

RESUMEN

MODELO DE FACTORES PREDICTORES DE DESEMPEÑO E IMAGEN INSTITUCIONAL VALIDADO EN COLEGIOS CONFESIONALES DOMINICANOS

por

Jeson Tomas González De la Rosa

Asesor principal: Omar Arodi Flores Laguna

RESUMEN DE TESIS DE DOCTORADO

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

Título: MODELO DE FACTORES PREDICTORES DE DESEMPEÑO E IMAGEN INSTITUCIONAL VALIDADO EN COLEGIOS CONFESIONALES DOMINICANOS

Investigador: Jeson Tomas González de La Rosa

Asesor principal: Omar Arodi Flores Laguna, Doctor en Investigación e Innovación Educativa

Fecha de culminación: Abril de 2016

Problema

El modelo empírico, según la percepción de los docentes, respecto a que el grado de calidad de la gestión administrativa, del entorno organizacional y de la administración funcional, son predictores en primer nivel del desempeño organizacional; donde este predice en segundo nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, ¿tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

Metodología

La investigación fue empírica cuantitativa, descriptiva, exploratoria, explicativa y transversal. La población de estudio estuvo compuesta por maestros de los colegios

adventistas de nivel medio de República Dominicana. Se administró un instrumento a una muestra de 173 maestros de la población descrita. El proceso estadístico sustantivo se basó en el análisis de diagramas de secuencia mediante modelos de ecuaciones estructurales, realizado en AMOS 22.0.

Los cinco instrumentos utilizados se validaron en su constructo utilizando las técnicas de análisis factorial (con niveles de varianza explicadas superiores al 65%, los cuales son muy aceptables) y de modelos de ecuaciones estructurales (con coeficientes estandarizados altos para la gran mayoría de sus indicadores). Para la confiabilidad de los instrumentos se utilizó el método alfa de Cronbach (alcanzándose niveles superiores a .90).

Resultados

Los dos modelos fueron validados con la muestra de maestros de nivel medio. El modelo confirmatorio con 10 indicadores arrojó los siguientes valores de los índices de ajuste utilizados como criterios: (a) χ^2 igual a 1588.242 y p igual a .000, (b) χ^2/df igual a 1.529, (c) NFI igual a .819, (d) GFI igual a .755, (e) TLI igual a .914, (f) CFI igual a .927 y (g) RMSEA igual a .05.

De las siete medidas de bondad de ajuste utilizadas, se cumplieron cuatro (χ^2/df , TLI, CFI, RMSEA), NFI fue muy aproximado, en tanto GFI y p no se alcanzaron.

Teniendo en cuenta estos resultados se consideró que el modelo empírico tuvo la bondad de ajuste con el modelo teórico exigida por los criterios seleccionados.

El modelo alternativo jerarquizado (MAJ) con 10 indicadores arrojó los siguientes valores de los índices de ajuste utilizados como criterios: (a) χ^2 igual a 1594.377 y p igual a .000, (b) χ^2/df igual a 1.533, (c) NFI igual a .818, (d) GFI igual a .754, (e) TLI

igual a .913, (f) CFI igual a .927 y (g) RMSEA igual a .056.

De las siete medidas de bondad de ajuste utilizadas, se cumplieron cuatro (X^2/gf , TLI, CFI, RMSEA), NFI fue muy aproximado, GFI y p no se alcanzaron.

Teniendo en cuenta estos resultados se consideró que el modelo empírico tuvo la bondad de ajuste con el modelo teórico exigida por los criterios seleccionados.

Los dos modelos fueron adecuados para explicar las relaciones causales entre las diferentes variables latentes.

Conclusiones

Se puede concluir que cualquier esfuerzo intencional que hagan los administradores de la Unión Dominicana y los directores de los colegios adventistas de nivel medio en la República Dominicana por implementar acciones que contemplen la influencia del entorno organizacional, para la toma de decisiones relacionadas con la gestión administrativa y la administración funcional de tal forma que influyan positivamente en el desempeño organizacional, ayudan al mejoramiento de la imagen institucional.

