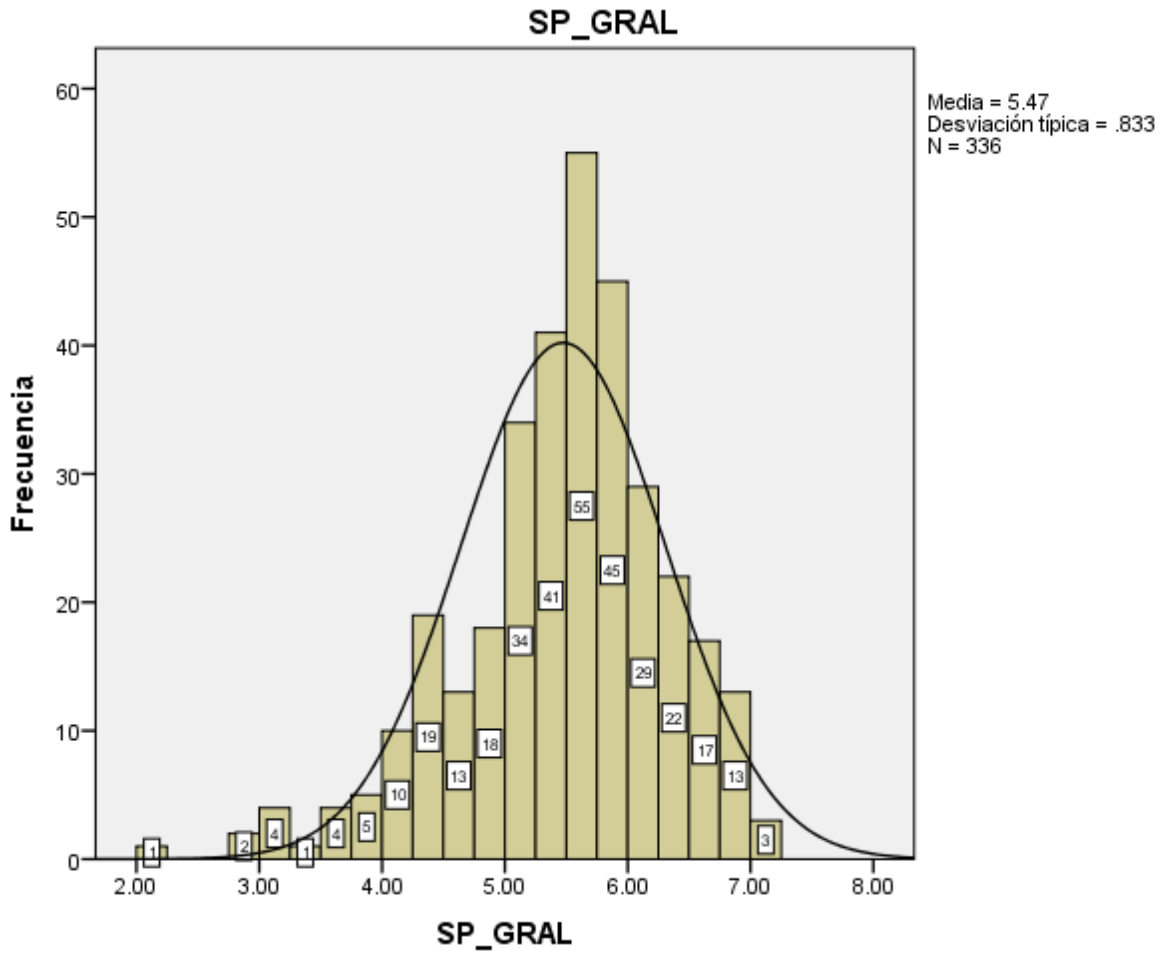












APÉNDICE N

ANÁLISIS DEL SUPUESTO DE NORMALIDAD

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
Misión (MI)	336	5.1639	.90430	2.01	7.00
Gestión (GA)	336	5.5630	1.00425	1.68	7.00
Admón Funcional (AF)	336	5.1493	.90400	1.30	7.00
Clima (CO)	336	5.3571	.85037	2.44	7.00
Entorno (EO)	336	5.4440	.78709	2.72	7.00
Desempeño (DO)	336	5.2187	.88727	1.62	7.00
Satisfacción (SP)	336	5.4745	.83323	2.03	7.00

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Misión	Gestión	Admón. Funcional	Clima	Entorno	Desempeño	Satisfacción
N		336	336	336	336	336	336	336
Parámetros normales ^{a,b}	Media	5.1639	5.5630	5.1493	5.3571	5.4440	5.2187	5.4745
	Desviación típica	.90430	1.00425	.90400	.85037	.78709	.88727	.83323
Diferencias más extremas	Absoluta	.043	.091	.070	.049	.055	.044	.084
	Positiva	.021	.076	.038	.027	.031	.025	.034
	Negativa	-.043	-.091	-.070	-.049	-.055	-.044	-.084
Z de Kolmogorov-Smirnov		.792	1.663	1.291	.890	1.015	.815	1.547
Sig. asintót. (bilateral)		.557	.008	.071	.406	.255	.520	.017

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Gráfico Q-Q Normal de MI_GRAL

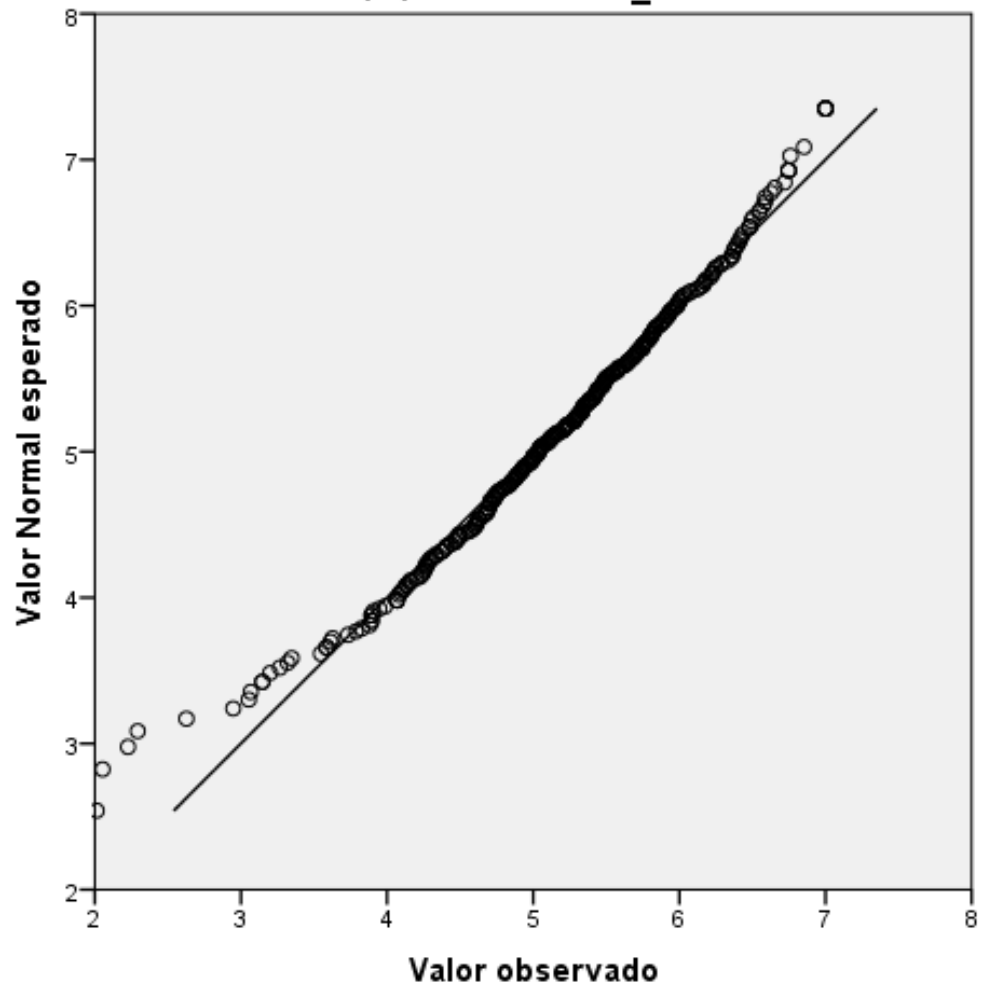


Gráfico Q-Q Normal de GA_GRAL

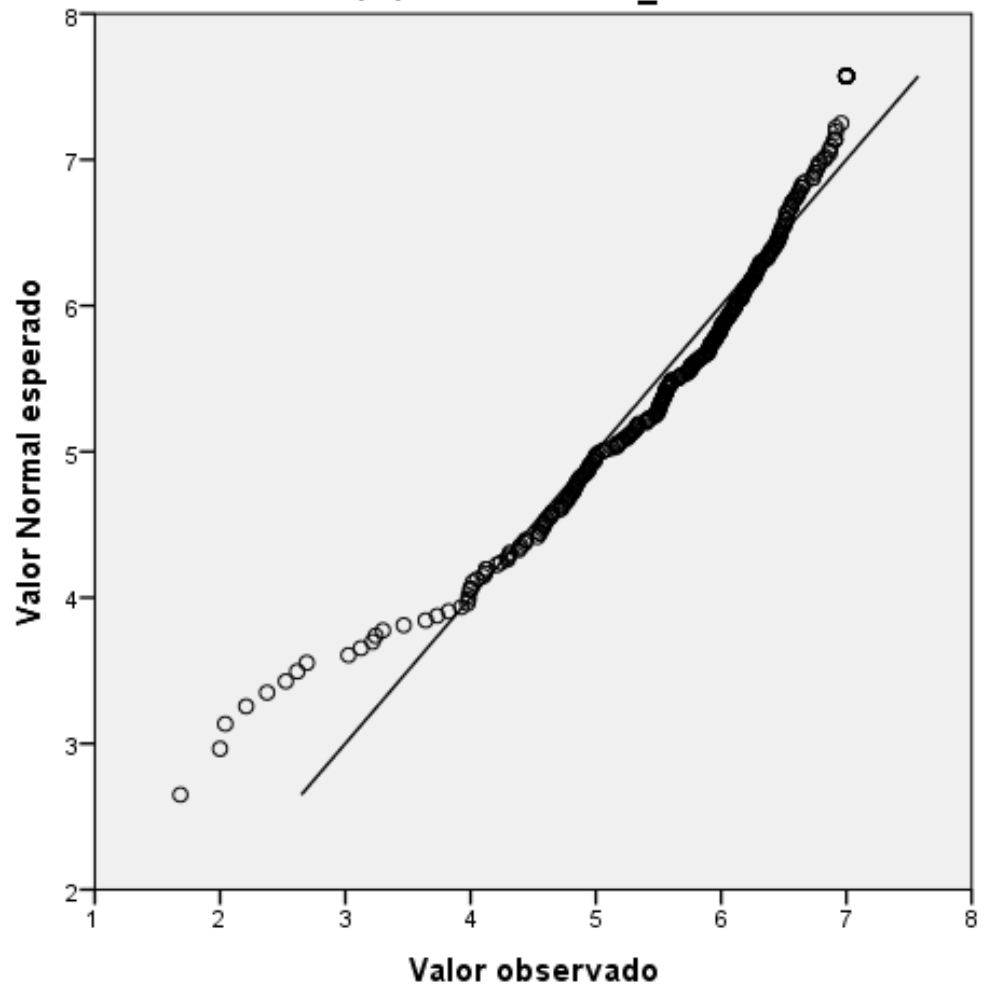


Gráfico Q-Q Normal de AF_GRAL

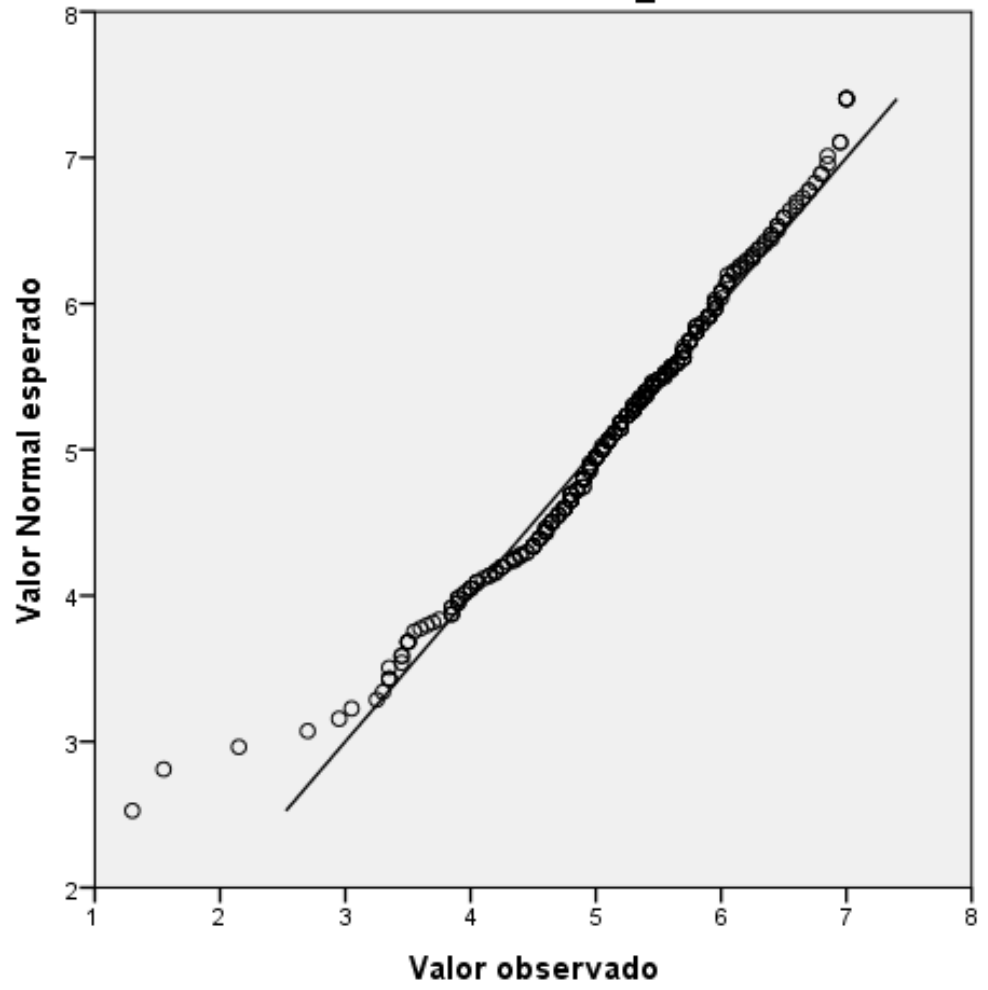


Gráfico Q-Q Normal de CO_GRAL

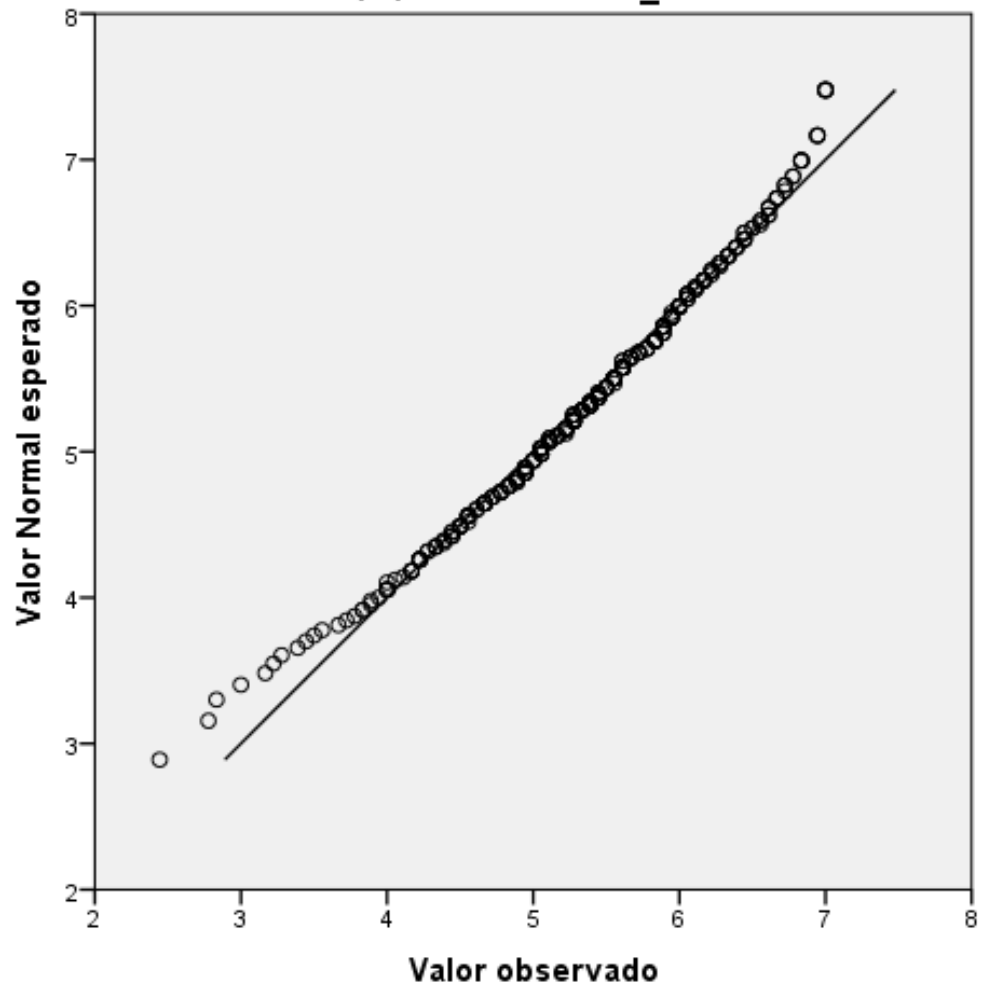


Gráfico Q-Q Normal de EO_GRAL

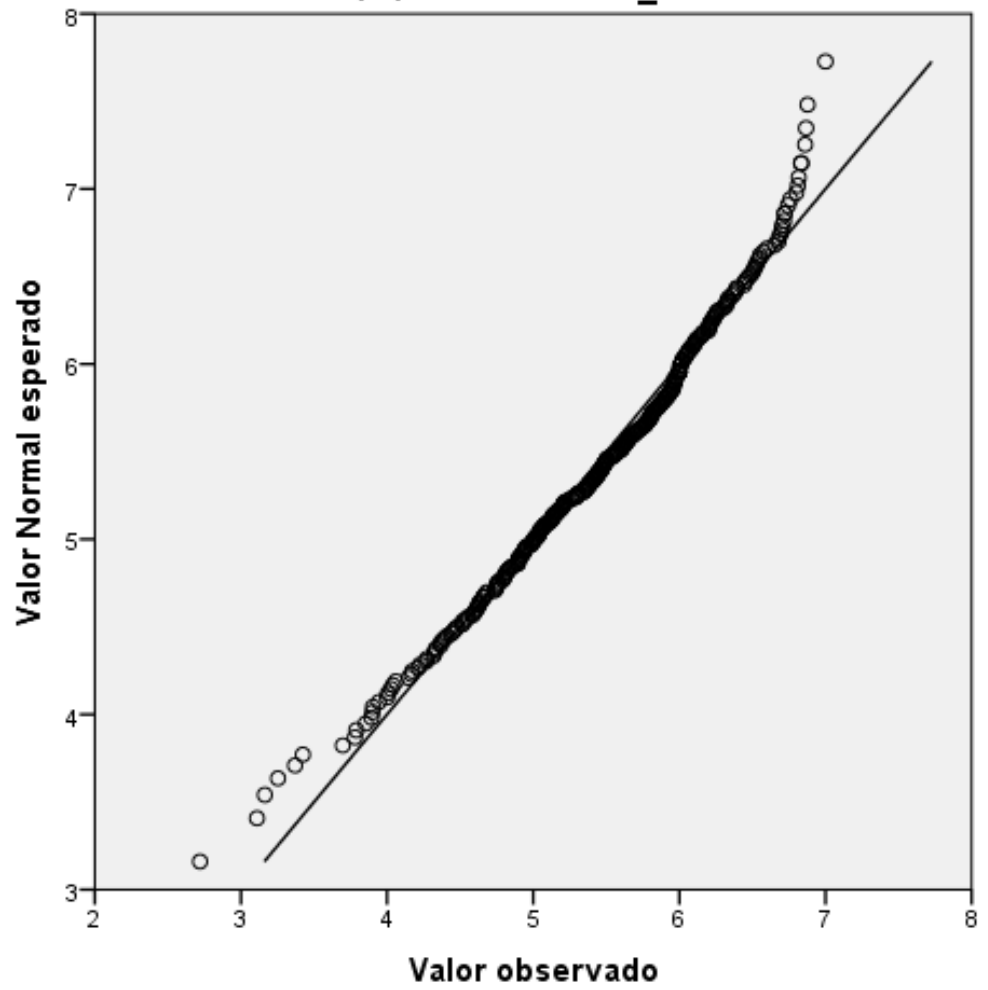


Gráfico Q-Q Normal de DO_GRAL

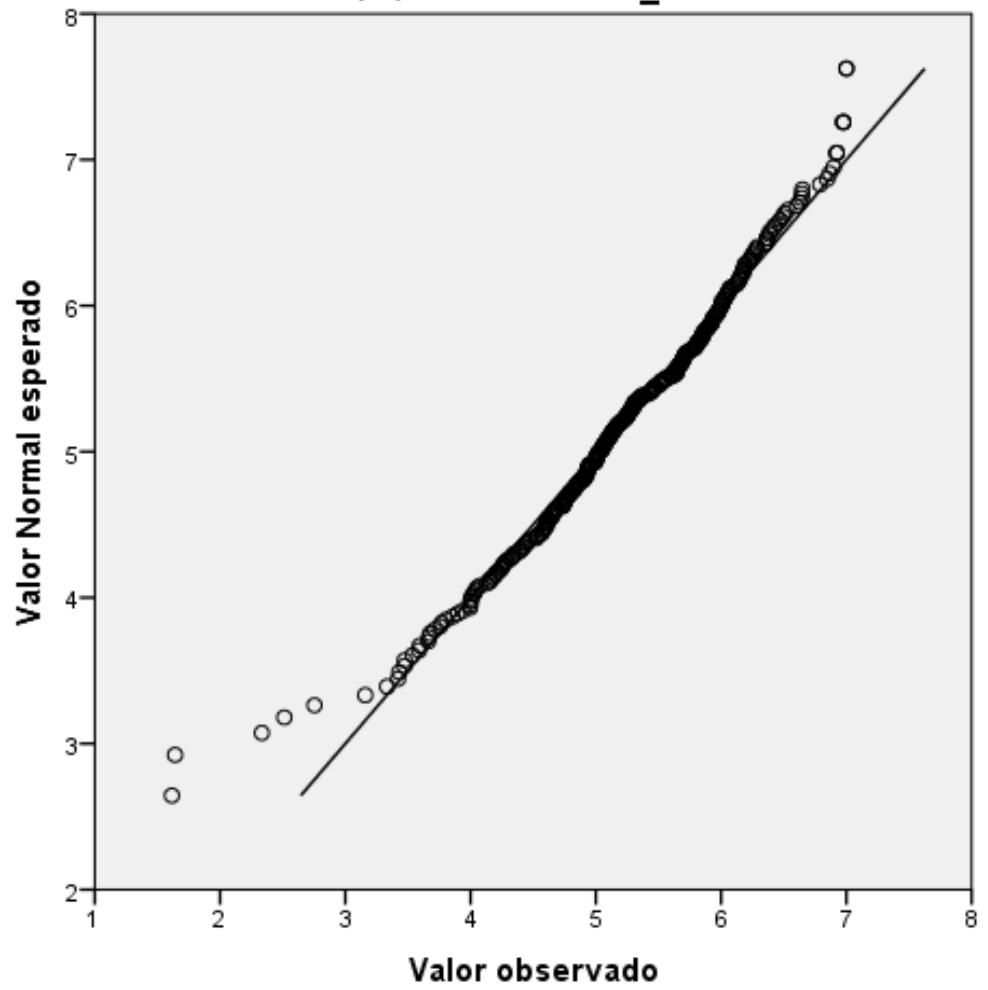
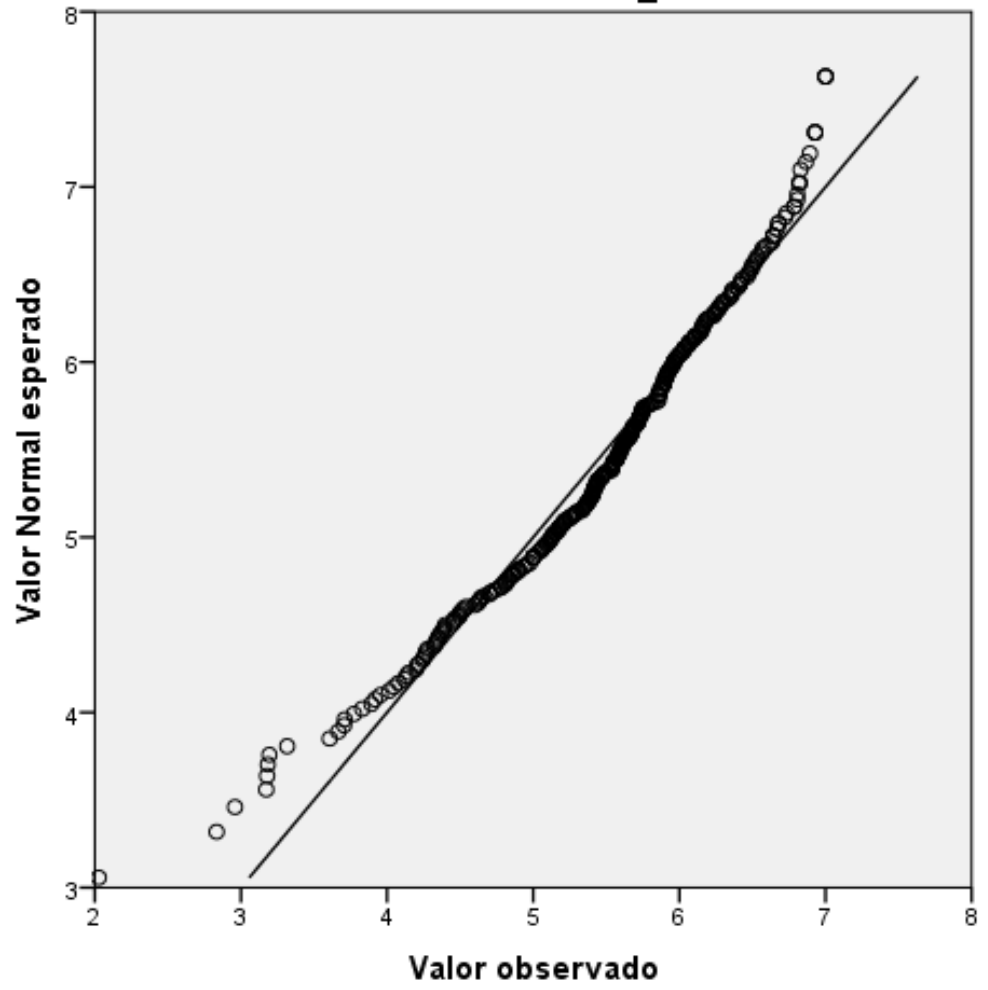


Gráfico Q-Q Normal de SP_GRAL



APÉNDICE Ñ

ANÁLISIS DE REGRESIÓN SIMPLE

Misión institucional como predictor de desempeño organizacional

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	MI GRAL ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.727 ^a	.529	.528	.60977

a. Variables predictoras: (Constante), MI_GRAL

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	139.541	1	139.541	375.297	.000 ^b
1 Residual	124.186	334	.372		
Total	263.728	335			

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), MI_GRAL

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	1.533	.193		7.939	.000
MI_GRAL	.714	.037	.727	19.373	.000

a. Variable dependiente: DO_GRAL

Gestión administrativa como predictor de desempeño organizacional

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	GA GRAL ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.707 ^a	.500	.499	.62820

a. Variables predictoras: (Constante), GA_GRAL

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	131.919	1	131.919	334.281	.000 ^b
Residual	131.808	334	.395		
Total	263.728	335			

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), GA_GRAL

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	1.743	.193		9.020	.000
GA_GRAL	.625	.034	.707	18.283	.000

a. Variable dependiente: DO_GRAL

Administración funcional como predictor de desempeño organizacional

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	AF GRAL ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.831 ^a	.691	.690	.49394

a. Variables predictoras: (Constante), AF_GRAL

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	182.239	1	182.239	746.955	.000 ^b
Residual	81.488	334	.244		
Total	263.728	335			

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), AF_GRAL

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	1.017	.156		6.519	.000
AF GRAL	.816	.030	.831	27.330	.000

a. Variable dependiente: DO_GRAL

Clima organizacional como predictor de desempeño organizacional

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	CO GRAL ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.814 ^a	.662	.661	.51644

a. Variables predictoras: (Constante), CO_GRAL

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	174.646	1	174.646	654.812	.000 ^b
Residual	89.082	334	.267		
Total	263.728	335			

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), CO_GRAL

Coefficientes^a

Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficients tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	.670	.180		3.723	.000
CO_GRAL	.849	.033	.814	25.589	.000

a. Variable dependiente: DO_GRAL

Entorno organizacional como predictor de desempeño organizacional

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	EO_GRAL ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.756 ^a	.571	.570	.58173

a. Variables predictoras: (Constante), EO_GRAL

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	150.700	1	150.700	445.320	.000 ^b
Residual	113.028	334	.338		
Total	263.728	335			

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), EO_GRAL

Coefficientes^a

Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	.580	.222		2.610	.009
EO_GRAL	.852	.040	.756	21.103	.000

a. Variable dependiente: DO_GRAL

Misión institucional como predictor de la satisfacción de los públicos

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	MI_GRAL ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.659 ^a	.435	.433	.62729

a. Variables predictoras: (Constante), MI_GRAL

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	101.156	1	101.156	257.070	.000 ^b
Residual	131.427	334	.393		
Total	232.583	335			

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), MI_GRAL

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	2.337	.199		11.760	.000
MI GRAL	.608	.038	.659	16.033	.000

a. Variable dependiente: SP_GRAL

Gestión administrativa como predictor de la satisfacción de los públicos

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	GA_GRAL ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.632 ^a	.400	.398	.64638

a. Variables predictoras: (Constante), GA_GRAL

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	93.035	1	93.035	222.676	.000 ^b
Residual	139.547	334	.418		
Total	232.583	335			

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), GA_GRAL

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	2.555	.199		12.854	.000
GA_GRAL	.525	.035	.632	14.922	.000

a. Variable dependiente: SP_GRAL

Administración funcional como predictor de la satisfacción de los públicos

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	AF_GRAL ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.747 ^a	.558	.557	.55449

a. Variables predictoras: (Constante), AF_GRAL

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	129.891	1	129.891	422.461	.000 ^b
Residual	102.692	334	.307		
Total	232.583	335			

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), AF_GRAL

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	1.928	.175		11.003	.000
AF GRAL	.689	.034	.747	20.554	.000

a. Variable dependiente: SP_GRAL

Clima organizacional como predictor de la satisfacción de los públicos

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	CO GRAL ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.805 ^a	.648	.647	.49475

a. Variables predictoras: (Constante), CO_GRAL

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	150.828	1	150.828	616.189	.000 ^b
Residual	81.755	334	.245		
Total	232.583	335			

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), CO_GRAL

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	1.247	.172		7.235	.000
CO_GRAL	.789	.032	.805	24.823	.000

a. Variable dependiente: SP_GRAL

Entorno organizacional como predictor de la satisfacción de los públicos

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	EO_GRAL ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.673 ^a	.453	.452	.61702

a. Variables predictoras: (Constante), EO_GRAL

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	105.424	1	105.424	276.910	.000 ^b
Residual	127.159	334	.381		
Total	232.583	335			

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), EO_GRAL

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	1.594	.236		6.768	.000
EO_GRAL	.713	.043	.673	16.641	.000

a. Variable dependiente: SP_GRAL

APÉNDICE O

ANÁLISIS DE REGRESIÓN MÚLTIPLE

VARIABLES EXÓGENAS COMO PREDICTORAS DEL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

VARIABLES INTRODUCIDAS/ELIMINADAS^a

Modelo	VARIABLES INTRODUCIDAS	VARIABLES ELIMINADAS	Método
1	EO_GRAL, MI_GRAL, GA_GRAL, CO_GRAL, AF GRAL ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

RESUMEN DEL MODELO

Modelo	R	R CUADRADO	R CUADRADO CORREGIDA	Error típic. de la estimación
1	.858 ^a	.737	.733	.45885

a. Variables predictoras: (Constante), EO_GRAL, MI_GRAL, GA_GRAL, CO_GRAL, AF_GRAL

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	194.249	5	38.850	184.522	.000 ^b
	Residual	69.479	330	.211		
	Total	263.728	335			

a. Variable dependiente: DO_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), EO_GRAL, MI_GRAL, GA_GRAL, CO_GRAL, AF_GRAL

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	
	B	Error típ.	Beta			
1	(Constante)	.235	.182		1.294	.197
	MI_GRAL	-.014	.060	-.015	-.243	.808
	GA_GRAL	.028	.047	.032	.591	.555
	AF_GRAL	.423	.073	.431	5.820	.000
	CO_GRAL	.258	.069	.247	3.714	.000
	EO_GRAL	.247	.054	.219	4.549	.000

a. Variable dependiente: DO_GRAL

Variables exógenas como predictoras de la satisfacción de los públicos

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	EO_GRAL, MI_GRAL, GA_GRAL, CO_GRAL, AF_GRAL ^b		Introducir

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.810 ^a	.656	.651	.49206

a. Variables predictoras: (Constante), EO_GRAL, MI_GRAL, GA_GRAL, CO_GRAL, AF_GRAL

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	152.684	5	30.537	126.123	.000 ^b
	Residual	79.899	330	.242		
	Total	232.583	335			

a. Variable dependiente: SP_GRAL

b. Variables predictoras: (Constante), EO_GRAL, MI_GRAL, GA_GRAL, CO_GRAL, AF_GRAL

Coeficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	
	B	Error típ.	Beta			
1	(Constante)	1.111	.195		5.706	.000
	MI_GRAL	-.029	.064	-.032	-.461	.645
	GA_GRAL	-.008	.051	-.009	-.149	.882
	AF_GRAL	.137	.078	.148	1.751	.081
	CO_GRAL	.624	.074	.637	8.376	.000
	EO_GRAL	.094	.058	.089	1.621	.106

a. Variable dependiente: SP_GRAL

APÉNDICE P

EVALUACIÓN CON TOTALIDAD DE INDICADORES

MODELO CONFIRMATORIO

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 10878
 Number of distinct parameters to be estimated: 1346
 Degrees of freedom (10878 - 1346): 9532

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 18306.889
 Degrees of freedom = 9532
 Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Clima_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.606	.054	11.275	***	
Administración_Funcional	<---	Gestión_Administrativa	.747	.067	11.129	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.149	.066	2.272	.023	
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.652	.087	7.460	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Entorno_Organizacional	.202	.037	5.501	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Misión_Institucional	.010	.028	.355	.723	
Satisfacción_Públicos	<---	Desempeño_Organizacional	.927	.088	10.503	***	
GA1_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.000				
GA2_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.964	.056	17.271	***	
GA3_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.999	.047	21.127	***	
GA4_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.009	.049	20.722	***	
GA5_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.022	.053	19.204	***	
GA6_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	.888	.065	13.631	***	
GA7_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	.969	.063	15.339	***	
GA8_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	1.023	.065	15.818	***	
GA9_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.038	.070	14.893	***	
GA10_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.007	.065	15.450	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GA11_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.968	.065	14.807	***	
GA12_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.917	.064	14.352	***	
GA13_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.087	.058	18.670	***	
GA14_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.913	.066	13.776	***	
GA15_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.922	.057	16.209	***	
GA16_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.997	.065	15.262	***	
GA17_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.818	.059	13.886	***	
GA18_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.943	.065	14.558	***	
GA19_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.935	.064	14.608	***	
GA20_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.900	.071	12.759	***	
GA21_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.893	.062	14.451	***	
MI1RRHH	<---	Misión_Institucional	1.000				
MI2RRHH	<---	Misión_Institucional	1.095	.061	18.049	***	
MI3RRHH	<---	Misión_Institucional	1.218	.072	16.907	***	
MI4RRHH	<---	Misión_Institucional	1.015	.074	13.678	***	
MI5RRHH	<---	Misión_Institucional	1.048	.090	11.679	***	
MI6RRHH	<---	Misión_Institucional	1.158	.090	12.938	***	
MI7PROCE	<---	Misión_Institucional	1.140	.085	13.425	***	
MI8PROCE	<---	Misión_Institucional	1.225	.091	13.457	***	
MI9PROCE	<---	Misión_Institucional	1.283	.089	14.496	***	
MI10PROCE	<---	Misión_Institucional	1.169	.085	13.674	***	
MI11COMU	<---	Misión_Institucional	1.270	.093	13.583	***	
MI12COMU	<---	Misión_Institucional	1.181	.097	12.216	***	
MI13COMU	<---	Misión_Institucional	1.122	.105	10.709	***	
MI14ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.205	.089	13.515	***	
MI15ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.230	.090	13.594	***	
MI16ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.268	.104	12.174	***	
MI17ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.119	.089	12.503	***	
MI18ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.066	.082	13.047	***	
MI19POLINT	<---	Misión_Institucional	1.226	.089	13.812	***	
MI20POLINT	<---	Misión_Institucional	1.287	.096	13.397	***	
MI21POLINT	<---	Misión_Institucional	1.294	.097	13.272	***	
MI22POLINT	<---	Misión_Institucional	1.287	.097	13.311	***	
MI23POLINT	<---	Misión_Institucional	1.308	.099	13.203	***	
AF1_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.000				
AF2_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.040	.064	16.297	***	
AF3_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.102	.090	12.244	***	
AF4_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.152	.090	12.830	***	
AF5_RRHH	<---	Administración_Funcional	.850	.094	9.019	***	
AF6_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.933	.079	11.861	***	
AF7_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.994	.092	10.844	***	
AF8_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.973	.089	10.941	***	
AF9_SERVIC	<---	Administración_Funcional	1.052	.097	10.810	***	
AF10_SERVIC	<---	Administración_Funcional	1.079	.104	10.330	***	
AF11_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.081	.105	10.317	***	
AF12_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.026	.096	10.716	***	
AF13_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.023	.093	11.043	***	
AF14_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.121	.106	10.562	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
AF15_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.988	.106	9.325	***	
AF16_MKTING	<---	Administración_Funcional	.945	.084	11.181	***	
AF17_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.034	.095	10.844	***	
AF18_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.046	.100	10.502	***	
AF19_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.045	.098	10.639	***	
AF20_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.050	.106	9.908	***	
CO1_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.000				
CO2_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.190	.073	16.240	***	
CO3_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.216	.078	15.524	***	
CO4_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.233	.097	12.652	***	
CO5_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.249	.108	11.589	***	
CO6_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.152	.097	11.825	***	
CO7_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.227	.096	12.761	***	
CO8_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.284	.099	12.953	***	
CO9_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.105	.107	10.321	***	
CO10_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.198	.101	11.911	***	
CO11_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.953	.080	11.888	***	
CO12_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.253	.093	13.429	***	
CO13_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.993	.097	10.253	***	
CO14_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.980	.100	9.819	***	
CO15_DIM3	<---	Clima_Organizacional	1.019	.087	11.776	***	
CO16_DIM3	<---	Clima_Organizacional	1.062	.102	10.397	***	
CO17_DIM3	<---	Clima_Organizacional	1.208	.109	11.121	***	
CO18_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.963	.085	11.308	***	
EO1_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.000				
EO2_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.142	.094	12.151	***	
EO3_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.279	.118	10.825	***	
EO4_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.007	.109	9.222	***	
EO5_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.096	.110	9.977	***	
EO6_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.107	.106	10.443	***	
EO7_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.313	.157	8.367	***	
EO8_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.251	.151	8.295	***	
EO9_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.363	.162	8.417	***	
EO10_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.474	.172	8.582	***	
EO11_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.212	.149	8.122	***	
EO12_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	1.384	.165	8.363	***	
EO13_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	1.147	.140	8.214	***	
EO14_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	1.147	.131	8.747	***	
EO15_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	1.155	.145	7.947	***	
EO16_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.529	.184	8.308	***	
EO17_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.555	.179	8.689	***	
EO18_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.518	.175	8.688	***	
EO19_POLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.416	.172	8.236	***	
EO20_POLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.441	.171	8.431	***	
EO21_POLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.364	.170	8.036	***	
SP1_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.000				
SP2_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.013	.071	14.293	***	
SP3_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.131	.075	15.085	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
SP4_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.067	.080	13.347	***	
SP5_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.028	.076	13.548	***	
SP6_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.123	.103	10.865	***	
SP7_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.097	.087	12.541	***	
SP8_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.866	.119	7.266	***	
SP9_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.905	.113	8.009	***	
SP10_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	1.077	.124	8.697	***	
SP11_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.961	.101	9.471	***	
SP12_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	1.158	.127	9.083	***	
SP13_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.993	.123	8.070	***	
SP14_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.950	.105	9.063	***	
SP15_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.941	.097	9.720	***	
SP16_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.204	.107	11.255	***	
SP17_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.105	.103	10.764	***	
SP18_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.103	.092	11.969	***	
SP19_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.124	.097	11.561	***	
SP20_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.222	.108	11.330	***	
SP21_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.087	.095	11.454	***	
SP22_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.922	.105	8.821	***	
SP23_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.876	.091	9.675	***	
DO1_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.000				
DO2_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.858	.072	11.989	***	
DO3_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.042	.067	15.444	***	
DO4_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.009	.072	13.946	***	
DO5_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.199	.087	13.816	***	
DO6_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.118	.084	13.350	***	
DO7_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.183	.097	12.236	***	
DO8_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.250	.105	11.882	***	
DO9_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.164	.084	13.846	***	
DO10_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.054	.081	13.053	***	
DO11_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.913	.087	10.433	***	
DO12_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.026	.090	11.368	***	
DO13_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.109	.086	12.958	***	
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.136	.101	11.302	***	
DO15_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.090	.100	10.873	***	
DO16_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.106	.103	10.750	***	
DO17_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.160	.115	10.111	***	
DO18_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.097	.120	9.101	***	
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.080	.094	11.437	***	
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.024	.092	11.173	***	
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.022	.093	10.954	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
Clima_Organizacional	<--- Gestión_Administrativa	.776
Administración_Funcional	<--- Gestión_Administrativa	.843
Desempeño_Organizacional	<--- Administración_Funcional	.177
Desempeño_Organizacional	<--- Clima_Organizacional	.682
Desempeño_Organizacional	<--- Entorno_Organizacional	.184
Desempeño_Organizacional	<--- Misión_Institucional	.012
Satisfacción_Públicos	<--- Desempeño_Organizacional	.891
GA1_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.801
GA2_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.674
GA3_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.789
GA4_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.798
GA5_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.789
GA6_ORGA	<--- Gestión_Administrativa	.688
GA7_ORGA	<--- Gestión_Administrativa	.754
GA8_ORGA	<--- Gestión_Administrativa	.769
GA9_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.735
GA10_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.755
GA11_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.734
GA12_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.720
GA13_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.846
GA14_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.720
GA15_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.789
GA16_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.748
GA17_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.713
GA18_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.723
GA19_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.725
GA20_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.662
GA21_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.720
MI1RRHH	<--- Misión_Institucional	.695
MI2RRHH	<--- Misión_Institucional	.728
MI3RRHH	<--- Misión_Institucional	.741
MI4RRHH	<--- Misión_Institucional	.678
MI5RRHH	<--- Misión_Institucional	.674
MI6RRHH	<--- Misión_Institucional	.748
MI7PROCE	<--- Misión_Institucional	.773
MI8PROCE	<--- Misión_Institucional	.778
MI9PROCE	<--- Misión_Institucional	.841
MI10PROCE	<--- Misión_Institucional	.789
MI11COMU	<--- Misión_Institucional	.779
MI12COMU	<--- Misión_Institucional	.699
MI13COMU	<--- Misión_Institucional	.644
MI14ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.774
MI15ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.780
MI16ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.719
MI17ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.736
MI18ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.733