Universidad de Montemorelos
Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

MODELO DE FACTORES PREDICTORES DE DESEMPEÑO
E IMAGEN INSTITUCIONAL VALIDADO EN COLEGIOS
CONFESIONALES DOMINICANOS

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

por

Jeson Tomas González De la Rosa

Abril de 2016


MODELO DE FACTORES PREDICTORES DEL DESEMPEÑO
E IMAGEN INSTITUCIONAL VALIDADO EN COLEGIOS
CONFESIONALES DOMINICANOS

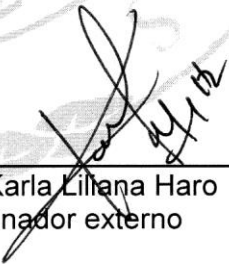
Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el título de
Doctorado en Administración de Negocios


por


Jeson Tomas González De la Rosa

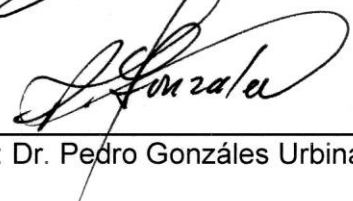
APROBADA POR LA COMISIÓN:


Asesor principal: Dr. Omar Flores Laguna


Dra. Karla Lillana Haro
Examinador externo


Miembro: Dr. Ramón Meza Escobar


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


Miembro: Dr. Pedro Gonzáles Urbina

07- Abril- 2016
Fecha de aprobación

DEDICATORIA

A Dios por ser mi ayudador, mi guía y mi sostén en todo momento y en cada circunstancia de mi vida.

A mi amada esposa Matilde Abreu Espino, por su amor y comprensión, por ser una esposa ejemplar, una madre inigualable, por su paciencia y comprensión y ser una verdadera ayuda idónea.

A mis amados hijos Margelin y Gerlin, por ser parte de mi vida y por brindarme de su amor y cariño en todo momento.

A mis padres Lidia Mercedes de la Rosa y Francisco Antonio González Rumaldo, por darme los valores que me han servido de guía y me servirán durante los años que el Señor me preste.

A mis hermanos Ada, Eddy y Yanet (fallecida).

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	viii
LISTA DE TABLAS	ix
RECONOCIMIENTOS	x
Capítulo	
I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA	1
Introducción	1
Antecedentes	1
Gestión administrativa	1
Entorno organizacional	2
Administración funcional	4
Desempeño organizacional	4
Imagen institucional	5
Relación entre las variables	6
Gestión administrativa y desempeño organizacional	6
Entorno organizacional y desempeño organizacional	7
Administración funcional y desempeño organizacional	8
Imagen y desempeño organizacional	8
Planteamiento del problema	9
Declaración del problema	10
Declaración del problema confirmatorio	11
Declaración del problema alterno	11
Definición de términos	11
Hipótesis	13
Hipótesis confirmatoria	13
Hipótesis alterna	14
Hipótesis complementarias	14
Preguntas de investigación complementarias	15
Objetivos de la investigación	15
Justificación	16
Limitaciones	17
Delimitaciones	17
Supuestos	18
Trasfondo filosófico	18
Imagen institucional	19

Organización del estudio	20
II. MARCO TEÓRICO	22
Introducción	22
Gestión administrativa.....	22
Concepto	22
Importancia.....	23
Dimensiones	24
Entorno organizacional	32
Concepto	32
Importancia.....	33
Dimensiones.....	34
Administración funcional	38
Concepto	38
Importancia.....	38
Dimensiones.....	38
Desempeño organizacional.....	40
Concepto	40
Importancia.....	41
Dimensiones.....	41
Imagen institucional	44
Concepto	44
Importancia.....	45
Dimensiones.....	46
Relación entre variables.....	47
Gestión administrativa y desempeño.....	47
Entorno organizacional y desempeño	48
Desempeño e imagen institucional.....	48
Investigaciones realizadas.....	49
Imagen institucional.....	49
Desempeño organizacional	49
III. METODOLOGÍA	56
Introducción	56
Tipo de investigación	56
Población	58
Muestra	59
Instrumento de medición	59
Variables	59
Elaboración del instrumento	60
Validez del instrumento	61
Validez de contenido.....	62
Validez de constructo.....	62