		Estimate
MI19POLINT	<--- Misión_Institucional	.799
MI20POLINT	<--- Misión_Institucional	.768
MI21POLINT	<--- Misión_Institucional	.805
MI22POLINT	<--- Misión_Institucional	.769
MI23POLINT	<--- Misión_Institucional	.759
AF1_RRHH	<--- Administración_Funcional	.630
AF2_RRHH	<--- Administración_Funcional	.693
AF3_RRHH	<--- Administración_Funcional	.705
AF4_RRHH	<--- Administración_Funcional	.801
AF5_RRHH	<--- Administración_Funcional	.552
AF6_SERVIC	<--- Administración_Funcional	.753
AF7_SERVIC	<--- Administración_Funcional	.693
AF8_SERVIC	<--- Administración_Funcional	.700
AF9_SERVIC	<--- Administración_Funcional	.690
AF10_SERVIC	<--- Administración_Funcional	.709
AF11_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.707
AF12_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.713
AF13_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.712
AF14_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.725
AF15_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.623
AF16_MKTING	<--- Administración_Funcional	.718
AF17_MKTING	<--- Administración_Funcional	.747
AF18_MKTING	<--- Administración_Funcional	.747
AF19_MKTING	<--- Administración_Funcional	.706
AF20_MKTING	<--- Administración_Funcional	.681
CO1_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.671
CO2_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.797
CO3_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.802
CO4_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.747
CO5_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.745
CO6_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.707
CO7_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.732
CO8_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.788
CO9_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.647
CO10_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.737
CO11_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.689
CO12_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.795
CO13_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.640
CO14_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.640
CO15_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.732
CO16_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.613
CO17_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.708
CO18_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.674
EO1_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.520
EO2_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.556
EO3_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.657
EO4_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.561
EO5_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.548

		Estimate
EO6_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.569
EO7_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.746
EO8_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.724
EO9_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.765
EO10_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.768
EO11_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.696
EO12_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.726
EO13_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.657
EO14_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.637
EO15_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.613
EO16_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.820
EO17_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.828
EO18_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.831
EO19_POLIT	<--- Entorno_Organizacional	.752
EO20_POLIT	<--- Entorno_Organizacional	.807
EO21_POLIT	<--- Entorno_Organizacional	.722
SP1_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.684
SP2_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.702
SP3_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.817
SP4_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.719
SP5_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.760
SP6_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.659
SP7_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.718
SP8_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.431
SP9_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.486
SP10_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.504
SP11_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.553
SP12_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.545
SP13_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.480
SP14_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.540
SP15_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.613
SP16_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.740
SP17_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.690
SP18_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.739
SP19_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.704
SP20_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.726
SP21_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.708
SP22_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.566
SP23_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.603
DO1_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.715
DO2_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.599
DO3_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.749
DO4_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.716
DO5_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.742
DO6_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.725
DO7_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.728
DO8_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.731
DO9_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.790

			Estimate
DO10_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.714
DO11_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.593
DO12_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.672
DO13_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.769
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.643
DO15_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.638
DO16_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.647
DO17_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.590
DO18_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.573
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.666
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.645
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.640

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Clima_Organizacional	.603
Administración_Funcional	.710
Desempeño_Organizacional	.863
Satisfacción_Públicos	.648
DO21_EFECRENTA	.409
DO20_EFECRENTA	.416
DO19_EFECRENTA	.444
DO18_EFIFINAN	.328
DO17_EFIFINAN	.348
DO16_EFIFINAN	.419
DO15_EFIFINAN	.408
DO14_EFIFINAN	.414
DO13_EFECIND	.592
DO12_EFECIND	.452
DO11_EFECIND	.352
DO10_EFECIND	.509
DO9_EFECIND	.624
DO8_EFECIND	.535
DO7_EFECIND	.530
DO6_EFECIND	.525
DO5_EFECIND	.550
DO4_EFECIND	.513
DO3_EFECIND	.561
DO2_EFECIND	.359
DO1_EFECIND	.512
SP23_OTROSERV	.364
SP22_OTROSERV	.321
SP21_OTROSERV	.501
SP20_OTROSERV	.526
SP19_OTROSERV	.495
SP18_ATENDOCE	.546
SP17_ATENDOCE	.476

	Estimate
SP16_ATENDOCE	.548
SP15_ATENDOCE	.376
SP14_INSTALAC	.292
SP13_INSTALAC	.231
SP12_INSTALAC	.297
SP11_INSTALAC	.306
SP10_INSTALAC	.254
SP9_INSTALAC	.236
SP8_INSTALAC	.186
SP7_ACADEM	.516
SP6_ACADEM	.435
SP5_ACADEM	.578
SP4_ACADEM	.517
SP3_ACADEM	.667
SP2_ACADEM	.493
SP1_ACADEM	.469
EO21_POLIT	.522
EO20_POLIT	.652
EO19_POLIT	.565
EO18_JURIDI	.690
EO17_JURIDI	.686
EO16_JURIDI	.672
EO15_ECONOM	.376
EO14_ECONOM	.406
EO13_ECONOM	.431
EO12_ECONOM	.527
EO11_SOCIAL	.484
EO10_SOCIAL	.589
EO9_SOCIAL	.585
EO8_SOCIAL	.524
EO7_SOCIAL	.556
EO6_TECGEO	.324
EO5_TECGEO	.300
EO4_TECGEO	.315
EO3_TECGEO	.431
EO2_TECGEO	.309
EO1_TECGEO	.270
CO18_DIM3	.454
CO17_DIM3	.501
CO16_DIM3	.376
CO15_DIM3	.537
CO14_DIM3	.409
CO13_DIM3	.409
CO12_DIM2	.631
CO11_DIM2	.474
CO10_DIM2	.543
CO9_DIM2	.418
CO8_DIM2	.621

	Estimate
CO7_DIM2	.536
CO6_DIM1	.500
CO5_DIM1	.556
CO4_DIM1	.557
CO3_DIM1	.644
CO2_DIM1	.636
CO1_DIM1	.450
AF20_MKTING	.464
AF19_MKTING	.498
AF18_MKTING	.559
AF17_MKTING	.559
AF16_MKTING	.516
AF15_FINANZ	.388
AF14_FINANZ	.525
AF13_FINANZ	.507
AF12_FINANZ	.508
AF11_FINANZ	.500
AF10_SERVIC	.503
AF9_SERVIC	.476
AF8_SERVIC	.490
AF7_SERVIC	.481
AF6_SERVIC	.567
AF5_RRHH	.305
AF4_RRHH	.641
AF3_RRHH	.497
AF2_RRHH	.480
AF1_RRHH	.397
MI23POLINT	.576
MI22POLINT	.592
MI21POLINT	.648
MI20POLINT	.589
MI19POLINT	.639
MI18ESENCIA	.538
MI17ESENCIA	.541
MI16ESENCIA	.517
MI15ESENCIA	.608
MI14ESENCIA	.599
MI13COMU	.415
MI12COMU	.489
MI11COMU	.607
MI10PROCE	.623
MI9PROCE	.707
MI8PROCE	.606
MI7PROCE	.597
MI6RRHH	.559
MI5RRHH	.455
MI4RRHH	.460
MI3RRHH	.549

	Estimate
MI2RRHH	.530
MI1RRHH	.483
GA21_CTROL	.519
GA20_CTROL	.438
GA19_CTROL	.526
GA18_CTROL	.523
GA17_CTROL	.508
GA16_CTROL	.560
GA15_DIRE	.623
GA14_DIRE	.518
GA13_DIRE	.716
GA12_DIRE	.518
GA11_DIRE	.539
GA10_DIRE	.571
GA9_DIRE	.541
GA8_ORGA	.591
GA7_ORGA	.568
GA6_ORGA	.473
GA5_PLAN	.623
GA4_PLAN	.637
GA3_PLAN	.623
GA2_PLAN	.455
GA1_PLAN	.641

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	1346	18306.889	9532	.000	1.921
Saturated model	10878	.000	0		
Independence model	147	65746.871	10731	.000	6.127

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.245	.603	.546	.528
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.618	.030	.016	.029

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.722	.687	.844	.820	.841
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.888	.641	.747
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	8774.889	8395.816	9161.421
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	55015.871	54210.830	55827.557

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	54.647	26.194	25.062	27.348
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	196.259	164.226	161.823	166.649

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.052	.051	.054	.000
Independence model	.124	.123	.125	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	20998.889	23129.456	26136.721	27482.721
Saturated model	21756.000	38974.652	63278.535	74156.535
Independence model	66040.871	66273.555	66601.986	66748.986

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	62.683	61.552	63.837	69.043
Saturated model	64.943	64.943	64.943	116.342
Independence model	197.137	194.734	199.560	197.832

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	179	181
Independence model	56	57

MODELO ALTERNO PRIMARIO

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 10878
 Number of distinct parameters to be estimated: 1390
 Degrees of freedom (10878 - 1390): 9488

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 17981.442
 Degrees of freedom = 9488
 Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Desempeño_Organizacional	<---	Misión_Institucional	.010	.062	.164	.870	
Desempeño_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.004	.034	.126	.900	
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.171	.081	2.098	.036	
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.562	.088	6.393	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Entorno_Organizacional	.211	.049	4.280	***	
Satisfacción_Públicos	<---	Misión_Institucional	-.117	.090	-1.301	.193	
Satisfacción_Públicos	<---	Gestión_Administrativa	-.011	.048	-.229	.819	
Satisfacción_Públicos	<---	Administración_Funcional	.170	.115	1.480	.139	
Satisfacción_Públicos	<---	Clima_Organizacional	.707	.122	5.775	***	
Satisfacción_Públicos	<---	Entorno_Organizacional	.134	.065	2.078	.038	
GA1_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.000				
GA2_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.964	.046	20.882	***	
GA3_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.996	.039	25.642	***	
GA4_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.012	.040	25.600	***	
GA5_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.020	.048	21.356	***	
GA6_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	.873	.051	17.278	***	
GA7_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	.947	.049	19.345	***	
GA8_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	1.007	.052	19.464	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GA9_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.022	.054	18.868	***	
GA10_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.995	.050	19.767	***	
GA11_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.979	.051	19.033	***	
GA12_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.928	.051	18.038	***	
GA13_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.082	.046	23.669	***	
GA14_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.931	.052	17.980	***	
GA15_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.939	.044	21.543	***	
GA16_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.985	.051	19.447	***	
GA17_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.805	.046	17.345	***	
GA18_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.934	.051	18.209	***	
GA19_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.894	.051	17.674	***	
GA20_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.892	.057	15.781	***	
GA21_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.897	.050	18.121	***	
MI1RRHH	<---	Misión_Institucional	1.000				
MI2RRHH	<---	Misión_Institucional	1.080	.059	18.402	***	
MI3RRHH	<---	Misión_Institucional	1.171	.069	16.972	***	
MI4RRHH	<---	Misión_Institucional	.994	.072	13.892	***	
MI5RRHH	<---	Misión_Institucional	1.062	.085	12.459	***	
MI6RRHH	<---	Misión_Institucional	1.170	.085	13.716	***	
MI7PROCE	<---	Misión_Institucional	1.110	.081	13.702	***	
MI8PROCE	<---	Misión_Institucional	1.231	.087	14.226	***	
MI9PROCE	<---	Misión_Institucional	1.251	.084	14.959	***	
MI10PROCE	<---	Misión_Institucional	1.127	.082	13.660	***	
MI11COMU	<---	Misión_Institucional	1.263	.091	13.937	***	
MI12COMU	<---	Misión_Institucional	1.198	.096	12.469	***	
MI13COMU	<---	Misión_Institucional	1.057	.101	10.486	***	
MI14ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.173	.087	13.507	***	
MI15ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.204	.089	13.603	***	
MI16ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.287	.104	12.335	***	
MI17ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.122	.087	12.929	***	
MI18ESENCIA	<---	Misión_Institucional	1.069	.080	13.436	***	
MI19POLINT	<---	Misión_Institucional	1.184	.084	14.019	***	
MI20POLINT	<---	Misión_Institucional	1.239	.092	13.522	***	
MI21POLINT	<---	Misión_Institucional	1.252	.094	13.369	***	
MI22POLINT	<---	Misión_Institucional	1.240	.095	13.057	***	
MI23POLINT	<---	Misión_Institucional	1.271	.098	12.954	***	
AF1_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.000				
AF2_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.041	.055	19.038	***	
AF3_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.119	.078	14.265	***	
AF4_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.152	.077	14.934	***	
AF5_RRHH	<---	Administración_Funcional	.879	.082	10.716	***	
AF6_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.939	.068	13.713	***	
AF7_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.995	.077	12.843	***	
AF8_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.960	.077	12.477	***	
AF9_SERVIC	<---	Administración_Funcional	1.042	.084	12.342	***	
AF10_SERVIC	<---	Administración_Funcional	1.070	.090	11.925	***	
AF11_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.094	.092	11.915	***	
AF12_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.048	.084	12.457	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
AF13_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.035	.080	12.883	***	
AF14_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.141	.093	12.278	***	
AF15_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.991	.092	10.817	***	
AF16_MKTING	<---	Administración_Funcional	.957	.074	12.987	***	
AF17_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.038	.083	12.520	***	
AF18_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.043	.086	12.160	***	
AF19_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.089	.088	12.372	***	
AF20_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.059	.092	11.568	***	
CO1_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.000				
CO2_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.164	.063	18.373	***	
CO3_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.200	.068	17.657	***	
CO4_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.218	.087	14.061	***	
CO5_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.244	.094	13.165	***	
CO6_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.153	.085	13.590	***	
CO7_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.219	.083	14.690	***	
CO8_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.264	.086	14.705	***	
CO9_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.108	.094	11.792	***	
CO10_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.192	.088	13.555	***	
CO11_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.935	.068	13.695	***	
CO12_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.225	.080	15.322	***	
CO13_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.981	.085	11.532	***	
CO14_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.968	.088	11.016	***	
CO15_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.996	.076	13.179	***	
CO16_DIM3	<---	Clima_Organizacional	1.051	.089	11.755	***	
CO17_DIM3	<---	Clima_Organizacional	1.205	.096	12.564	***	
CO18_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.960	.074	12.946	***	
EO1_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.000				
EO2_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.069	.070	15.213	***	
EO3_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.064	.080	13.291	***	
EO4_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	.900	.082	11.037	***	
EO5_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	.992	.080	12.459	***	
EO6_TECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.013	.077	13.193	***	
EO7_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.050	.103	10.242	***	
EO8_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.023	.101	10.100	***	
EO9_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.115	.107	10.387	***	
EO10_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.199	.113	10.585	***	
EO11_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.020	.104	9.808	***	
EO12_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	1.091	.108	10.140	***	
EO13_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	.918	.092	9.993	***	
EO14_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	1.017	.095	10.752	***	
EO15_ECONOM	<---	Entorno_Organizacional	.951	.101	9.381	***	
EO16_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.206	.119	10.142	***	
EO17_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.263	.117	10.786	***	
EO18_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.189	.111	10.751	***	
EO19_POLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.109	.112	9.898	***	
EO20_POLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.174	.114	10.276	***	
EO21_POLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.101	.114	9.665	***	
SP1_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.000				

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
SP2_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.007	.063	16.005	***	
SP3_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.116	.065	17.118	***	
SP4_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.038	.070	14.905	***	
SP5_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.031	.066	15.529	***	
SP6_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.073	.085	12.547	***	
SP7_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.105	.075	14.707	***	
SP8_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.863	.100	8.660	***	
SP9_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.908	.095	9.567	***	
SP10_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	1.089	.108	10.082	***	
SP11_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.926	.086	10.809	***	
SP12_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	1.113	.106	10.453	***	
SP13_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.961	.103	9.361	***	
SP14_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.963	.089	10.825	***	
SP15_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.985	.083	11.923	***	
SP16_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.196	.090	13.286	***	
SP17_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.090	.087	12.549	***	
SP18_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.132	.080	14.096	***	
SP19_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.135	.086	13.175	***	
SP20_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.239	.095	13.073	***	
SP21_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.097	.083	13.255	***	
SP22_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.962	.091	10.535	***	
SP23_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.928	.078	11.925	***	
DO1_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.000				
DO2_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.852	.060	14.139	***	
DO3_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.039	.057	18.112	***	
DO4_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.012	.061	16.549	***	
DO5_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.166	.072	16.223	***	
DO6_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.106	.069	15.957	***	
DO7_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.177	.082	14.336	***	
DO8_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.242	.089	13.949	***	
DO9_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.165	.071	16.326	***	
DO10_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.066	.068	15.638	***	
DO11_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.917	.074	12.467	***	
DO12_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.034	.077	13.430	***	
DO13_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.105	.070	15.715	***	
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.199	.085	14.070	***	
DO15_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.163	.086	13.517	***	
DO16_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.164	.088	13.209	***	
DO17_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.230	.097	12.682	***	
DO18_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.137	.103	11.021	***	
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.134	.080	14.097	***	
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.083	.079	13.720	***	
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.086	.081	13.454	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
Desempeño_Organizacional	<--- Misión_Institucional	.010
Desempeño_Organizacional	<--- Gestión_Administrativa	.006
Desempeño_Organizacional	<--- Administración_Funcional	.197
Desempeño_Organizacional	<--- Clima_Organizacional	.568
Desempeño_Organizacional	<--- Entorno_Organizacional	.202
Satisfacción_Públicos	<--- Misión_Institucional	-.115
Satisfacción_Públicos	<--- Gestión_Administrativa	-.015
Satisfacción_Públicos	<--- Administración_Funcional	.188
Satisfacción_Públicos	<--- Clima_Organizacional	.686
Satisfacción_Públicos	<--- Entorno_Organizacional	.124
GA1_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.868
GA2_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.756
GA3_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.858
GA4_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.867
GA5_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.856
GA6_ORGA	<--- Gestión_Administrativa	.755
GA7_ORGA	<--- Gestión_Administrativa	.809
GA8_ORGA	<--- Gestión_Administrativa	.827
GA9_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.797
GA10_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.817
GA11_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.818
GA12_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.803
GA13_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.900
GA14_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.814
GA15_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.868
GA16_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.812
GA17_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.779
GA18_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.790
GA19_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.768
GA20_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.736
GA21_CTROL	<--- Gestión_Administrativa	.798
MI1RRHH	<--- Misión_Institucional	.711
MI2RRHH	<--- Misión_Institucional	.732
MI3RRHH	<--- Misión_Institucional	.728
MI4RRHH	<--- Misión_Institucional	.676
MI5RRHH	<--- Misión_Institucional	.698
MI6RRHH	<--- Misión_Institucional	.772
MI7PROCE	<--- Misión_Institucional	.768
MI8PROCE	<--- Misión_Institucional	.798
MI9PROCE	<--- Misión_Institucional	.837
MI10PROCE	<--- Misión_Institucional	.779
MI11COMU	<--- Misión_Institucional	.793
MI12COMU	<--- Misión_Institucional	.724
MI13COMU	<--- Misión_Institucional	.619
MI14ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.769
MI15ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.781

		Estimate
MI16ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.745
MI17ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.754
MI18ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.752
MI19POLINT	<--- Misión_Institucional	.788
MI20POLINT	<--- Misión_Institucional	.755
MI21POLINT	<--- Misión_Institucional	.796
MI22POLINT	<--- Misión_Institucional	.755
MI23POLINT	<--- Misión_Institucional	.753
AF1_RRHH	<--- Administración_Funcional	.677
AF2_RRHH	<--- Administración_Funcional	.735
AF3_RRHH	<--- Administración_Funcional	.759
AF4_RRHH	<--- Administración_Funcional	.831
AF5_RRHH	<--- Administración_Funcional	.621
AF6_SERVIC	<--- Administración_Funcional	.796
AF7_SERVIC	<--- Administración_Funcional	.737
AF8_SERVIC	<--- Administración_Funcional	.734
AF9_SERVIC	<--- Administración_Funcional	.727
AF10_SERVIC	<--- Administración_Funcional	.747
AF11_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.758
AF12_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.772
AF13_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.765
AF14_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.779
AF15_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.674
AF16_MKTING	<--- Administración_Funcional	.768
AF17_MKTING	<--- Administración_Funcional	.791
AF18_MKTING	<--- Administración_Funcional	.786
AF19_MKTING	<--- Administración_Funcional	.780
AF20_MKTING	<--- Administración_Funcional	.734
CO1_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.716
CO2_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.815
CO3_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.828
CO4_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.779
CO5_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.785
CO6_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.752
CO7_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.769
CO8_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.815
CO9_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.695
CO10_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.776
CO11_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.722
CO12_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.815
CO13_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.678
CO14_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.677
CO15_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.758
CO16_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.653
CO17_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.750
CO18_DIM3	<--- Clima_Organizacional	.717
EO1_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.644
EO2_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.647

		Estimate
EO3_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.676
EO4_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.617
EO5_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.608
EO6_TECGEO	<--- Entorno_Organizacional	.642
EO7_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.730
EO8_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.727
EO9_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.766
EO10_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.764
EO11_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.719
EO12_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.697
EO13_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.646
EO14_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.689
EO15_ECONOM	<--- Entorno_Organizacional	.617
EO16_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.793
EO17_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.824
EO18_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.799
EO19_POLIT	<--- Entorno_Organizacional	.721
EO20_POLIT	<--- Entorno_Organizacional	.802
EO21_POLIT	<--- Entorno_Organizacional	.712
SP1_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.752
SP2_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.763
SP3_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.861
SP4_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.761
SP5_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.822
SP6_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.693
SP7_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.785
SP8_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.489
SP9_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.550
SP10_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.576
SP11_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.596
SP12_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.587
SP13_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.525
SP14_INSTALAC	<--- Satisfacción_Públicos	.612
SP15_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.711
SP16_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.799
SP17_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.742
SP18_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.818
SP19_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.773
SP20_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.795
SP21_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.775
SP22_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.657
SP23_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.709
DO1_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.767
DO2_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.655
DO3_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.794
DO4_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.769
DO5_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.771
DO6_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.765

			Estimate
DO7_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.772
DO8_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.776
DO9_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.832
DO10_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.774
DO11_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.656
DO12_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.732
DO13_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.808
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.746
DO15_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.741
DO16_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.743
DO17_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.691
DO18_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.654
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.766
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.743
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.737

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Desempeño_Organizacional	.890
Satisfacción_Públicos	.739
DO21_EFECRENTA	.543
DO20_EFECRENTA	.552
DO19_EFECRENTA	.586
DO18_EFIFINAN	.427
DO17_EFIFINAN	.477
DO16_EFIFINAN	.553
DO15_EFIFINAN	.549
DO14_EFIFINAN	.557
DO13_EFECIND	.653
DO12_EFECIND	.536
DO11_EFECIND	.430
DO10_EFECIND	.599
DO9_EFECIND	.692
DO8_EFECIND	.602
DO7_EFECIND	.596
DO6_EFECIND	.585
DO5_EFECIND	.594
DO4_EFECIND	.591
DO3_EFECIND	.630
DO2_EFECIND	.429
DO1_EFECIND	.588
SP23_OTROSERV	.502
SP22_OTROSERV	.431
SP21_OTROSERV	.600
SP20_OTROSERV	.633
SP19_OTROSERV	.598
SP18_ATENDOCE	.669

	Estimate
SP17_ATENDOCE	.551
SP16_ATENDOCE	.638
SP15_ATENDOCE	.506
SP14_INSTALAC	.375
SP13_INSTALAC	.276
SP12_INSTALAC	.345
SP11_INSTALAC	.355
SP10_INSTALAC	.332
SP9_INSTALAC	.303
SP8_INSTALAC	.239
SP7_ACADEM	.616
SP6_ACADEM	.480
SP5_ACADEM	.676
SP4_ACADEM	.580
SP3_ACADEM	.742
SP2_ACADEM	.582
SP1_ACADEM	.566
EO21_POLIT	.507
EO20_POLIT	.643
EO19_POLIT	.520
EO18_JURIDI	.639
EO17_JURIDI	.678
EO16_JURIDI	.628
EO15_ECONOM	.381
EO14_ECONOM	.474
EO13_ECONOM	.418
EO12_ECONOM	.486
EO11_SOCIAL	.517
EO10_SOCIAL	.584
EO9_SOCIAL	.586
EO8_SOCIAL	.528
EO7_SOCIAL	.532
EO6_TECGEO	.412
EO5_TECGEO	.370
EO4_TECGEO	.380
EO3_TECGEO	.457
EO2_TECGEO	.419
EO1_TECGEO	.415
CO18_DIM3	.515
CO17_DIM3	.562
CO16_DIM3	.426
CO15_DIM3	.574
CO14_DIM3	.458
CO13_DIM3	.460
CO12_DIM2	.664
CO11_DIM2	.522
CO10_DIM2	.602
CO9_DIM2	.482

	Estimate
CO8_DIM2	.664
CO7_DIM2	.591
CO6_DIM1	.566
CO5_DIM1	.616
CO4_DIM1	.607
CO3_DIM1	.685
CO2_DIM1	.665
CO1_DIM1	.512
AF20_MKTING	.538
AF19_MKTING	.609
AF18_MKTING	.617
AF17_MKTING	.626
AF16_MKTING	.591
AF15_FINANZ	.455
AF14_FINANZ	.607
AF13_FINANZ	.586
AF12_FINANZ	.596
AF11_FINANZ	.575
AF10_SERVIC	.557
AF9_SERVIC	.528
AF8_SERVIC	.538
AF7_SERVIC	.543
AF6_SERVIC	.633
AF5_RRHH	.385
AF4_RRHH	.691
AF3_RRHH	.575
AF2_RRHH	.540
AF1_RRHH	.458
MI23POLINT	.567
MI22POLINT	.570
MI21POLINT	.634
MI20POLINT	.571
MI19POLINT	.621
MI18ESENCIA	.565
MI17ESENCIA	.569
MI16ESENCIA	.555
MI15ESENCIA	.610
MI14ESENCIA	.592
MI13COMU	.383
MI12COMU	.525
MI11COMU	.629
MI10PROCE	.607
MI9PROCE	.701
MI8PROCE	.636
MI7PROCE	.589
MI6RRHH	.596
MI5RRHH	.487
MI4RRHH	.457

	Estimate
MI3RRHH	.531
MI2RRHH	.536
MI1RRHH	.505
GA21_CTROL	.637
GA20_CTROL	.541
GA19_CTROL	.589
GA18_CTROL	.624
GA17_CTROL	.607
GA16_CTROL	.660
GA15_DIRE	.753
GA14_DIRE	.662
GA13_DIRE	.810
GA12_DIRE	.644
GA11_DIRE	.668
GA10_DIRE	.668
GA9_DIRE	.636
GA8_ORGA	.684
GA7_ORGA	.654
GA6_ORGA	.570
GA5_PLAN	.733
GA4_PLAN	.753
GA3_PLAN	.737
GA2_PLAN	.572
GA1_PLAN	.753

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	1390	17981.442	9488	.000	1.895
Saturated model	10878	.000	0		
Independence model	147	65746.871	10731	.000	6.127

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.068	.604	.546	.527
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.618	.030	.016	.029

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.727	.691	.849	.825	.846
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.884	.642	.748
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	8493.442	8118.690	8875.668
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	55015.871	54210.830	55827.557

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	53.676	25.354	24.235	26.495
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	196.259	164.226	161.823	166.649

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.052	.051	.053	.008
Independence model	.124	.123	.125	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	20761.442	22961.656	26067.227	27457.227
Saturated model	21756.000	38974.652	63278.535	74156.535
Independence model	66040.871	66273.555	66601.986	66748.986

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	182	183
Independence model	56	57

MODELO ALTERNO SECUNDARIO

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 5356
 Number of distinct parameters to be estimated: 979
 Degrees of freedom (5356 - 979): 4377

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 8496.756
 Degrees of freedom = 4377
 Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Administración_Funcional	<---	Gestión_Administrativa	.694	.055	12.527	***	
Clima_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.582	.045	12.944	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.744	.090	8.265	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.180	.064	2.819	.005	
Satisfacción_Públicos	<---	Desempeño_Organizacional	.942	.076	12.412	***	
GA1_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.000				
GA2_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.969	.047	20.533	***	
GA3_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.003	.040	25.335	***	
GA4_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.010	.040	25.027	***	
GA5_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.018	.044	22.887	***	
GA6_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	.883	.053	16.811	***	
GA7_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	.961	.051	18.828	***	
GA8_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	1.023	.054	19.030	***	
GA9_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.034	.056	18.299	***	
GA10_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.006	.052	19.188	***	
GA11_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.993	.053	18.687	***	
GA12_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.943	.053	17.885	***	
GA13_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.100	.048	22.906	***	
GA14_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.951	.054	17.577	***	
GA15_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.959	.046	20.950	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GA16_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.998	.053	18.957	***	
GA17_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.816	.048	17.013	***	
GA18_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.948	.053	17.930	***	
GA19_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.919	.053	17.201	***	
GA20_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.908	.058	15.601	***	
GA21_CTRL	<---	Gestión_Administrativa	.909	.051	17.999	***	
AF1_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.000				
AF2_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.037	.055	18.959	***	
AF3_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.106	.078	14.188	***	
AF4_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.150	.078	14.832	***	
AF5_RRHH	<---	Administración_Funcional	.878	.082	10.675	***	
AF6_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.946	.069	13.629	***	
AF7_SERVIC	<---	Administración_Funcional	1.002	.078	12.784	***	
AF8_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.964	.077	12.477	***	
AF9_SERVIC	<---	Administración_Funcional	1.041	.085	12.276	***	
AF10_SERVIC	<---	Administración_Funcional	1.072	.091	11.809	***	
AF11_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.093	.092	11.856	***	
AF12_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.039	.084	12.361	***	
AF13_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.039	.081	12.825	***	
AF14_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.136	.093	12.216	***	
AF15_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.000	.093	10.802	***	
AF16_MKTING	<---	Administración_Funcional	.961	.074	12.989	***	
AF17_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.035	.083	12.413	***	
AF18_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.039	.086	12.030	***	
AF19_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.079	.088	12.224	***	
AF20_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.047	.092	11.417	***	
CO1_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.000				
CO2_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.170	.063	18.426	***	
CO3_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.197	.068	17.657	***	
CO4_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.217	.087	14.068	***	
CO5_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.240	.094	13.139	***	
CO6_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.148	.085	13.534	***	
CO7_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.219	.083	14.724	***	
CO8_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.271	.086	14.780	***	
CO9_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.107	.094	11.826	***	
CO10_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.189	.088	13.587	***	
CO11_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.930	.068	13.633	***	
CO12_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.232	.080	15.333	***	
CO13_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.984	.085	11.557	***	
CO14_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.961	.088	10.959	***	
CO15_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.996	.076	13.185	***	
CO16_DIM3	<---	Clima_Organizacional	1.056	.090	11.793	***	
CO17_DIM3	<---	Clima_Organizacional	1.201	.096	12.572	***	
CO18_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.960	.074	12.954	***	
SP1_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.000				
SP2_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.008	.063	16.008	***	
SP3_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.114	.065	17.121	***	
SP4_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.044	.070	14.957	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
SP5_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.019	.066	15.355	***	
SP6_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.087	.086	12.599	***	
SP7_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.095	.075	14.499	***	
SP8_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.849	.100	8.461	***	
SP9_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.911	.096	9.518	***	
SP10_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	1.112	.109	10.205	***	
SP11_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.923	.086	10.764	***	
SP12_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	1.121	.107	10.444	***	
SP13_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.973	.104	9.400	***	
SP14_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.967	.089	10.809	***	
SP15_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.962	.082	11.757	***	
SP16_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.204	.091	13.225	***	
SP17_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.089	.087	12.463	***	
SP18_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.132	.081	14.055	***	
SP19_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.139	.087	13.158	***	
SP20_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.244	.095	13.081	***	
SP21_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.096	.083	13.261	***	
SP22_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.953	.091	10.495	***	
SP23_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.921	.077	11.913	***	
DO1_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.000				
DO2_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.855	.061	14.101	***	
DO3_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.044	.058	18.109	***	
DO4_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.013	.061	16.528	***	
DO5_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.204	.074	16.351	***	
DO6_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.106	.070	15.881	***	
DO7_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.194	.083	14.467	***	
DO8_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.269	.090	14.064	***	
DO9_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.176	.072	16.245	***	
DO10_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.058	.069	15.441	***	
DO11_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.922	.075	12.362	***	
DO12_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.038	.078	13.389	***	
DO13_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.101	.071	15.446	***	
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.150	.086	13.441	***	
DO15_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.109	.086	12.961	***	
DO16_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.112	.087	12.741	***	
DO17_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.189	.098	12.160	***	
DO18_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.109	.103	10.803	***	
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.097	.081	13.512	***	
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.035	.079	13.124	***	
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.029	.080	12.920	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Administración_Funcional	<---	Gestión_Administrativa	.829
Clima_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.797
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.756
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.210
Satisfacción_Públicos	<---	Desempeño_Organizacional	.902
GA1_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.857
GA2_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.750
GA3_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.851
GA4_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.854
GA5_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.843
GA6_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	.754
GA7_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	.809
GA8_ORGA	<---	Gestión_Administrativa	.828
GA9_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.796
GA10_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.816
GA11_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.818
GA12_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.806
GA13_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.903
GA14_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.819
GA15_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.874
GA16_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.813
GA17_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.779
GA18_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.791
GA19_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.779
GA20_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.738
GA21_CTROL	<---	Gestión_Administrativa	.798
AF1_RRHH	<---	Administración_Funcional	.677
AF2_RRHH	<---	Administración_Funcional	.733
AF3_RRHH	<---	Administración_Funcional	.751
AF4_RRHH	<---	Administración_Funcional	.832
AF5_RRHH	<---	Administración_Funcional	.621
AF6_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.804
AF7_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.744
AF8_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.738
AF9_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.728
AF10_SERVIC	<---	Administración_Funcional	.747
AF11_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.760
AF12_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.768
AF13_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.769
AF14_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.777
AF15_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.681
AF16_MKTING	<---	Administración_Funcional	.773
AF17_MKTING	<---	Administración_Funcional	.789
AF18_MKTING	<---	Administración_Funcional	.783
AF19_MKTING	<---	Administración_Funcional	.775
AF20_MKTING	<---	Administración_Funcional	.726

			Estimate
CO1_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.716
CO2_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.820
CO3_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.827
CO4_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.779
CO5_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.782
CO6_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.749
CO7_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.769
CO8_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.818
CO9_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.694
CO10_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.774
CO11_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.718
CO12_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.817
CO13_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.680
CO14_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.671
CO15_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.758
CO16_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.656
CO17_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.747
CO18_DIM3	<---	Clima_Organizacional	.717
SP1_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.750
SP2_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.761
SP3_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.857
SP4_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.764
SP5_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.811
SP6_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.701
SP7_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.775
SP8_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.481
SP9_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.550
SP10_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.586
SP11_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.592
SP12_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.591
SP13_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.531
SP14_INSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.613
SP15_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.694
SP16_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.801
SP17_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.740
SP18_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.814
SP19_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.774
SP20_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.798
SP21_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.773
SP22_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.650
SP23_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.703
DO1_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.762
DO2_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.651
DO3_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.792
DO4_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.764
DO5_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.788
DO6_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.762
DO7_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.779

			Estimate
DO8_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.786
DO9_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.833
DO10_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.763
DO11_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.654
DO12_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.730
DO13_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.800
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.703
DO15_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.702
DO16_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.702
DO17_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.660
DO18_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.633
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.726
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.701
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.695

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Clima_Organizacional	.635
Administración_Funcional	.687
Desempeño_Organizacional	.909
Satisfacción_Públicos	.697
DO21_EFECRENTA	.483
DO20_EFECRENTA	.491
DO19_EFECRENTA	.527
DO18_EFIFINAN	.401
DO17_EFIFINAN	.436
DO16_EFIFINAN	.493
DO15_EFIFINAN	.493
DO14_EFIFINAN	.494
DO13_EFECIND	.640
DO12_EFECIND	.532
DO11_EFECIND	.428
DO10_EFECIND	.582
DO9_EFECIND	.693
DO8_EFECIND	.617
DO7_EFECIND	.607
DO6_EFECIND	.581
DO5_EFECIND	.620
DO4_EFECIND	.583
DO3_EFECIND	.627
DO2_EFECIND	.424
DO1_EFECIND	.580
SP23_OTROSERV	.495
SP22_OTROSERV	.423
SP21_OTROSERV	.598
SP20_OTROSERV	.636
SP19_OTROSERV	.598

	Estimate
SP18_ATENDOCE	.663
SP17_ATENDOCE	.547
SP16_ATENDOCE	.641
SP15_ATENDOCE	.481
SP14_INSTALAC	.376
SP13_INSTALAC	.282
SP12_INSTALAC	.349
SP11_INSTALAC	.351
SP10_INSTALAC	.343
SP9_INSTALAC	.303
SP8_INSTALAC	.231
SP7_ACADEM	.601
SP6_ACADEM	.492
SP5_ACADEM	.657
SP4_ACADEM	.583
SP3_ACADEM	.735
SP2_ACADEM	.579
SP1_ACADEM	.563
CO18_DIM3	.515
CO17_DIM3	.559
CO16_DIM3	.430
CO15_DIM3	.574
CO14_DIM3	.450
CO13_DIM3	.463
CO12_DIM2	.668
CO11_DIM2	.515
CO10_DIM2	.599
CO9_DIM2	.482
CO8_DIM2	.670
CO7_DIM2	.592
CO6_DIM1	.561
CO5_DIM1	.612
CO4_DIM1	.606
CO3_DIM1	.684
CO2_DIM1	.673
CO1_DIM1	.512
AF20_MKTING	.527
AF19_MKTING	.600
AF18_MKTING	.613
AF17_MKTING	.623
AF16_MKTING	.597
AF15_FINANZ	.464
AF14_FINANZ	.604
AF13_FINANZ	.591
AF12_FINANZ	.590
AF11_FINANZ	.577
AF10_SERVIC	.559
AF9_SERVIC	.530

	Estimate
AF8_SERVIC	.545
AF7_SERVIC	.553
AF6_SERVIC	.646
AF5_RRHH	.386
AF4_RRHH	.693
AF3_RRHH	.564
AF2_RRHH	.538
AF1_RRHH	.458
GA21_CTROL	.637
GA20_CTROL	.545
GA19_CTROL	.607
GA18_CTROL	.626
GA17_CTROL	.606
GA16_CTROL	.660
GA15_DIRE	.765
GA14_DIRE	.671
GA13_DIRE	.816
GA12_DIRE	.649
GA11_DIRE	.669
GA10_DIRE	.666
GA9_DIRE	.633
GA8_ORGA	.686
GA7_ORGA	.655
GA6_ORGA	.568
GA5_PLAN	.711
GA4_PLAN	.729
GA3_PLAN	.724
GA2_PLAN	.562
GA1_PLAN	.734

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	979	8496.756	4377	.000	1.941
Saturated model	5356	.000	0		
Independence model	103	42087.970	5253	.000	8.012

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.066	.688	.618	.562
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.647	.039	.020	.038

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.798	.758	.891	.866	.888
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.833	.665	.740
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	4119.756	3862.203	4384.754
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	36834.970	36184.756	37491.742

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	25.363	12.298	11.529	13.089
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	125.636	109.955	108.014	111.916

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.053	.051	.055	.002
Independence model	.145	.143	.146	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	10454.756	11336.280	14191.708	15170.708
Saturated model	10712.000	15534.719	31156.447	36512.447
Independence model	42293.970	42386.714	42687.132	42790.132

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	31.208	30.439	31.999	33.840
Saturated model	31.976	31.976	31.976	46.372
Independence model	126.251	124.310	128.211	126.528

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	179	182
Independence model	44	44

APÉNDICE Q

EVALUACIÓN CON DIMENSIONES

MODELO CONFIRMATORIO

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 406
 Number of distinct parameters to be estimated: 87
 Degrees of freedom (406 - 87): 319