Confiabilidad del instrumento	77
Operacionalización de las variables	77
Hipótesis nulas	78
Hipótesis nula confirmatoria	79
Hipótesis nula alterna	79
Hipótesis nulas complementarias	79
Operacionalización de las hipótesis nulas	80
Índices de bondad de ajuste	80
Medidas absolutas de ajuste	80
Medidas incrementales de ajuste	82
Medidas de ajuste de parsimonia	83
Criterios de ajuste.....	83
Preguntas complementarias	84
Recolección de datos	84
Análisis de datos	85
IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	86
Introducción	86
Descripción demográfica.....	87
Genero	87
Nivel académico	87
Tipo de docente	88
Validación de constructo y confiabilidad	88
Gestión administrativa	90
Entorno organizacional.....	91
Administración funcional.....	93
Desempeño organizacional	94
Imagen institucional.....	95
Normalidad de constructos	97
Asimetría y curtosis	97
Prueba de Kolmogorov-Smirnov.....	99
Pruebas de hipótesis nulas	100
Modelo confirmatorio.....	100
Evaluación con totalidad de indicadores	101
Con indicadores jerarquizados.....	103
Modelo alterno jerarquizado	108
Comparativa de los índices de ajuste.....	110
Hipótesis nulas complementarias	111
Gestión administrativa.....	111
Entorno organizacional	112
Administración funcional	112
Desempeño organizacional.....	113
Imagen institucional	113
Preguntas complementarias.....	114
Resumen del capítulo	118

V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	119
	Introducción	119
	Conclusiones	120
	Sobre el modelo confirmatorio jerarquizado	120
	Sobre el modelo alterno	123
	Sobre los modelos	126
	Sobre las hipótesis complementarias	127
	Sobre las preguntas complementarias	128
	Discusión	129
	Gestión administrativa	129
	Entorno organizacional	130
	Administración funcional	131
	Desempeño organizacional	132
	Imagen institucional	133
	Modelo alterno	133
	Recomendaciones	135
	A los administradores y directores de colegios adventistas	135
	Para futuras investigaciones	136
Apéndice		
A.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	137
B.	INSTRUMENTO	140
C.	ANÁLISIS FACTORIAL DE LOS SEIS CONSTRUCTOS	147
D.	ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD.....	162
E.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	165
F.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS	171
G.	ESTADÍSTICOS DE DATOS DEMOGRÁFICOS	176
H.	MODELOS DE MEDIDA DE CONSTRUCTOS	178
I.	MODELO DE ECUACIONES ESTRUCTURALES	208
J.	PRUEBA DE HIPÓTESIS NULAS COMPLEMENTARIAS.....	235
K.	MEDIA ARITMÉTICAS DE LOS SEIS CONSTRUCTOS	240
	LISTA DE REFERENCIAS.....	246
	CURRÍCULUM VITAE	257

LISTA DE FIGURAS

1. Diagrama de secuencias del modelo confirmatorio de factores determinantes del desempeño y la imagen institucional	12
2. Diagrama de secuencias del modelo alternativo de factores determinantes del desempeño y la imagen institucional	13
3. Parámetros estandarizados para el modelo imagen universitaria	52
4. Resultados del modelo causal completo	54
5. Resumen de la prueba del modelo causal	55
6. Modelo de medida de gestión administrativa	91
7. Modelo de medida de entorno organizacional	92
8. Modelo de medida de administración funcional	93
9. Modelo de medida desempeño organizacional	95
10. Modelo de medida imagen institucional	96
11. Modelo confirmatorio con totalidad de indicadores	102
12. Modelo confirmatorio con indicadores jerarquizados	107
13. Modelo alternativo jerarquizado	109