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 1333.217
 Degrees of freedom = 319
 Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Administración_Funcional	<---	Gestión_Administrativa	1.022	.072	14.157	***	
Clima_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.960	.066	14.543	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.592	.081	7.348	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.180				
Desempeño_Organizacional	<---	Entorno_Organizacional	.139	.041	3.390	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Misión_Institucional	-.026	.044	-.592	.554	
Satisfacción_Públicos	<---	Desempeño_Organizacional	.912	.085	10.744	***	
MIPOLINT	<---	Misión_Institucional	1.000				
MIESENCIA	<---	Misión_Institucional	.948	.037	25.800	***	
MICOMU	<---	Misión_Institucional	.976	.049	20.069	***	
MIPROCE	<---	Misión_Institucional	.972	.041	23.653	***	
MIRRHH	<---	Misión_Institucional	.894	.040	22.529	***	
GACTROL	<---	Gestión_Administrativa	1.000				
GADIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.062	.046	23.303	***	
GAORGA	<---	Gestión_Administrativa	1.061	.056	19.070	***	
GAPLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.112	.058	19.053	***	
AFRRHH	<---	Administración_Funcional	1.000				
AFSERVIC	<---	Administración_Funcional	.958	.050	19.205	***	
AFFINANZ	<---	Administración_Funcional	1.005	.064	15.597	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
AFMKTING	<---	Administración_Funcional	.993	.057	17.334	***	
CODIM1	<---	Clima_Organizacional	1.000				
CODIM2	<---	Clima_Organizacional	.989	.044	22.368	***	
CODIM3	<---	Clima_Organizacional	.894	.045	19.744	***	
EOTECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.000				
EOSOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.030	.089	11.545	***	
EOECONOM	<---	Entorno_Organizacional	.926	.077	12.045	***	
EOJURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.168	.105	11.166	***	
EOPOLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.057	.103	10.311	***	
DOEFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.000				
DOEFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.068	.063	16.946	***	
DOEFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.033	.075	13.731	***	
SPOTROSSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.000				
SPATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.052	.062	16.901	***	
SPINSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.956	.086	11.174	***	
SPACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.053	.068	15.566	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Administración_Funcional	<---	Gestión_Administrativa	.915
Clima_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.863
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.702
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.214
Desempeño_Organizacional	<---	Entorno_Organizacional	.168
Desempeño_Organizacional	<---	Misión_Institucional	-.039
Satisfacción_Públicos	<---	Desempeño_Organizacional	.863
MIPOLINT	<---	Misión_Institucional	.877
MIESENCIA	<---	Misión_Institucional	.885
MICOMU	<---	Misión_Institucional	.827
MIPROCE	<---	Misión_Institucional	.897
MIRRHH	<---	Misión_Institucional	.877
GACTROL	<---	Gestión_Administrativa	.734
GADIRE	<---	Gestión_Administrativa	.743
GAORGA	<---	Gestión_Administrativa	.715
GAPLAN	<---	Gestión_Administrativa	.746
AFRRHH	<---	Administración_Funcional	.823
AFSERVIC	<---	Administración_Funcional	.866
AFFINANZ	<---	Administración_Funcional	.778
AFMKTING	<---	Administración_Funcional	.854
CODIM1	<---	Clima_Organizacional	.898
CODIM2	<---	Clima_Organizacional	.864
CODIM3	<---	Clima_Organizacional	.864
EOTECGEO	<---	Entorno_Organizacional	.759
EOSOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	.851
EOECONOM	<---	Entorno_Organizacional	.750

			Estimate
EOJURIDI	<---	Entorno_Organizacional	.864
EOPOLIT	<---	Entorno_Organizacional	.778
DOEFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.641
DOEFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.692
DOEFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.908
SPOTROSSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.749
SPATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.770
SPINSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.631
SPACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.880

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Clima_Organizacional	.745
Administración_Funcional	.837
Desempeño_Organizacional	.929
Satisfacción_Públicos	.745
SPACADEM	.775
SPINSTALAC	.398
SPATENDOCE	.592
SPOTROSSERV	.562
DOEFECIND	.824
DOEFIFINAN	.478
DOEFECRENTA	.411
EOPOLIT	.606
EOJURIDI	.746
EOECONOM	.562
EOSOCIAL	.724
EOTECGEO	.575
CODIM3	.747
CODIM2	.746
CODIM1	.806
AFMKTING	.730
AFFINANZ	.605
AFSERVIC	.750
AFRRHH	.677
GAPLAN	.557
GAORGA	.511
GADIRE	.552
GACTROL	.538
MIRRHH	.770
MIPROCE	.805
MICOMU	.683
MIESENCIA	.782
MIPOLINT	.769

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	87	1333.217	319	.000	4.179
Saturated model	406	.000	0		
Independence model	28	10924.327	378	.000	28.900

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.249	.782	.723	.615
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.586	.087	.019	.081

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	.878	.855	.904	.886	.904
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.844	.741	.763
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	1014.217	905.243	1130.723
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	10546.327	10208.660	10890.346

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	3.980	3.028	2.702	3.375
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	32.610	31.482	30.474	32.508

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.097	.092	.103	.000
Independence model	.289	.284	.293	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	1507.217	1523.707	1839.306	1926.306
Saturated model	812.000	888.954	2361.747	2767.747
Independence model	10980.327	10985.634	11087.206	11115.206

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	4.499	4.174	4.847	4.548
Saturated model	2.424	2.424	2.424	2.654
Independence model	32.777	31.769	33.804	32.793

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	91	96
Independence model	14	14

MODELO ALTERNO PRIMARIO

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 406
 Number of distinct parameters to be estimated: 88
 Degrees of freedom (406 - 88): 318

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 1515.334
 Degrees of freedom = 318
 Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Desempeño_Organizacional	<---	Misión_Institucional	-.027	.186	-.145	.885	
Desempeño_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.060	.128	.467	.641	
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.406	.377	1.077	.281	
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.230	.338	.680	.496	
Desempeño_Organizacional	<---	Entorno_Organizacional	.241	.137	1.760	.078	
Satisfacción_Públicos	<---	Misión_Institucional	-.122	.102	-1.196	.232	
Satisfacción_Públicos	<---	Gestión_Administrativa	.009	.070	.136	.892	
Satisfacción_Públicos	<---	Administración_Funcional	.006	.219	.028	.977	
Satisfacción_Públicos	<---	Clima_Organizacional	.886	.212	4.171	***	
Satisfacción_Públicos	<---	Entorno_Organizacional	.061	.076	.802	.423	
MIPOLINT	<---	Misión_Institucional	1.000				
MIESENCIA	<---	Misión_Institucional	.950	.038	24.737	***	
MICOMU	<---	Misión_Institucional	.980	.046	21.362	***	

MIPROCE	<---	Misión_Institucional	.952	.039	24.248	***
MIRRH	<---	Misión_Institucional	.876	.038	23.009	***
GACTROL	<---	Gestión_Administrativa	1.000			
GADIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.053	.033	32.192	***
GAORGA	<---	Gestión_Administrativa	1.052	.041	25.377	***
GAPLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.092	.042	26.168	***
AFRRHH	<---	Administración_Funcional	1.000			
AFSERVIC	<---	Administración_Funcional	.958	.040	23.946	***
AFFINANZ	<---	Administración_Funcional	1.003	.052	19.270	***
AFMKTING	<---	Administración_Funcional	.992	.046	21.444	***
CODIM1	<---	Clima_Organizacional	1.000			
CODIM2	<---	Clima_Organizacional	.989	.038	25.745	***
CODIM3	<---	Clima_Organizacional	.882	.035	24.914	***
EOTECGEO	<---	Entorno_Organizacional	1.000			
EOSOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.008	.078	12.877	***
EOECONOM	<---	Entorno_Organizacional	.900	.067	13.485	***
EOJURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.123	.090	12.422	***
EOPOLIT	<---	Entorno_Organizacional	.986	.088	11.240	***
DOEFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.000			
DOEFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.080	.052	20.826	***
DOEFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.990	.063	15.804	***
SPOTROSSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.000			
SPATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.001	.050	20.207	***
SPINSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.885	.066	13.472	***
SPACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.000	.054	18.658	***

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Desempeño_Organizacional	<---	Misión_Institucional	-.034
Desempeño_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.075
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.487
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.266
Desempeño_Organizacional	<---	Entorno_Organizacional	.248
Satisfacción_Públicos	<---	Misión_Institucional	-.140
Satisfacción_Públicos	<---	Gestión_Administrativa	.011
Satisfacción_Públicos	<---	Administración_Funcional	.007
Satisfacción_Públicos	<---	Clima_Organizacional	.939
Satisfacción_Públicos	<---	Entorno_Organizacional	.058
MIPOLINT	<---	Misión_Institucional	.888
MIESENCIA	<---	Misión_Institucional	.896
MICOMU	<---	Misión_Institucional	.840
MIPROCE	<---	Misión_Institucional	.889
MIRRH	<---	Misión_Institucional	.870
GACTROL	<---	Gestión_Administrativa	.918
GADIRE	<---	Gestión_Administrativa	.919
GAORGA	<---	Gestión_Administrativa	.892

			Estimate
GAPLAN	<---	Gestión_Administrativa	.913
AFRRHH	<---	Administración_Funcional	.871
AFSERVIC	<---	Administración_Funcional	.904
AFFINANZ	<---	Administración_Funcional	.833
AFMKTING	<---	Administración_Funcional	.895
CODIM1	<---	Clima_Organizacional	.912
CODIM2	<---	Clima_Organizacional	.886
CODIM3	<---	Clima_Organizacional	.875
EOTECGEO	<---	Entorno_Organizacional	.785
EOSOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	.861
EOECONOM	<---	Entorno_Organizacional	.753
EOJURIDI	<---	Entorno_Organizacional	.859
EOPOLIT	<---	Entorno_Organizacional	.751
DOEFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.594
DOEFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.623
DOEFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.590
SPOTROSSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.849
SPATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.826
SPINSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.680
SPACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.918

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Satisfacción_Públicos	.786
Desempeño_Organizacional	.991
SPACADEM	.842
SPINSTALAC	.462
SPATENDOCE	.683
SPOTROSSERV	.721
DOEFECIND	.348
DOEFIFINAN	.389
DOEFECRENTA	.353
EOPOLIT	.564
EOJURIDI	.738
EOECONOM	.567
EOSOCIAL	.741
EOTECGEO	.616
CODIM3	.766
CODIM2	.786
CODIM1	.832
AFMKTING	.800
AFFINANZ	.694

	Estimate
AFSERVIC	.818
AFRRHH	.758
GAPLAN	.833
GAORGA	.796
GADIRE	.844
GACTROL	.842
MIRRHH	.757
MIPROCE	.790
MICOMU	.706
MIESENCIA	.803
MIPOLINT	.788

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	88	1515.334	318	.000	4.765
Saturated model	406	.000	0		
Independence model	28	10924.327	378	.000	28.900

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.084	.774	.712	.606
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.586	.087	.019	.081

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.861	.835	.887	.865	.886
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.841	.725	.746
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	1197.334	1079.890	1322.279
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	10546.327	10208.660	10890.346

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	4.523	3.574	3.224	3.947
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	32.610	31.482	30.474	32.508

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.106	.101	.111	.000
Independence model	.289	.284	.293	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	1691.334	1708.014	2027.240	2115.240
Saturated model	812.000	888.954	2361.747	2767.747
Independence model	10980.327	10985.634	11087.206	11115.206

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	5.049	4.698	5.422	5.099
Saturated model	2.424	2.424	2.424	2.654
Independence model	32.777	31.769	33.804	32.793

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	80	84
Independence model	14	14

MODELO ALTERNO SECUNDARIO

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 171
 Number of distinct parameters to be estimated: 53
 Degrees of freedom (171 - 53): 118

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 549.057
 Degrees of freedom = 118
 Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Administración_Funcional	<---	Gestión_Administrativa	.805	.046	17.374	***	
Clima_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.753	.043	17.677	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.843	.152	5.565	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.009	.140	.063	.950	
Satisfacción_Públicos	<---	Desempeño_Organizacional	.956	.073	13.136	***	
GACTROL	<---	Gestión_Administrativa	1.000				
GADIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.070	.034	31.858	***	
GAORGA	<---	Gestión_Administrativa	1.066	.043	24.520	***	
GAPLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.101	.045	24.373	***	
AFRRHH	<---	Administración_Funcional	1.000				
AFSERVIC	<---	Administración_Funcional	.986	.042	23.251	***	
AFFINANZ	<---	Administración_Funcional	1.015	.053	19.211	***	
AFMKTING	<---	Administración_Funcional	1.000	.046	21.724	***	
CODIM1	<---	Clima_Organizacional	1.000				
CODIM2	<---	Clima_Organizacional	.994	.038	26.167	***	
CODIM3	<---	Clima_Organizacional	.887	.035	25.284	***	
DOEFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	1.000				
DOEFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	1.070	.052	20.435	***	
DOEFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.047	.062	16.875	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
SPOTROSSERV	<---	Satisfacción_Públicos	1.000				
SPATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.019	.051	20.015	***	
SPINSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.910	.068	13.376	***	
SPACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.025	.055	18.510	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Administración_Funcional	<---	Gestión_Administrativa	.853
Clima_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.812
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.980
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.010
Satisfacción_Públicos	<---	Desempeño_Organizacional	.891
GACTROL	<---	Gestión_Administrativa	.906
GADIRE	<---	Gestión_Administrativa	.922
GAORGA	<---	Gestión_Administrativa	.892
GAPLAN	<---	Gestión_Administrativa	.909
AFRRHH	<---	Administración_Funcional	.852
AFSERVIC	<---	Administración_Funcional	.911
AFFINANZ	<---	Administración_Funcional	.825
AFMKTING	<---	Administración_Funcional	.883
CODIM1	<---	Clima_Organizacional	.912
CODIM2	<---	Clima_Organizacional	.891
CODIM3	<---	Clima_Organizacional	.880
DOEFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.702
DOEFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.748
DOEFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.929
SPOTROSSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.831
SPATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.824
SPINSTALAC	<---	Satisfacción_Públicos	.684
SPACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.921

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Clima_Organizacional	.659
Administración_Funcional	.728
Desempeño_Organizacional	.980
Satisfacción_Públicos	.794
SPACADEM	.848
SPINSTALAC	.467
SPATENDOCE	.678
SPOTROSSERV	.691
DOEFECIND	.864

	Estimate
DOEFIFINAN	.559
DOEFECRENTA	.492
CODIM3	.774
CODIM2	.795
CODIM1	.833
AFMKTING	.779
AFFINANZ	.681
AFSERVIC	.831
AFRRHH	.726
GAPLAN	.826
GAORGA	.795
GADIRE	.850
GACTROL	.821

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	53	549.057	118	.000	4.653
Saturated model	171	.000	0		
Independence model	18	6996.620	153	.000	45.730

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.043	.840	.768	.579
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.608	.119	.015	.106

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.922	.898	.937	.918	.937
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.771	.711	.723
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	431.057	361.959	507.689
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	6843.620	6573.130	7120.433

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	1.639	1.287	1.080	1.515
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	20.885	20.429	19.621	21.255

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.104	.096	.113	.000
Independence model	.365	.358	.373	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	655.057	661.431	857.364	910.364
Saturated model	342.000	362.563	994.726	1165.726
Independence model	7032.620	7034.784	7101.328	7119.328

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.955	1.749	2.184	1.974
Saturated model	1.021	1.021	1.021	1.082
Independence model	20.993	20.185	21.819	20.999

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	89	96
Independence model	9	10

APÉNDICE R

EVALUACIÓN CON INDICADORES JERARQUIZADOS

MODELO CONFIRMATORIO

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 1225
 Number of distinct parameters to be estimated: 220
 Degrees of freedom (1225 - 220): 1005

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 2350.207
 Degrees of freedom = 1005
 Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Administración_Funcional	<---	Gestión_Administrativa	.988	.091	10.882	***	
Clima_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.999	.085	11.766	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	-.579	.881	-.657	.511	
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.771	.430	1.796	.073	
Desempeño_Organizacional	<---	Misión_Institucional	.406	.288	1.411	.158	
Desempeño_Organizacional	<---	Entorno_Organizacional	.379	.228	1.660	.097	
Satisfacción_Públicos	<---	Desempeño_Organizacional	.847	.067	12.602	***	
MI21POLINT	<---	Misión_Institucional	1.000				
MI17ESENCIA	<---	Misión_Institucional	.857	.058	14.717	***	
MI15ESENCIA	<---	Misión_Institucional	.955	.061	15.602	***	
MI11COMU	<---	Misión_Institucional	.918	.064	14.308	***	
MI10PROCE	<---	Misión_Institucional	.893	.058	15.522	***	
MI9PROCE	<---	Misión_Institucional	.994	.060	16.428	***	
MI8PROCE	<---	Misión_Institucional	.960	.064	14.950	***	
GA15_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.000				
GA14_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.003	.053	18.753	***	
GA13_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.198	.063	19.103	***	
GA5_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.146	.081	14.122	***	
GA4_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.111	.074	14.942	***	
GA3_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.116	.080	13.902	***	
GA1_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.121	.074	15.106	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
AF19_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.000				
AF17_MKTING	<---	Administración_Funcional	.975	.071	13.639	***	
AF16_MKTING	<---	Administración_Funcional	.918	.071	13.012	***	
AF13_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.994	.086	11.535	***	
AF12_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.006	.085	11.833	***	
AF11_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.021	.085	12.026	***	
AF4_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.100	.085	13.013	***	
SP3_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.000				
SP5_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.902	.057	15.822	***	
SP7_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.931	.068	13.757	***	
SP16_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.027	.081	12.723	***	
SP17_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.932	.077	12.075	***	
SP18_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.953	.070	13.553	***	
SP21_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.926	.075	12.415	***	
DO5_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.000				
DO7_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.958	.071	13.413	***	
DO9_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.959	.062	15.371	***	
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.904	.089	10.144	***	
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.875	.079	11.041	***	
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.813	.076	10.718	***	
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.815	.077	10.522	***	
EO20_POLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.000				
EO18_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.074	.062	17.288	***	
EO17_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.101	.067	16.500	***	
EO16_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.059	.064	16.542	***	
EO10_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.006	.068	14.856	***	
EO9_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	.987	.062	15.957	***	
EO7_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	.959	.061	15.630	***	
CO12_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.000				
CO8_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.990	.064	15.559	***	
CO7_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.952	.071	13.339	***	
CO5_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.954	.074	12.860	***	
CO4_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.975	.065	14.965	***	
CO3_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.947	.058	16.376	***	
CO2_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.933	.054	17.304	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Administración_Funcional	<---	Gestión_Administrativa	.843
Clima_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.834
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	-.615
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.801
Desempeño_Organizacional	<---	Misión_Institucional	.511
Desempeño_Organizacional	<---	Entorno_Organizacional	.402
Satisfacción_Públicos	<---	Desempeño_Organizacional	.794

		Estimate
MI21POLINT	<--- Misión_Institucional	.820
MI17ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.742
MI15ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.799
MI11COMU	<--- Misión_Institucional	.744
MI10PROCE	<--- Misión_Institucional	.794
MI9PROCE	<--- Misión_Institucional	.858
MI8PROCE	<--- Misión_Institucional	.800
GA15_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.680
GA14_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.634
GA13_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.747
GA5_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.714
GA4_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.704
GA3_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.711
GA1_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.724
AF19_MKTING	<--- Administración_Funcional	.737
AF17_MKTING	<--- Administración_Funcional	.767
AF16_MKTING	<--- Administración_Funcional	.763
AF13_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.760
AF12_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.768
AF11_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.726
AF4_RRHH	<--- Administración_Funcional	.835
SP3_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.902
SP5_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.834
SP7_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.758
SP16_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.787
SP17_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.722
SP18_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.792
SP21_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.749
DO5_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.758
DO7_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.719
DO9_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.794
DO14_EFIFINAN	<--- Desempeño_Organizacional	.624
DO19_EFECRENTA	<--- Desempeño_Organizacional	.660
DO20_EFECRENTA	<--- Desempeño_Organizacional	.624
DO21_EFECRENTA	<--- Desempeño_Organizacional	.623
EO20_POLIT	<--- Entorno_Organizacional	.800
EO18_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.838
EO17_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.840
EO16_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.810
EO10_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.745
EO9_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.788
EO7_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.775
CO12_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.808
CO8_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.774
CO7_DIM2	<--- Clima_Organizacional	.722
CO5_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.721
CO4_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.752
CO3_DIM1	<--- Clima_Organizacional	.796

	Estimate
CO2_DIM1 <--- Clima_Organizacional	.796

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Clima_Organizacional	.696
Administración_Funcional	.711
Desempeño_Organizacional	.391
Satisfacción_Públicos	.593
CO2_DIM1	.634
CO3_DIM1	.634
CO4_DIM1	.566
CO5_DIM1	.519
CO7_DIM2	.522
CO8_DIM2	.599
CO12_DIM2	.652
EO7_SOCIAL	.601
EO9_SOCIAL	.621
EO10_SOCIAL	.556
EO16_JURIDI	.656
EO17_JURIDI	.706
EO18_JURIDI	.701
EO20_POLIT	.640
DO21_EFECRENTA	.389
DO20_EFECRENTA	.389
DO19_EFECRENTA	.435
DO14_EFIFINAN	.389
DO9_EFECIND	.630
DO7_EFECIND	.517
DO5_EFECIND	.575
SP21_OTROSERV	.561
SP18_ATENDOCE	.628
SP17_ATENDOCE	.521
SP16_ATENDOCE	.619
SP7_ACADEM	.575
SP5_ACADEM	.695
SP3_ACADEM	.814
AF4_RRHH	.698
AF11_FINANZ	.526
AF12_FINANZ	.590
AF13_FINANZ	.577
AF16_MKTING	.582
AF17_MKTING	.588
AF19_MKTING	.543
GA1_PLAN	.524
GA3_PLAN	.505

	Estimate
GA4_PLAN	.496
GA5_PLAN	.509
GA13_DIRE	.558
GA14_DIRE	.402
GA15_DIRE	.463
MI8PROCE	.640
MI9PROCE	.736
MI10PROCE	.631
MI11COMU	.554
MI15ESENCIA	.638
MI17ESENCIA	.551
MI21POLINT	.672

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	220	2350.207	1005	.000	2.339
Saturated model	1225	.000	0		
Independence model	49	17740.257	1176	.000	15.085

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.244	.780	.731	.640
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.663	.069	.030	.066

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	.868	.845	.920	.905	.919
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.855	.741	.785
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	1345.207	1207.590	1490.487
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	16564.257	16136.635	16998.305

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	7.016	4.016	3.605	4.449
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	52.956	49.446	48.169	50.741

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.063	.060	.067	.000
Independence model	.205	.202	.208	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	2790.207	2867.400	3629.971	3849.971
Saturated model	2450.000	2879.825	7125.961	8350.961
Independence model	17838.257	17855.450	18025.296	18074.296

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	8.329	7.918	8.763	8.559
Saturated model	7.313	7.313	7.313	8.596
Independence model	53.249	51.972	54.544	53.300

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	154	159
Independence model	24	25

MODELO ALTERNO PRIMARIO

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 1225
 Number of distinct parameters to be estimated: 232
 Degrees of freedom (1225 - 232): 993

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 2034.717
 Degrees of freedom = 993
 Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Desempeño_Organizacional	<--- Misión_Institucional	.002	.161	.012	.990	
Desempeño_Organizacional	<--- Administración_Funcional	.146	.087	1.685	.092	
Desempeño_Organizacional	<--- Gestión_Administrativa	.011	.214	.053	.958	
Desempeño_Organizacional	<--- Clima_Organizacional	.893	.110	8.103	***	
Desempeño_Organizacional	<--- Entorno_Organizacional	-.047	.108	-.431	.666	
Satisfacción_Públicos	<--- Misión_Institucional	.129	.429	.302	.763	
Satisfacción_Públicos	<--- Administración_Funcional	.189	.139	1.359	.174	
Satisfacción_Públicos	<--- Gestión_Administrativa	-.469	.653	-.718	.473	
Satisfacción_Públicos	<--- Clima_Organizacional	.818	.127	6.444	***	
Satisfacción_Públicos	<--- Entorno_Organizacional	.228	.258	.883	.377	
MI21POLINT	<--- Misión_Institucional	1.000				
MI17ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.989	.062	15.867	***	
MI15ESENCIA	<--- Misión_Institucional	1.066	.063	16.943	***	
MI11COMU	<--- Misión_Institucional	1.070	.067	15.873	***	
MI10PROCE	<--- Misión_Institucional	.991	.061	16.337	***	
MI9PROCE	<--- Misión_Institucional	1.077	.061	17.788	***	
MI8PROCE	<--- Misión_Institucional	1.062	.066	16.135	***	
GA15_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	1.000				
GA14_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	1.000	.049	20.457	***	
GA13_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	1.198	.057	20.877	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GA5_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.152	.074	15.462	***	
GA4_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.119	.068	16.381	***	
GA3_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.125	.074	15.245	***	
GA1_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.122	.068	16.517	***	
AF19_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.000				
AF17_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.047	.059	17.886	***	
AF16_MKTING	<---	Administración_Funcional	.985	.056	17.542	***	
AF13_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.069	.065	16.541	***	
AF12_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.082	.064	16.983	***	
AF11_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.093	.068	16.035	***	
AF4_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.187	.064	18.478	***	
SP3_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.000				
SP5_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.906	.055	16.548	***	
SP7_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.940	.065	14.408	***	
SP16_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.020	.077	13.209	***	
SP17_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.934	.074	12.613	***	
SP18_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.954	.067	14.131	***	
SP21_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.928	.072	12.914	***	
DO5_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.000				
DO7_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.970	.069	13.990	***	
DO9_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.963	.060	16.038	***	
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.915	.087	10.574	***	
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.885	.077	11.443	***	
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.822	.074	11.147	***	
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.821	.075	10.906	***	
EO20_POLIT	<---	Entorno_Organizacional	1.000				
EO18_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	.998	.055	18.238	***	
EO17_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.054	.057	18.357	***	
EO16_JURIDI	<---	Entorno_Organizacional	1.021	.057	17.823	***	
EO10_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	1.065	.063	16.820	***	
EO9_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	.930	.061	15.164	***	
EO7_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	.907	.059	15.359	***	
CO12_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.000				
CO8_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.067	.058	18.279	***	
CO7_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.046	.064	16.232	***	
CO5_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.042	.066	15.781	***	
CO4_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.056	.059	17.803	***	
CO3_DIM1	<---	Clima_Organizacional	1.035	.051	20.108	***	
CO2_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.998	.049	20.236	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Desempeño_Organizacional <--- Misión_Institucional	.002
Desempeño_Organizacional <--- Administración_Funcional	.147
Desempeño_Organizacional <--- Gestión_Administrativa	.011

		Estimate
Desempeño_Organizacional	<--- Clima_Organizacional	.895
Desempeño_Organizacional	<--- Entorno_Organizacional	-.047
Satisfacción_Públicos	<--- Misión_Institucional	.118
Satisfacción_Públicos	<--- Administración_Funcional	.173
Satisfacción_Públicos	<--- Gestión_Administrativa	-.429
Satisfacción_Públicos	<--- Clima_Organizacional	.749
Satisfacción_Públicos	<--- Entorno_Organizacional	.208
MI21POLINT	<--- Misión_Institucional	.726
MI17ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.725
MI15ESENCIA	<--- Misión_Institucional	.756
MI11COMU	<--- Misión_Institucional	.733
MI10PROCE	<--- Misión_Institucional	.747
MI9PROCE	<--- Misión_Institucional	.796
MI8PROCE	<--- Misión_Institucional	.749
GA15_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.736
GA14_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.688
GA13_DIRE	<--- Gestión_Administrativa	.803
GA5_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.774
GA4_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.767
GA3_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.774
GA1_PLAN	<--- Gestión_Administrativa	.781
AF19_MKTING	<--- Administración_Funcional	.717
AF17_MKTING	<--- Administración_Funcional	.779
AF16_MKTING	<--- Administración_Funcional	.773
AF13_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.765
AF12_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.773
AF11_FINANZ	<--- Administración_Funcional	.733
AF4_RRHH	<--- Administración_Funcional	.844
SP3_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.905
SP5_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.842
SP7_ACADEM	<--- Satisfacción_Públicos	.773
SP16_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.787
SP17_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.730
SP18_ATENDOCE	<--- Satisfacción_Públicos	.798
SP21_OTROSERV	<--- Satisfacción_Públicos	.756
DO5_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.739
DO7_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.712
DO9_EFECIND	<--- Desempeño_Organizacional	.776
DO14_EFIFINAN	<--- Desempeño_Organizacional	.620
DO19_EFECRENTA	<--- Desempeño_Organizacional	.655
DO20_EFECRENTA	<--- Desempeño_Organizacional	.621
DO21_EFECRENTA	<--- Desempeño_Organizacional	.616
EO20_POLIT	<--- Entorno_Organizacional	.778
EO18_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.763
EO17_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.787
EO16_JURIDI	<--- Entorno_Organizacional	.767
EO10_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.780
EO9_SOCIAL	<--- Entorno_Organizacional	.726

			Estimate
EO7_SOCIAL	<---	Entorno_Organizacional	.716
CO12_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.779
CO8_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.770
CO7_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.729
CO5_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.720
CO4_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.754
CO3_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.804
CO2_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.791

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Desempeño_Organizacional	.992
Satisfacción_Públicos	.670
CO2_DIM1	.626
CO3_DIM1	.647
CO4_DIM1	.568
CO5_DIM1	.519
CO7_DIM2	.532
CO8_DIM2	.593
CO12_DIM2	.608
EO7_SOCIAL	.513
EO9_SOCIAL	.527
EO10_SOCIAL	.609
EO16_JURIDI	.588
EO17_JURIDI	.620
EO18_JURIDI	.583
EO20_POLIT	.605
DO21_EFECRENTA	.380
DO20_EFECRENTA	.385
DO19_EFECRENTA	.428
DO14_EFIFINAN	.385
DO9_EFECIND	.602
DO7_EFECIND	.507
DO5_EFECIND	.547
SP21_OTROSERV	.572
SP18_ATENDOCE	.637
SP17_ATENDOCE	.534
SP16_ATENDOCE	.619
SP7_ACADEM	.597
SP5_ACADEM	.710
SP3_ACADEM	.818
AF4_RRHH	.712
AF11_FINANZ	.538
AF12_FINANZ	.598
AF13_FINANZ	.585

	Estimate
AF16_MKTING	.597
AF17_MKTING	.606
AF19_MKTING	.514
GA1_PLAN	.610
GA3_PLAN	.598
GA4_PLAN	.588
GA5_PLAN	.599
GA13_DIRE	.644
GA14_DIRE	.474
GA15_DIRE	.542
MI8PROCE	.561
MI9PROCE	.633
MI10PROCE	.558
MI11COMU	.537
MI15ESENCIA	.572
MI17ESENCIA	.526
MI21POLINT	.527

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	232	2034.717	993	.000	2.049
Saturated model	1225	.000	0		
Independence model	49	17740.257	1176	.000	15.085

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.163	.798	.750	.647
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.663	.069	.030	.066

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.885	.864	.938	.926	.937
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.844	.748	.791
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	1041.717	916.526	1174.643
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	16564.257	16136.635	16998.305

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	6.074	3.110	2.736	3.506
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	52.956	49.446	48.169	50.741

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.056	.052	.059	.003
Independence model	.205	.202	.208	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	2498.717	2580.121	3384.287	3616.287
Saturated model	2450.000	2879.825	7125.961	8350.961
Independence model	17838.257	17855.450	18025.296	18074.296

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	7.459	7.085	7.856	7.702
Saturated model	7.313	7.313	7.313	8.596
Independence model	53.249	51.972	54.544	53.300

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	176	182
Independence model	24	25

MODELO ALTERNO SECUNDARIO

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 630
 Number of distinct parameters to be estimated: 165
 Degrees of freedom (630 - 165): 465

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 1104.082
 Degrees of freedom = 465
 Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Administración_Funcional	<---	Gestión_Administrativa	1.107	.089	12.495	***	
Clima_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	1.101	.081	13.594	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.738	.074	9.971	***	
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.199	.065	3.036	.002	
Satisfacción_Públicos	<---	Desempeño_Organizacional	.819	.056	14.698	***	
GA15_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.000				
GA14_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.010	.047	21.610	***	
GA13_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	1.218	.055	22.010	***	
GA5_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.155	.071	16.255	***	
GA4_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.098	.064	17.053	***	
GA3_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.134	.071	16.055	***	
GA1_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	1.113	.064	17.278	***	
AF19_MKTING	<---	Administración_Funcional	1.000				
AF17_MKTING	<---	Administración_Funcional	.973	.061	16.023	***	
AF16_MKTING	<---	Administración_Funcional	.926	.060	15.311	***	
AF13_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.010	.074	13.664	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
AF12_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.017	.073	13.980	***	
AF11_FINANZ	<---	Administración_Funcional	1.037	.073	14.272	***	
AF4_RRHH	<---	Administración_Funcional	1.123	.073	15.493	***	
SP3_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	1.000				
SP5_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.916	.048	19.021	***	
SP7_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.951	.055	17.179	***	
SP16_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	1.058	.066	16.061	***	
SP17_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.927	.061	15.093	***	
SP18_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.984	.058	17.072	***	
SP21_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.948	.062	15.197	***	
DO5_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	1.000				
DO7_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.957	.060	15.886	***	
DO9_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.955	.052	18.249	***	
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.904	.075	12.018	***	
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.882	.067	13.095	***	
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.816	.064	12.716	***	
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.815	.066	12.443	***	
CO12_DIM2	<---	Clima_Organizacional	1.000				
CO8_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.988	.054	18.247	***	
CO7_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.950	.061	15.612	***	
CO5_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.949	.063	15.014	***	
CO4_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.976	.056	17.507	***	
CO3_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.946	.049	19.193	***	
CO2_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.938	.046	20.352	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Administración_Funcional	<---	Gestión_Administrativa	.943
Clima_Organizacional	<---	Gestión_Administrativa	.911
Desempeño_Organizacional	<---	Clima_Organizacional	.795
Desempeño_Organizacional	<---	Administración_Funcional	.208
Satisfacción_Públicos	<---	Desempeño_Organizacional	.821
GA15_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.704
GA14_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.669
GA13_DIRE	<---	Gestión_Administrativa	.773
GA5_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.738
GA4_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.717
GA3_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.741
GA1_PLAN	<---	Gestión_Administrativa	.735
AF19_MKTING	<---	Administración_Funcional	.777
AF17_MKTING	<---	Administración_Funcional	.802
AF16_MKTING	<---	Administración_Funcional	.807
AF13_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.810
AF12_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.813
AF11_FINANZ	<---	Administración_Funcional	.778

			Estimate
AF4_RRHH	<---	Administración_Funcional	.880
SP3_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.886
SP5_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.841
SP7_ACADEM	<---	Satisfacción_Públicos	.779
SP16_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.812
SP17_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.726
SP18_ATENDOCE	<---	Satisfacción_Públicos	.819
SP21_OTROSERV	<---	Satisfacción_Públicos	.772
DO5_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.789
DO7_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.754
DO9_EFECIND	<---	Desempeño_Organizacional	.817
DO14_EFIFINAN	<---	Desempeño_Organizacional	.668
DO19_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.707
DO20_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.671
DO21_EFECRENTA	<---	Desempeño_Organizacional	.668
CO12_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.846
CO8_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.815
CO7_DIM2	<---	Clima_Organizacional	.769
CO5_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.765
CO4_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.798
CO3_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.835
CO2_DIM1	<---	Clima_Organizacional	.839

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Clima_Organizacional	.829
Administración_Funcional	.888
Desempeño_Organizacional	.958
Satisfacción_Públicos	.723
CO2_DIM1	.705
CO3_DIM1	.698
CO4_DIM1	.637
CO5_DIM1	.585
CO7_DIM2	.592
CO8_DIM2	.665
CO12_DIM2	.716
DO21_EFECRENTA	.446
DO20_EFECRENTA	.450
DO19_EFECRENTA	.499
DO14_EFIFINAN	.446
DO9_EFECIND	.667
DO7_EFECIND	.568
DO5_EFECIND	.623
SP21_OTROSERV	.596
SP18_ATENDOCE	.670

	Estimate
SP17_ATENDOCE	.527
SP16_ATENDOCE	.660
SP7_ACADEM	.606
SP5_ACADEM	.707
SP3_ACADEM	.786
AF4_RRHH	.774
AF11_FINANZ	.606
AF12_FINANZ	.661
AF13_FINANZ	.656
AF16_MKTING	.651
AF17_MKTING	.643
AF19_MKTING	.603
GA1_PLAN	.541
GA3_PLAN	.550
GA4_PLAN	.514
GA5_PLAN	.545
GA13_DIRE	.597
GA14_DIRE	.448
GA15_DIRE	.496

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	165	1104.082	465	.000	2.374
Saturated model	630	.000	0		
Independence model	35	12553.422	595	.000	21.098

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.065	.839	.782	.619
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.692	.088	.034	.083

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.912	.887	.947	.932	.947
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.782	.713	.740
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	639.082	545.776	740.081
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	11958.422	11597.428	12325.796

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	3.296	1.908	1.629	2.209
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	37.473	35.697	34.619	36.793

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.064	.059	.069	.000
Independence model	.245	.241	.249	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	1434.082	1473.815	2063.905	2228.905
Saturated model	1260.000	1411.706	3664.780	4294.780
Independence model	12623.422	12631.850	12757.020	12792.020

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	4.281	4.002	4.582	4.399
Saturated model	3.761	3.761	3.761	4.214
Independence model	37.682	36.604	38.778	37.707

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	157	164
Independence model	18	19

APÉNDICE S

ANÁLISIS DE VARIANZA FACTORIAL

Factores inter-sujetos

		Etiqueta del valor	N
Género del evaluador.	1.00	Masculino	143
	2.00	Femenino	191
Tipo de evaluador.	1.00	Interno	184
	2.00	Externo	150

UNIANOVA PARA MISIÓN INSTITUCIONAL

Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: MI GRAL

Género del evaluador.	Tipo de evaluador.	Media	Desviación típica	N
Masculino	Interno	5.0689	.88714	77
	Externo	5.2085	.86904	66
	Total	5.1333	.87852	143
Femenino	Interno	5.1445	.86501	107
	Externo	5.2475	1.00624	84
	Total	5.1898	.92864	191
Total	Interno	5.1129	.87273	184
	Externo	5.2303	.94544	150
	Total	5.1656	.90661	334

**Contraste de Levene sobre la igualdad de las
varianzas error^a**

Variable dependiente: MI GRAL

F	gl1	gl2	Sig.
.737	3	330	.530

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: MI GRAL

Origen	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	1.451 ^a	3	.484	.586	.624
Intersección	8650.182	1	8650.182	10484.830	.000
Género	.266	1	.266	.322	.571
TipoEvaluador	1.190	1	1.190	1.443	.231
Género * TipoEvaluador	.027	1	.027	.033	.856
Error	272.256	330	.825		
Total	9186.070	334			
Total corregida	273.708	333			

a. R cuadrado = .005 (R cuadrado corregida = -.004)

UNIANOVA PARA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: GA GRAL

Género del evaluador.	Tipo de evaluador.	Media	Desviación típica	N
Masculino	Interno	5.5787	1.03418	77
	Externo	5.6081	.95727	66
	Total	5.5922	.99604	143
Femenino	Interno	5.5402	.87094	107
	Externo	5.5421	1.18400	84
	Total	5.5410	1.01763	191
Total	Interno	5.5563	.94016	184
	Externo	5.5711	1.08707	150
	Total	5.5629	1.00726	334

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error^a

Variable dependiente: GA GRAL

F	gl1	gl2	Sig.
1.612	3	330	.186

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: GA GRAL

Origen	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	.246 ^a	3	.082	.080	.971
Intersección	10040.859	1	10040.859	9814.643	.000
Género	.221	1	.221	.216	.642
TipoEvaluador	.020	1	.020	.019	.889
Género * TipoEvaluador	.015	1	.015	.015	.903
Error	337.606	330	1.023		
Total	10673.950	334			
Total corregida	337.852	333			

a. R cuadrado = .001 (R cuadrado corregida = -.008)

UNIANOVA PARA ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL

Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: AF GRAL

Género del evaluador.	Tipo de evaluador.	Media	Desviación típica	N
Masculino	Interno	5.1558	.84783	77
	Externo	5.1114	.91251	66
	Total	5.1353	.87542	143
Femenino	Interno	5.1551	.79470	107
	Externo	5.1738	1.08143	84
	Total	5.1634	.92914	191
Total	Interno	5.1554	.81507	184
	Externo	5.1463	1.00781	150
	Total	5.1513	.90530	334

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error^a

Variable dependiente: AF GRAL

F	gl1	gl2	Sig.
1.180	3	330	.317

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: AF GRAL

Origen	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	.151 ^a	3	.050	.061	.980
Intersección	8588.977	1	8588.977	10391.190	.000
Género	.077	1	.077	.093	.760
TipoEvaluador	.013	1	.013	.016	.898
Género * TipoEvaluador	.081	1	.081	.098	.755
Error	272.766	330	.827		
Total	9136.068	334			
Total corregida	272.917	333			

a. R cuadrado = .001 (R cuadrado corregida = -.009)

UNIANOVA PARA CLIMA ORGANIZACIONAL

Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: CO GRAL

Género del evaluador.	Tipo de evaluador.	Media	Desviación típica	N
Masculino	Interno	5.3398	.84187	77
	Externo	5.3645	.96885	66
	Total	5.3512	.89953	143
Femenino	Interno	5.3017	.72805	107
	Externo	5.4458	.91803	84
	Total	5.3650	.81794	191
Total	Interno	5.3176	.77571	184
	Externo	5.4100	.93840	150
	Total	5.3591	.85253	334

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error^a

Variable dependiente: CO GRAL

F	gl1	gl2	Sig.
1.847	3	330	.138

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: CO GRAL

Origen	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	1.014 ^a	3	.338	.463	.708
Intersección	9317.380	1	9317.380	12757.522	.000
Género	.038	1	.038	.052	.821
TipoEvaluador	.577	1	.577	.790	.375
Género * TipoEvaluador	.289	1	.289	.396	.530
Error	241.014	330	.730		
Total	9834.546	334			
Total corregida	242.028	333			

a. R cuadrado = .004 (R cuadrado corregida = -.005)

UNIANOVA PARA ENTORNO ORGANIZACIONAL

Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: EO GRAL

Género del evaluador.	Tipo de evaluador.	Media	Desviación típica	N
Masculino	Interno	5.5101	.76971	77
	Externo	5.3529	.91685	66
	Total	5.4375	.84146	143
Femenino	Interno	5.5045	.69942	107
	Externo	5.3877	.80514	84
	Total	5.4531	.74798	191
Total	Interno	5.5068	.72760	184
	Externo	5.3724	.85330	150
	Total	5.4464	.78817	334

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error^a

Variable dependiente: EO GRAL

F	gl1	gl2	Sig.
1.225	3	330	.301

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: EO GRAL

Origen	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	1.540 ^a	3	.513	.825	.481
Intersección	9582.754	1	9582.754	15401.497	.000
Género	.017	1	.017	.028	.868
TipoEvaluador	1.520	1	1.520	2.443	.119
Género * TipoEvaluador	.033	1	.033	.053	.818
Error	205.325	330	.622		
Total	10114.497	334			
Total corregida	206.865	333			

a. R cuadrado = .007 (R cuadrado corregida = -.002)

UNIANOVA PARA DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: DO GRAL

Género del evaluador.	Tipo de evaluador.	Media	Desviación típica	N
Masculino	Interno	5.1806	.89017	77
	Externo	5.2267	.93736	66
	Total	5.2018	.90930	143
Femenino	Interno	5.2413	.79266	107
	Externo	5.2307	.97613	84
	Total	5.2366	.87567	191
Total	Interno	5.2159	.83302	184
	Externo	5.2289	.95607	150
	Total	5.2217	.88904	334