LISTA DE TABLAS

1. Modelo estructural y las hipótesis	53
2. Operacionalización de las variables demográficas	78
3. Operacionalización de las hipótesis nulas	81
4. Distribución de los participantes por nivel académico	88
5. Distribución de los participantes por tipo de docente	88
6. Prueba de Kolmogorov-Smirnov	100
7. Indicadores jerarquizados gestión administrativa	104
8. Indicadores jerarquizados entorno organizacional	104
9. Indicadores jerarquizados administración funcional	105
10. Indicadores jerarquizados desempeño organizacional	106
11. Indicadores jerarquizados imagen institucional	106
12. Tabla comparativa de los índices de bondad de ajuste de los modelos	110

RECONOCIMIENTOS

A la administración de la Asociación Dominicana del Norte, por creer en mí y darme la oportunidad de superarme mejor para servir con mayor eficiencia en la obra de Dios.

A mi asesor principal, el doctor Omar Arodi Flores Laguna, por su apoyo incondicional y el tiempo dedicado para que todo me saliera bien.

Al doctor Manuel Ramón Meza Escobar, por su ayuda desinteresada y sus sabias recomendaciones en el momento oportuno.

Al doctor Pedro Armengol González Urbina, por su soporte en la logística de este programa.

A mis compañeros de estudios por su apoyo y unidad en este proyecto.

Al doctor Víctor Korniejczuk por su gran labor en la revisión de redacción y formato.

A la maestra Martha A. Olivas Dyk, por la revisión de formato y estilo de la presente investigación.

A todos los amigos, un agradecimiento profundo por su compañerismo, ayuda y consejos a lo largo de esta investigación.

CAPÍTULO I

DIMENSIÓN DEL PROBLEMA

Introducción

Este capítulo está compuesto por algunos antecedentes que sirven como base de la investigación. Presenta el planteamiento y la declaración del problema, define los términos a utilizar y expone las hipótesis de la investigación, las preguntas complementarias, así como los objetivos, la justificación, las limitaciones, las delimitaciones, los supuestos y el marco filosófico.

Antecedentes

Esta sección se encuentra conformada por algunas citas sobre las variables latentes gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional, desempeño organizacional e imagen institucional.

Gestión administrativa

En esta sección se presentan algunas definiciones de gestión administrativa.

Del latín *gestiō*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación (“Concepto de

gestión”, 2013).

Ramírez Cardona (2010) sostiene que la gestión administrativa implica regir o gobernar, lo cual significa dirigir los destinos de una empresa, de una organización, de una comunidad, de una ciudad o de un pueblo, de tal manera que se alcancen sus objetivos o propósitos y su progreso y bienestar.

Reyes Ponce (2004) clasifica la gestión administrativa como una ciencia social y específica que lleva a cabo la función de planear, organizar, dirigir y controlar para lograr las cosas por medio de otros.

Ramírez Cavassa (2004) menciona que la gestión administrativa es uno de los factores que más influyen al sistema educativo. La administración en el proceso educativo le da un toque de excelencia que ofrecen tanto la filosofía, como la estructura y los medios de la organización.

Agila Valdiviezo (2012) afirma que la gestión administrativa proporciona directrices y herramientas que, al utilizarlas en forma correcta, ayudan a simplificar el trabajo, alcanzando los objetivos propuestos con mayor efectividad.

Según Aranda Barradas y Salgado Manjarrez (2005), “la planeación es una etapa fundamental del desarrollo porque se erige como el documento de referencia para las fases posteriores” (p. 28).