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error^a

Variable dependiente: DO GRAL

F	gl1	gl2	Sig.
.437	3	330	.726

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: DO GRAL

Origen	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	.180 ^a	3	.060	.075	.973
Intersección	8826.640	1	8826.640	11074.416	.000
Género	.085	1	.085	.107	.744
TipoEvaluador	.025	1	.025	.032	.858
Género * TipoEvaluador	.065	1	.065	.082	.775
Error	263.020	330	.797		
Total	9370.184	334			
Total corregida	263.200	333			

a. R cuadrado = .001 (R cuadrado corregida = -.008)

UNIANOVA PARA SATISFACCIÓN DE LOS PÚBLICOS

Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: SP GRAL

Género del evaluador.	Tipo de evaluador.	Media	Desviación típica	N
Masculino	Interno	5.4773	.71434	77
	Externo	5.5124	.98804	66
	Total	5.4935	.84869	143
Femenino	Interno	5.3706	.75044	107
	Externo	5.5812	.90509	84
	Total	5.4632	.82645	191
Total	Interno	5.4152	.73546	184
	Externo	5.5509	.93988	150
	Total	5.4762	.83492	334

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error^a

Variable dependiente: SP GRAL

F	gl1	gl2	Sig.
2.820	3	330	.039

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: SP_GRAL

Origen	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	2.206 ^a	3	.735	1.055	.368
Intersección	9747.588	1	9747.588	13990.332	.000
Género	.029	1	.029	.042	.838
TipoEvaluador	1.222	1	1.222	1.754	.186
Género * TipoEvaluador	.624	1	.624	.895	.345
Error	229.923	330	.697		
Total	10248.212	334			
Total corregida	232.129	333			

a. R cuadrado = .010 (R cuadrado corregida = .000)

APÉNDICE T

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS POR VARIABLE LATENTE

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
MISIÓN INSTITUCIONAL	336	5.1639	.90430
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	336	5.5630	1.00425
ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL	336	5.1493	.90400
CLIMA ORGANIZACIONAL	336	5.3571	.85037
ENTORNO ORGANIZACIONAL	336	5.4440	.78709
DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	336	5.2187	.88727
SATISFACCIÓN DE LOS PÚBLICOS	336	5.4745	.83323
N válido (según lista)	336		

MISIÓN INSTITUCIONAL

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
Liderar la promoción de valores.	336	5.8214	1.07798
Educar para redimir.	336	5.6994	1.12852
Fomentar una conducta ejemplar en los empleados.	336	5.5327	1.11119
Fomentar un alto sentido de colaboración en los empleados.	336	5.4196	1.11948
Utilizar las reuniones institucionales para difundir la misión.	336	5.3780	1.20818
Contratar empleados con las capacidades requeridas.	336	5.3065	1.15310
Establecer altos estándares de desempeño institucional.	336	5.3006	1.19281
Comprometer emocionalmente a los empleados.	336	5.2232	1.06821
Diseñar eficientemente la prestación de servicios.	336	5.2083	1.14007
Describir con claridad las funciones laborales.	336	5.1280	1.24289
Motivar a los públicos para apoyar el cumplimiento de la misión institucional.	336	5.1280	1.17371
Motivar a los empleados.	336	5.1071	1.22187
Lograr ser reconocida en el sistema educativo privado local.	336	5.1071	1.30914
Evaluar permanentemente las actividades curriculares.	336	5.0952	1.15765
Elaborar planes estratégicos eficaces.	336	5.0893	1.13206
Distribuir equitativamente los recursos en los departamentos laborales.	336	5.0685	1.24520
Definir altas metas departamentales.	336	5.0655	1.09893
Diseñar eficazmente los programas de capacitación para empleados.	336	5.0417	1.14789
Exhibir la misión en los departamentos laborales.	336	5.0268	1.25634
Evaluar permanentemente las actividades extracurriculares.	336	5.0119	1.16920
Retroalimentar sistemáticamente a sus públicos.	336	4.9762	1.09519
Anticiparse a las tendencias del mercado educativo.	336	4.8363	1.27899
Difundir la misión en medios electrónicos.	336	4.7917	1.29686
N válido (según lista)	336		

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
Actuar de acuerdo a principios cristianos.	336	6.0714	1.18986
Actuar responsablemente.	336	6.0565	1.11960
Exigir resultados positivos a los empleados.	336	5.7946	1.07180
Mantener buenas relaciones con los empleados.	336	5.7589	1.24045
Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran.	336	5.7202	1.25746
Respetar los reglamentos institucionales.	336	5.7173	1.32726
Ejecutar adecuadamente su trabajo directivo.	336	5.6875	1.24372
Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.	336	5.6845	1.16486
Evaluar éticamente el desempeño de los empleados.	336	5.6518	1.22445
Tomar medidas correctivas.	336	5.6131	1.25508
Comprender los errores laborales de los demás.	336	5.6071	1.19719
Delegar responsabilidades.	336	5.5923	1.19843
Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades.	336	5.5030	1.26255
Supervisar permanentemente el desempeño de los empleados.	336	5.4821	1.20681
Liderar cambios para posicionar la institución.	336	5.4196	1.25998
Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados.	336	5.3869	1.21398
Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales.	336	5.3601	1.20623
Priorizar objetivos.	336	5.3482	1.23416
Planear con eficacia.	336	5.3363	1.19326
Comunicar por escrito la planeación anual.	336	5.3304	1.32071
Planificar con creatividad.	336	5.2917	1.20870
N válido (según lista)	336		

ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
La planificación para la contratación de personal docente acorde a la filosofía educacional adventista.	336	5.6042	1.26769
La contratación de personal docente con las competencias requeridas.	336	5.3482	1.21466
El proceso de enseñanza-aprendizaje.	336	5.3482	1.00782
El servicio educativo ofrecido con relación a la colegiatura pagada.	336	5.3274	1.06223
La evaluación del desempeño docente.	336	5.2976	1.18225
El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar.	336	5.2827	1.11722
El sistema de control del efectivo.	336	5.2738	1.15489
La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo.	336	5.2411	1.12432
La implementación de la capacitación laboral para docentes.	336	5.2411	1.26193
La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo.	336	5.2351	1.13351
El sistema de control del gasto.	336	5.2292	1.15817
El método disciplinario para los alumnos.	336	5.1756	1.22248
El programa de motivación para la permanencia de alumnos.	336	5.1429	1.22796
La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje.	336	5.1220	1.15124
El sistema de control del mobiliario y equipo.	336	5.0357	1.25016
El sistema de control de cuentas por cobrar a alumnos.	336	4.9702	1.26220
El posicionamiento de la institución en el mercado local.	336	4.8929	1.19219
El sistema de generación de recursos financieros.	336	4.8661	1.23261
La utilización de diversas estrategias para la publicidad.	336	4.7589	1.23079
El nivel socioeconómico de los docentes.	336	4.5923	1.20835
N válido (según lista)	336		

CLIMA ORGANIZACIONAL

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
La moralidad del personal institucional.	336	5.7560	1.04237
La relación entre docentes y alumnos.	336	5.6815	.98181
La observancia de las normas de conducta organizacionales.	336	5.5952	1.08029
La vida espiritual del personal institucional.	336	5.5536	1.06650
La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	336	5.5327	1.17897
La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	336	5.5089	.96811
El grado de compromiso de los docentes hacia la misión institucional.	336	5.4881	1.12761
El procedimiento de selección de personal.	336	5.3244	1.16624
La seguridad en el plantel educativo.	336	5.2917	1.06983
La seguridad en las áreas de trabajo.	336	5.2887	1.08035
La comunicación institucional.	336	5.2738	1.14450
La posibilidad de los docentes de desempeñar una función de mayor responsabilidad.	336	5.2738	1.14450
El grado de motivación de los docentes para realizar sus tareas.	336	5.2619	1.15765
El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales.	336	5.2411	1.18381
El estilo de vida de los docentes.	336	5.2411	.99772
El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes inmediatos.	336	5.2173	1.18843
El plan de capacitación profesional para los docentes.	336	5.0833	1.19909
La tecnología educativa institucional.	336	4.8155	1.20268
N válido (según lista)	336		

ENTORNO ORGANIZACIONAL

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo)	336	5.9375	1.00993
La igualdad de trato por género.	336	5.8690	1.00185
La igualdad de trato por clase social.	336	5.8304	1.03279
La atención puntual a las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública (SEP).	336	5.7738	1.07732
La exigencia del gobierno mexicano para fomentar la educación integral de los estudiantes.	336	5.7708	1.02993
La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.	336	5.7649	1.08508
La igualdad de trato étnica.	336	5.7440	1.01920
La exigencia del gobierno mexicano para fomentar la democracia.	336	5.6756	1.08949
La exigencia del gobierno mexicano para fomentar el amor a la patria.	336	5.6726	1.08722
La atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana (DIA).	336	5.6548	1.05654
La norma tributaria (impuestos) para el sistema educativo privado.	336	5.4196	1.10606
Las tendencias de control disciplinario.	336	5.3958	1.11215
La inflación en el costo de insumos.	336	5.1696	1.00644
Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos.	336	5.0119	1.04518
La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras.	336	5.0030	1.09135
Las nuevas tecnologías de información.	336	4.9911	1.12366
Los efectos causados por fenómenos naturales.	336	4.9345	1.03745
Las nuevas tecnologías educativas.	336	4.8839	1.11231
Las nuevas tecnologías de telecomunicación.	336	4.8690	1.15931
El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima.	336	4.8452	1.11964
Las nuevas tecnologías para ahorro de energía.	336	4.7321	1.18434
N válido (según lista)	336		

DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable.	336	5.8363	.96196
La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos.	336	5.7679	1.06770
El requerimiento a los docentes para que modelen valores cristianos.	336	5.7113	1.00891
La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos.	336	5.5060	.96504
El grado de compromiso de los empleados.	336	5.4732	1.12204
El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares.	336	5.4732	1.03629
El grado de satisfacción de los estudiantes.	336	5.4702	.97384
El grado de satisfacción de los padres.	336	5.4405	.96940
El requerimiento a los docentes para que participen en los compromisos extracurriculares.	336	5.4226	1.04523
El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza.	336	5.3244	1.01869
La calidad de la administración de los gastos.	336	5.2827	1.15918
El grado de motivación de los empleados.	336	5.2440	1.12500
El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.	336	5.1994	1.10581
La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo.	336	5.1607	1.08356
La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo.	336	5.1488	1.07975
La inversión de la utilidad operativa.	336	5.1161	1.16218
El grado de satisfacción de los empleados.	336	5.1101	1.18564
El grado de compromiso de los padres con la escuela.	336	5.0863	1.03448
El sentido previsor reflejado en las reservas financieras.	336	5.0714	1.20234
La capacidad de sostén propio.	336	4.8988	1.32322
Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas.	336	4.8065	1.27949
N válido (según lista)	336		

SATISFACCIÓN DE LOS PÚBLICOS

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
La amabilidad del personal directivo.	336	5.9375	1.12461
La amabilidad del personal de apoyo.	336	5.9256	1.00616
La amabilidad de los docentes.	336	5.8036	1.06929
El comportamiento ético de los docentes.	336	5.7679	1.06490
La agilidad en los trámites en la institución.	336	5.7173	1.08743
La responsabilidad de los docentes.	336	5.6756	1.15337
La aptitud de los docentes para transmitir conocimientos.	336	5.6637	.96351
La comunicación de los docentes con los padres de sus alumnos.	336	5.6399	1.12956
La justicia manifestada por los docentes en la evaluación académica de sus alumnos.	336	5.6220	1.08035
La atención a sugerencias en la institución.	336	5.5685	1.12823
La atención a reclamaciones y/o quejas en la institución.	336	5.5655	1.19771
El ambiente de colaboración interno para la enseñanza-aprendizaje.	336	5.5387	.99775
El grado de calidad del programa académico.	336	5.4940	1.02504
Los programas de motivación a los estudiantes para desarrollar una actitud positiva hacia el estudio.	336	5.4762	1.04783
El grado de seguridad de los estudiantes en la escuela.	336	5.3869	1.19414
La capacidad de los docentes para innovar sus métodos de enseñanza.	336	5.3452	1.01622
La limpieza de la planta física.	336	5.3214	1.21346
El programa de tutoría para los estudiantes.	336	5.1964	1.19081
El grado de confort (iluminación, ventilación, dimensión) en las aulas.	336	5.0923	1.35838
El grado de fluidez del espacio destinado para el acceso vehicular.	336	4.9494	1.46006
La calidad de equipamiento de las aulas.	336	4.7411	1.27487
La calidad de los servicios sanitarios.	336	4.6994	1.45442
El grado de calidad de las instalaciones recreativas.	336	4.5060	1.40573
N válido (según lista)	336		

LISTA DE REFERENCIAS

- Ahumada Figueroa, L. (2001). *Teoría y cambio en las organizaciones: un acercamiento desde los modelos de aprendizaje organizacional*. Santiago de Chile: Ediciones Universitarias de Valparaíso.
- Alet, J. (2007). *Marketing directo e interactivo: campañas efectivas con sus clientes*. Madrid: ESIC.
- Anderson, S. (2010). *Cómo matar la educación adventista y cómo darle una oportunidad*. México: Gema.
- Andrade, H. (2008, 22 de abril). Perfiles y rasgos. *Reforma*, p. 2, sección Negocios.
- Andreasen, N. E. (2008). La calidad de la educación adventista: ¿cómo saber cuán efectivo es nuestro desempeño? *Revista de Educación Adventista*, 27(2), 9-12.
- Asián-Chaves, R. (2002). *La globalización de los servicios en la economía andaluza: el caso de los servicios avanzados a las empresas* (Tesis doctoral). Universidad de Sevilla, Sevilla, España.
- Ballina Ríos, F. (2000). *Teoría de la administración: un enfoque alternativo*. México: McGraw-Hill.
- Baltodano Zúñiga, V. J. y Badilla Alvarado, A. R. (2009). Aportes de la administración moderna a la gerencia educativa. *Revista Electrónica Educare*, 13(2), 147-158. Recuperado de <http://www.revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/view/1501>
- Barquero Corrales, A. (2005). *Administración de recursos humanos* (15^a ed., Vol. 1). San José, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Barroso Tanoira, F. G. y Salazar Cantón, J. R. (2010). Liderazgo y clima organizacional en maquiladoras textiles de exportación: estudio de caso. *The Anáhuac Journal*, 10(2), 67-96.
- Bart, C. K. y Baetz, M. (1998). The relationship between mission statements and firm performance: An exploratory study. *Journal of Management Studies*, 35(6), 823-853. doi:10.1111/1467-6486.00121
- Bateman, T. S. y Snell, S. A. (2001). *Administración: una ventaja competitiva* (4^a ed.). México: McGraw-Hill.

- Bernardez, M. (2007). *Desempeño organizacional: conceptos y herramientas para la mejora, creación e incubación de nuevas organizaciones*. Bloomington, IN: Global Business.
- Bodie, Z. y Merton, R. C. (2003). *Finanzas*. México: Pearson Educación.
- Bravo Santillán, M. L., Lambretón Torres, V. y Márquez González, H. (2007). *Introducción a las finanzas*. México: Pearson Educación.
- Brown, W. B. y Moberg, D. J. (1996). *Teoría de la organización y la administración: enfoque integral*. México: Limusa Noriega.
- Brown, W., Yoshioka, C. y Munoz, P. (2004). Organizational mission as a core dimension in employee retention. *Journal of Park and Recreation Administration*, 22(2), 28-43.
- Camarena Torres, M. A. (2004). *Mercadotecnia*. México: Instituto de Investigación de Tecnología Educativa de la Universidad Tecnológica de México.
- Campos Madrigal, C. L. (2013). *Modelo de asociación entre factores de satisfacción y desempeño laboral en docentes de pregrado* (Tesis doctoral). Universidad de Morelos, Morelos, México.
- Candelas Zamorano, C. O., Gurruchaga Rodríguez, M. E., Mejías Acosta, A. y Flores Ávila, L. C. (2013). Medición de la satisfacción estudiantil universitaria: un estudio de caso en una institución mexicana. *Revista Iberoamericana de Ingeniería Industrial*, 5(9), 261-274.
- Cardona Echeverri, D. R. y Zambrano Cruz, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184-189. doi:10.1016/j.estger.2014.04.007
- Carton, R. B. (2004). *Measuring organizational performance: An exploratory study*. Athens, GA: The University of Georgia.
- Castillo, L., Lengua, C. y Pérez Herrera, P. A. (2011). Caracterización psicométrica de un instrumento de clima organizacional en el sector educativo universitario colombiano. *International Journal of Psychological Research*, 4(1), 40-47.
- Chiang Vega, M. M., Núñez Partido, A. y Huerta Rivera, P. C. (2005). Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior. *Horizontes Empresariales*, 4(1), 61-74.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Huerta Rivera, P. C. y Núñez Partido, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas): desarrollo, adaptación y validación de instrumentos 1. *Universum*, 23(2), 66-85. doi:10.4067/50718-23762008000200004
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: proceso administrativo* (3ª ed.). Bogotá: McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (8ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Cho, T. (2011). *Knowledge management capabilities and organizational performance: An investigation into the effects of knowledge infrastructure and processes on organizational performance* (Tesis doctoral). Universidad de Illinois, Urbana-Champaign, ILL, USA.
- Ciobanu, A. y Ostafe, L. (2014). Student satisfaction and its implications in the process of teaching. *Acta Didáctica Napocensia*, 7(4), 31-36.
- Córdoba Lozada, D. R. y Bucheli Sandoval, J. E. (2011). Estado del arte en el uso de herramientas tradicionales de marketing en las empresas de los sectores comerciales y de servicios de la ciudad de Popayán, Cauca. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, 12(2), 254-271.
- Crotts, J. C., Dickson, D. R. y Ford, R. C. (2005). Aligning organizational processes with mission: The case of service excellence. *Academy of Management Executive*, 19(3), 54-68. doi:10.5465/AME.2005.18733215
- Cupani, M. (2012). Análisis de ecuaciones estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista Tesis*, 2(1), 186-199.
- De la Rosa Albuquerque, A. y Lozano Carrillo, O. (2010). Planeación estratégica y organizaciones públicas: experiencias y aprendizajes a partir de un proceso de intervención. *Gestión y Estrategia*, 37, 61-77.
- Del Castillo, C. y Vargas, B. (2009). El proceso de gestión y el desempeño organizacional: una aproximación a la nueva gestión pública desde el ámbito de los gobiernos locales. *Cuadernos de Difusión*, 14(26), 57-80.
- Del Río Olague, F., Candelas Cadillo, M. y Farrand Rogers, J. (2007). Diseño de estrategias de aprendizaje con enfoque en el proceso administrativo. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 11(21), 425-434.
- Delgado González, S. y Ventura, B. (2008). *Recursos humanos: administración y finanzas* (4ª ed.). Madrid: Paraninfo.
- Departamento de Defensa de Actividades Educativas. (2011). *DoDEA 2010-11 Customer satisfaction survey. Executive Summary*. Recuperado de <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED529469.pdf>
- Desmidt, S. y Prinzie, A. (2009). The effectiveness of mission statements: An explorative analysis from a communication perspective. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 8(1), 1-6. doi:10.5465/AMBPP.2009.44257947
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal* (8ª ed.). México: Pearson Educación.

- Díaz Jaimes, M. P. y Ortíz Pimiento, N. R. (2012). Revisión de modelos de madurez: estrategia de evaluación del desempeño para empresas de manufactura. *UIS Ingenierías*, 11(1), 55-72.
- Diccionario ilustrado Océano de la lengua española*. (2000). México: Océano.
- Diccionario manual de la lengua española* (17ª ed.). (2007). Madrid: Vox.
- Domínguez Aguirre, L., Sánchez Garza, J. y Torres Hernández, Z. (2010). Modelo de ecuaciones estructurales para las relaciones entre el clima organizacional y la productividad. *Investigación y Ciencia*, 50, 24-32.
- Domínguez Menéndez, J. (2005). Un acercamiento a la administración no académica en las universidades: los servicios universitarios no académicos. *Folleto Gerenciales*, 9(1), 10-23.
- Elrod, M. R. (2002). *A comparison of institutional factors and student satisfaction: Retention implications in a hispanic-serving community college*. Recuperado de <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED474544.pdf>
- Elvira, M. M. y Dávila, A. (2005). Cultura y administración de recursos humanos en América Latina. *Universia Business Review*, 5, 28-45.
- Emery, D., Finnerty, J. y Stone, J. (2000). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- El entorno de la organización* (2015). Recuperado de <http://www.auladeeconomia.com/articulos5.htm>
- Fayad, J. y Yoshida, R. (2014). Making mission statements operational: Perceptions of principals from tri-association schools. *Journal of School Leadership*, 24(2), 336-356.
- Fernandes Guzzo, R. y Machado do Nascimento, L. F. (2013). Prácticas ambientales y desempeño organizacional en la hotelería. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 22(2), 294-313.
- Fischer de la Vega, L. (1993). *Mercadotecnia* (2ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Flores-Ortiz, M. V., Vega-López, A. y Chávez-Moreno, E. A. (2015). El clima organizacional como factor de competitividad en las franquicias de comida rápida en Tijuana, B. C., México. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 8(5), 25-44.
- Forehand, A. (2000). Mission and organizational performance in the healthcare industry. *Journal of Healthcare Management*, 45(4), 267-277.
- Fugazzotto, S. (2009). Mission statements, physical space, and strategy in higher education. *Innovative Higher Education*, 34(5), 285-298. doi:10.1007/s10755-009-9118-z

- Ganga Contreras, F., Vera Garnica, J. y Araya Moreno, J. (2009). Diagnóstico y prospectiva de la administración de recursos humanos. *Gaceta Laboral*, 15(3), 53-73.
- Ganu, J. (2013). Institutional mission statements and attitudinal outcomes of selected faith-based tertiary institutions in Ghana. *Journal of Applied Business and Economics*, 14(2), 20-30.
- García Chacón, G. (2013). Análisis crítico y metodológico del proceso para la definición de la misión organizacional. *Revista sobre Relaciones Industriales y Laborales*, 38, 115-124.
- García Fernández, J., Cepeda Carrión, G. y Martín Ruíz, D. (2012). La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en Centro de Fitness: utilización de la escala CALIDFIT. *Revista de Psicología del Deporte*, 21(2), 309-319.
- García Zamora, E. (2012). *Los factores organizacionales y del entorno como moderadores de la relación entre innovación y desempeño empresarial: diferencias entre pequeñas y grandes empresas* (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca, Salamanca, España.
- Gargallo Castel, A. y Freundlich, F. (2010). Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral. *Revista de Estudios Cooperativos*, 103, 33-58.
- Garza Treviño, J. (2008). *Administración contemporánea: ¿qué significa administración?* México: McGraw-Hill.
- Gastaud Maçada, A., Michelini Beltrame, M., Cunha Dolci, P. y Luiz Becker, J. (2012). IT business value model for information intensive organizations. *Brazilian Administration Review*, 9(1), 44-65.
- Gestión administrativa contable*. (2015). Recuperado de <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html>
- Gitman, L. (2007). *Principios de administración financiera* (11ª ed.). México: Pearson Educación.
- González Herrera, M. B., Figueroa González, E. G. y González Peyro, R. C. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en Pymes: caso catering gourmet de Durango, México. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 7(2), 45-62.
- Gordon, C. y Pop, M. (2013). Mission statements in higher education: Context analysis and research propositions. *Annals of The University of Oradea, Economic Science Series*, 22(2), 653-663.
- Griffin, R. W. y Ebert, R. J. (2005). *Negocios* (7ª ed.). México: Pearson Educación.
- Guillén del Campo, M. (2013). Clima organizacional en la editorial ciencias médicas a partir del análisis de dos de sus dimensiones. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 242-252.

- Guillén Mondragón, I. J. y Aduna Mondragón, A. P. (2008). La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional: estudio de caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa. *Estudios Gerenciales*, 24(106), 47-64.
- Hair Jr., J., Black, W., Babin, B. y Anderson, R. (2014). *Multivariate data analysis* (7ª ed.). Essex, England: Pearson Education.
- Hampton, D. R. (1996). *Administración* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Haveman, H. A., Russo, M. V. y Meyer, A. D. (2001). Organizational environments in flux: The impact of regulatory punctuations on organizational domains, CEO succession, and performance. *Organization Science*, 12(3), 253-273. doi:10.1287/orsc.12.3.253.10104
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2009). *Administración: un enfoque basado en competencias* (11ª ed.). México: CENGAGE Learning.
- Hernández, S. (2002). *Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández y Rodríguez, S. y Palafox de Anda, G. (2012). *Administración: teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad* (3ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hirota, S., Kubo, K., Miyajima, H., Hong, P. y Won-Park, Y. (2010). Corporate mission, corporate policies and business outcomes: Evidence from Japan. *Management Decision*, 48(7), 1134-1153. doi:10.1108/00251741011068815
- Hooper, D., Coughlan, J. y Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60. Recuperado de <http://arrow.dit.ie/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=buschmanart>
- Huaylupo Alcázar, J. (2007). El liderazgo: un poder relativo. *Revista de Ciencias Sociales*, 115(1), 103-124. doi:10.15517/rev.v0i115.11213
- Huerta, E. y Reyes, M. (2009). Una propuesta viable para la alineación de los valores organizacionales con la misión organizacional. *Retos Turísticos*, 8(3), 10-16.
- Huml, M., Svensson, P. y Hancock, M. (2014). Exploring the role of educational institutions in student-athlete community engagement. *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*, 7(1), 224-244.

- Inciarte, A., Marcano, N. y Reyes, M. E. (2006). Gestión académico administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(34), 221-243.
- Johnson, Z. S., Cascio, R. y Massiah, C. A. (2014). Explaining student interaction and satisfaction: An empirical investigation of delivery mode influence. *Marketing Education Review*, 24(3), 227-237.
- Jones, G. y George, J. (2010). *Administración contemporánea* (6ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Juárez Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del IMSS*, 50(3), 307-314.
- Keeling, M. (2013). Mission statements: Rhetoric, realty, or road map to success? *Knowledge Quest*, 42(1), 30-36.
- Keh-Luh, W., Chi, C. y Chiu-Mei, T. (2012). Integrating human resource management and knowledge management: From the viewpoint of core employees and organizational performance. *International Journal of Organizational Innovation*, 5(1), 109-137.
- Keresoma, B. (2011). Pastores y escuelas conforman un equipo ideal. *Revista de Educación Adventista*, 32, 21-25.
- Knight, G. (2006). ¿Por qué tener educación adventista? *Revista de Educación Adventista*, 22, 4-7.
- Knight, G. (2012a). Las implicaciones de la filosofía de la educación adventista: la educación redentora (primera parte). *Revista de Educación Adventista*, 33, 4-23.
- Knight, G. (2012b). Las implicaciones de la filosofía de la educación adventista: la educación redentora (segunda parte). *Revista de Educación Adventista*, 33, 24-41.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (14ª ed.). México: Pearson Educación.
- Lamb Jr., Ch., Hair Jr., J. y McDaniel, C. (2006). *Marketing* (8ª ed.). México: Cengage Learning.
- Lambin, J. (1991). *Marketing estratégico* (2ª ed.). Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Lema, J. P. (2004). La guía estratégica: el corazón del plan estratégico. *Revista EIA*, 1(2), 9-16.
- Levin, R. I. y Rubin, D. S. (2004). *Estadística para administración y economía* (7ª ed.). México: Pearson Educación.

- Lipton, B. (2010). *La biología de la creencia: la liberación del poder de la conciencia, la materia y los milagros*. Madrid: GAIA.
- López, P. A. y Mariño Arévalo, A. (2010). Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa: de la administración de empresas a la gestión de organizaciones. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(2), 75-95.
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2011). *Marketing de servicios, personal, tecnología y estrategia* (6ª ed.). México: Prentice Hall.
- Lusthaus, C., Adrien, M. M., Anderson, G., Carden, F. y Montalván G. P. (2002). *Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Manzano Patiño, A. y Zamora Muñoz, S. (2009). *Sistema de ecuaciones estructurales: una herramienta de investigación*. Cuaderno Técnico 4. México: CENEVAL.
- Marín Idárraga, D. y Cuartas Marín, J. (2013). Structural co-alignment influence on SMES performance. *International Journal of Business and Management*, 8(22), 76-91.
- Martín Granados, V. A. y Mancilla Rendón, M. E. (2010). Control en la administración para una información financiera confiable. *Contabilidad y Negocios*, 5(9), 68-75.
- Martínez Avella, M. E. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. *Cuadernos de Administración*, 23(40), 163-190.
- Mendoza Velázquez, A. (2010). Indicadores de desempeño, presión y vulnerabilidad de las finanzas públicas estatales en México. *El Trimestre Económico*, 77(307), 605-649.
- Miliszewska, I. y Sztendur, E. M. (2012). Australian transnational education programmes in south east Asia: Student satisfaction with the learning environment. *Australian Universities Review*, 54(2), 12-21.
- Mohammed, I. (2013). Enhancing organizational performance: Indian IT sector. *SCMS Journal of Indian Management*, 10(3), 86-94.
- Moliner Velázquez, B. y Berenguer Contrí, G. (2011). El efecto de la satisfacción del cliente en la lealtad: aplicación en establecimientos minoristas. *Cuadernos de Administración*, 23(42), 101-124.
- Mondy, R. W. y Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos* (9ª ed.). México: Pearson Educación.

- Morales Calderón, J. R. y Salvador García, M. S. (2006). Dirección y administración de personal en el siglo XXI: actualidad y desafíos. *Administracion y Organizaciones*, 9(17), 135-152.
- Morelos Gómez, J. y Fontalvo Herrera, T. J. (2012). Evaluación de la empresa energética estatal de servicios públicos en Colombia. *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, 12(18), 89-116.
- Moreno, F. y Godoy, E. (2008). Los nuevos desafíos en la gerencia de los recursos humanos: calidad de vida laboral. *International Journal of Good Conscience*, 3(2), 1-11.
- Mosoma, D. (2014). The significance of effective mission statements in business performance: The case of banking sector in Tanzania. *European Journal of Business and Management*, 6(1), 92-100.
- Mullins, J., Walker Jr., O., Boyd Jr., H. y Larréché, J. C. (2007). *Administración de marketing: un enfoque en la toma estratégica de decisiones* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Münch Galindo, L. (2007). *Administración: escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson Educación.
- Münch Galindo, L. (2010). *Administración: gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Muñoz Moreno, J. L., Rodríguez Gómez, D. y Barrera Corominas, A. (2013). Herramientas para la mejora de las organizaciones educativas y su relación con el entorno. *Perspectiva Educativa*, 52(1), 97-123.
- Nichol, F. D. (Ed.). (1990). *Comentario bíblico adventista* (Vols. 1-7). Boise, ID: Publicaciones Interamericanas.
- Nickels, W. G., McHugh, J. G. y McHugh, S. M. (1997). *Introducción a los negocios* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Ochoa Jiménez, S., Jacobo Hernández, C. A., Leyva Osuna, B. A. y López Figueroa, J. C. (2014). Estrategia, desempeño e identidad organizacional de las PYMEs manufactureras mexicanas. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 7(7), 75-90.
- Ochoa Setzer, G. (2002). *Administración financiera*. México: McGraw-Hill.
- Oreja Rodríguez, J. R. y Yanes Estévez, V. (2003). El entorno empresarial en función de la incertidumbre percibida: aplicación de un modelo cognoscitivo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 19(3), 247-275.
- Páez, A. y Fuenmayor, J. (2005). Paradigmas sobre gestión comunicacional en el ámbito universitario. *Razón y Palabra*, 10(43). Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n43/paezfuenmayor.html>

- Palmer, T. B. y Short, J. C. (2008). Mission statements in U.S. colleges of business: An empirical examination of their content with linkages to configurations and performance. *Academy of Management Learning and Education*, 7(4), 454-470. doi:10.5465/AMLE.2008.35882187
- Paredes Saavedra, M. (2011). *Cohesion de equipos de trabajo y clima laboral de la Universidad de Montemorelos* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.
- Patlán Pérez, J., Martínez Torres, E. y Hernández Hernández, R. (2012). El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 5(5), 1-19.
- Patrón Cortés, R. M. y Cisneros-Cohernour, E. J. (2012). El clima organizacional para la innovación: estudio de caso de una universidad latinoamericana. *Anáhuac Journal*, 12(1), 9-27.
- Paturel, R. (2006). Por una nueva metodología de análisis del entorno de las organizaciones. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 16(28), 33-42.
- Peña Cárdenas, M. C., Díaz Díaz, M. G. y Olivares Medina, M. M. (2015). Diagnóstico del clima organizacional promotor de estrategias gerenciales en las pequeñas empresas de la industria metal-mecánica. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 8(5), 15-24.
- Peraza Rodríguez, Y. y García Remus, M. (2004). Clima organizacional: conceptos y experiencias. *Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente*, 24(1), 27-30.
- Pereira Puga, M. (2014). *Educación superior universitaria: calidad percibida y satisfacción de los egresados* (Tesis doctoral). Universidad de la Coruña, La Coruña, España.
- Pérez González, Y. y Molina Morejón, C. V. (2007). Elementos teóricos conceptuales útiles para comprender las estrategias y la mercadotecnia de los servicios. *Acimed*, 16(3). Recuperado de http://bus.spd.cu/revistas/aci/vol16_3_07/aciD99D7.html
- Pérez Zapata, J. y Cortés Ramírez, J. A. (2009). Medición y validación del desempeño organizacional como resultado de acciones de aprendizaje. *Revista Ciencias Estratégicas*, 17(22), 251-271.
- Podestá Correa, P. y Jurado Jurado, J. C. (2003). Fundamentos del saber administrativo. *Cuadernos de Difusión*, 8(15), 81-100.
- Pons Verdú, F. J. y Ramos López, J. (2012). Influencia de los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de recursos humanos sobre el clima organizacional de innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(2), 81-98. doi:10.5093/tr2012a7
- Pous, G. C. (2007). Cultura organizacional e identidad. *Hospitalidad ESDAI*, 11, 25-45.

- Pulla, E., Neira, C., Culcay, R., Bautista, B. y Calderón, N. (2012). *Módulo 6: Administración de la producción de bienes y servicios*. Recuperado de <http://www.unl.edu.ec/juridica/wp-content/uploads/2010/03/Modulo-6-Administraci%C3%B3n-de-la-Produccion-de-Bienes-y-Servicios.pdf>
- Raineri Bernain, A. (2006). Estilos de dirección como determinantes del clima laboral en Chile. *Abante*, 9(1), 3-33.
- Ramírez Cordona, C. (2009). *Fundamentos de administración* (3ª ed.). Bogotá: ECOE.
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (22ª ed.). Madrid: Autor.
- Reinoso Alarcón, H. y Araneda Cea, B. G. (2007). Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. *Revista Ingeniería Industrial*, 6(1), 39-54.
- Render, B. y Heizer, J. (2007). *Administración de la producción*. México: Pearson Educación.
- Restrepo de O., L. S., Estrada Mejía, S. y López Duque, M. E. (2009). Administración moderna para organizaciones orientadas a resultados. *Scientia et Technica*, 15(41), 141-146.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S. y Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804. doi:10.1177/0149206308330560
- Riordan, C. M., Vandenberg, R. J. y Richardson, H. A. (2005). Employee involvement climate and organizational effectiveness. *Human Resource Management*, 44(4), 471-488. doi:10.1002/hrm.20085
- Ríos Szalay, J. (1997). Mitos sobre el proceso administrativo: el modelo teórico-descriptivo vis-a-vis el modelo técnico-prescriptivo. *Contaduría y Administración*, 185, 49-69.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2010). *Administración* (10ª ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P. y Decenzo, D. A. (2002). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones* (3ª ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ª ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, A. A., Retamal, M. P., Lizana, J. N. y Cornejo, F. A. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño en una organización estatal chilena. *Salud y Sociedad*, 2(2), 219-234.
- Rodríguez Mantilla, J. M. y Fernández Díaz, M. J. (2015). Diseño y validación de un instrumento de medida del clima en centros de educación secundaria. *Educacion XXI*, 18(1), 71-97. doi:10.5944/educXX1.18.1.12312

- Rodríguez Ramírez, A. (2009). Influencia del entorno en el desarrollo del direccionamiento estratégico. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 63-80.
- Rodríguez Salvá, A., Álvarez Pérez, A., Sosa Lorenzo, I., De Vos, P., Bonet Gorbea, M. y Van Der Stuyft, P. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 48(2), 177-196.
- Rogers, E. W. y Wright, P. M. (1999). Measuring organizational performance in strategic human resource management: Looking beyond the lamppost. *Human Resource Management Review*, 8(3), 311-331. doi:10.1016/51053-4822(99)80007-2
- Rosanas, J. M. (2009). ¿Pero, qué es el management? *Revista de Antiguos Alumnos del IEEM*, 12(1), 31-37.
- Ruiz, M. A., Pardo, A. y San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del Psicólogo*, 31(1), 34-45.
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B. y Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.
- Saldarriaga Ríos, J. G. (2008). Gestión humana: tendencias y perspectivas. *Estudios Gerenciales*, 24(107), 137-159.
- Sánchez Peinado, L., Sánchez Peinado, E. y Escribá Esteve, A. (2010). Factores determinantes de la intención de cambio estratégico: el papel de los equipos directivos. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 13(42), 75-112. doi:10.1016/51138-5758(10)70004-9
- Schermerhorn Jr., J. R. (2002). *Administración*. México: John Wiley & Sons.
- Scholder, T. E. y Maguire, L. C. (2009). *Student experience assessments: Best practices in student satisfaction and retention research*. Recuperado de <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED523630.pdf>
- Segredo Pérez, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393.
- Shahhoseini, M. A., Toroghi, H. K., Abadi, S. Y. y Panahi, A. B. (2013). Identify the key elements for developing an organization's mission statement case study: North Khorasan University of Medical Sciences. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(1), 246-252.

- Shahin, A., Naftchali, J. y Pool, J. (2014). Developing a model for the influence of perceived organizational climate on organizational citizenship behaviour and organizational performance based on balanced score card. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 290-307. doi:10.1108/IJPPM-03-2013-0044
- Slate, J., Jones, C., Wiesman, K., Alexander, J. y Saenz, T. (2008). School mission statements and school performance: A mixed research investigation. *New Horizons in Education*, 56(2), 17-27.
- Soria, K. M. y Stebleton, M. (2013). Major decisions: Motivations for selecting a major satisfaction, and belonging. *NACADA Journal*, 33(2), 29-43.
- Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing* (14ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Taleghani, M. y Liyasi M. N. (2013). The relationship between the characteristics of the organization's mission statement and organizational performance. *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, 3(8), 67-76.
- Torres Valdivieso, S. y Mejía Villa, A. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: revisión del contexto colombiano. *Cuadernos de Administración*, 19(32), 111-133.
- Triola, M. F. (2009). *Estadística* (10ª ed.). México: Pearson Educación.
- Tseng, S. y Lee, P. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158-179. doi:10.1108/JEIM-05-2012-0025
- Tuan Mat, T. Z. y Smith, M. (2014). The impact of changes in environment and AMT on management accounting practices and organizational strategy, structure and performance. *Journal of Applied Management Accounting Research*, 12(1), 55-82.
- Tutsch, C. (2009). *El líder y el liderazgo según Elena G. de White*. Bogotá: APIA/GEMA.
- Umayal-Karpagam, P. L. y Suganthi, L. (2012). A strategy map of balanced scorecard in academic institutions for performance improvement. *The IUP Journal of Business Strategy*, 9(3), 7-16.
- Uribe Saavedra, F., Rialp Criado, J. y Llonch Andreu, J. (2013). El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 205-231.
- Van De Voorde, K. K., Van Veldhoven, M. M. y Paauwe, J. J. (2010). Time precedence in the relationship between organizational climate and organizational performance: A cross-lagged study at the business unit level. *International Journal of Human Resource Management*, 21(10), 1712-1732. doi:10.1080/09585192.2010.500491

- Van Horne, J. y Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de administración financiera* (13ª ed.). México: Pearson Educación.
- Velásquez, F. (2000). El enfoque de sistemas y de contingencias aplicado al proceso administrativo. *Estudios Gerenciales*, 77, 27-40.
- Velázquez, H. G. (2010). La publicidad y su análisis en lingüística y mercadotecnia: publicidad para hispanos en los Estados Unidos. *Revista Iberoamericana de Lingüística*, 5, 105-135.
- Vilcarromero Ruiz, R. (2013). *La gestión en la producción*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/>
- Walker, R. M., Damanpour, F. y Devece, C. A. (2011). Management innovation and organizational performance: The mediating effect of performance management. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 21(2), 367-386. doi:10.1093/jopart/muq043
- Weston, J. F. y Copeland, T. E. (1988). *Finanzas en administración* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- White, E. (1976). *El evangelismo*. Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana.
- White, E. (1978). *El hogar cristiano* (7ª ed.). Mountain View, CA: Pacific Press.
- White, E. (1990). *Mente carácter y personalidad* (Vol. 1). Miami: APIA.
- White, E. (1991). *Mente carácter y personalidad* (Vol. 2). Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana.
- White, E. (1992). *Servicio cristiano*. Miami: APIA.
- White, E. (1995a). *Recibiréis poder*. Miami: APIA.
- White, E. (1995b). *El ministerio pastoral*. Silver Spring, MD: White Estate.
- White, E. (1999). *Cristo triunfante*. Miami: APIA.
- White, E. (2003). *Liderazgo cristiano*. Silver Spring, MD: White Estate.
- Wohlstetter, P., Nayfack, M. y Mora-Flores, E. (2008). Charter schools and customer satisfaction: Lessons from field testing a parent survey. *Journal of School Choice*, 2(1), 66-84. doi:10.1080/15582150802007424
- Yamakawa Tsuja, P. y Ostos Mariño, J. (2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Universidad y Empresa*, 21, 93-115.

- Yamakawa Tsuja, P. y Ostos Mariño, J. (2013). The influence of the environment on organizational innovation in service companies in Peru. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 15(49), 582-600. doi:10.7819/rbgn.v15i49.1586
- Yarce, J. (1997). Calidad total en la educación. *Educación y Educadores*, 1, 29-32.
- Yori Conill, L., Hernández de Velazco, J. y Chumaceiro Hernández, A. (2011). Planificación de escenarios: una herramienta estratégica para el análisis del entorno. *Revista Venezolana de Gerencia*, 16(54), 274-290.
- Zarazúa Vilchis, J. L. (2012). Los efectos de la institucionalización de la capacitación en el desempeño organizacional: el caso de LYFC. *Gestión y Estrategia*, 41, 41-54.
- Zarazúa Vilchis, J. L. (2013). La selección de personal por competencias: ¿cómo aplica en la empresa mexicana? *Gestión y Estrategia*, 43, 67-79.
- Zorloni, A. (2012). Designing a strategic framework to assess museum activities. *International Journal of Arts Management*, 14(2), 31-47.