Entorno organizacional

Hablar de entorno organizacional, desde la perspectiva de Milicic y Arón (2011), es hablar de clima social escolar y, en un entorno académico, se refiere a la percepción que los niños y jóvenes tienen del contexto escolar y la percepción que tienen los profesores de su entorno laboral.

Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez y Cañedo Andalia (2009) sostienen que el clima y la cultura componen el ambiente o entorno organizacional, y el último se clasifica en general, operativo e interno. El general está compuesto por aspectos económicos, sociales, legales, tecnológicos, y el entorno operativo lo componen los clientes, el trabajo y los proveedores.

Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Montalvo (2002) dicen que las organizaciones reciben influencia de su entorno y el entorno recibe influencia de ellas en forma recíproca.

Milicic y Arón (2011) también mencionan que los factores que se relacionan con el entorno organizacional son los siguientes: un ambiente físico apropiado, actividades variadas y entretenidas, comunicación respetuosa entre profesores y alumnos y entre compañeros, capacidad de escucharse unos a otros y capacidad de valorarse mutuamente.

Damanpour y Evan (1984, citados en Yamakawa y Ostos, 2011) sostienen que los cambios y la incertidumbre del entorno estimulan cambios e innovaciones en la estrategia y/o la estructura organizacional. Asimismo, afirman que un alto desempeño organizacional se obtiene con una innovación balanceada, innovación técnica y la innovación administrativa. Añaden que el alto desempeño motiva la innovación organizacional.

El clima organizacional es el ambiente predominante en una organización, determinado por factores como la motivación, la satisfacción laboral, la cohesión grupal, los conflictos y el liderazgo, que inciden en el estado psicológico de los individuos. Cuando los administradores influyen y orientan el sentido de las relaciones, permiten que se

desarrolle un clima favorable (Pino Acosta, 2005, citado en Pupo Guisado, 2010).

El clima organizacional es la percepción de los miembros de una organización respecto al trabajo, ambiente físico, relaciones interpersonales y a las diversas regulaciones que afectan el trabajo. Estas percepciones tienen impacto sobre el comportamiento de los miembros de las instituciones (Rodríguez Mansilla, 2005).

Administración funcional

Estrada (s.f.) conceptualiza la administración funcional como

la ciencia de las funciones, del hacer, del fin y los medios, de la eficacia en la acción, del tránsito de la actividad a la acción, de las necesidades, disponibilidades, posibilidades, relaciones y decisiones, de la combinación de medios para lograr cierto fin. (p. 1)

Reyes Ponce (2004) afirma que la administración funcional es el conjunto metódico de reglas para lograr la eficacia en las formas de estructurar y manejar un organismo, para alcanzar las metas y los objetivos propuestos.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2002) sostienen que la administración funcional se puede resumir en la distribución de las tareas de tal forma que cada empleado, no importando el nivel de la escala de mandos, ejecute la menor variedad de funciones.

Desempeño organizacional

Chiavenato (2007) define desempeño como las labores o actuaciones en los empleados que son notables para las metas de la organización.

Milkovich y Boudreau (1994) definen el desempeño como un conjunto de características individuales, como las facultades, habilidades, necesidades y cualidades que comparten con la naturaleza del trabajo y de la organización forjando comportamientos dentro de las mismas.

Ramírez Martínez (2004) compara el desempeño con los frutos de un árbol, que se pueden contar, pero la cantidad y calidad de ellos depende de la fertilidad de la tierra. Añade que el desempeño en la organización depende en gran medida de la calidad del producto, el mantenimiento de las maquinarias y la calificación del personal.

Imagen institucional

Pintado Blanco y Sánchez Herrera (2013) mencionan que la imagen institucional se puede definir como “una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de esos atributos puede variar y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo” (p. 18).

Martín Granados y Mancilla Rendón (2010) califican la imagen institucional como uno de los elementos más importantes que las compañías tienen a su disposición para hacer comprender a sus públicos quiénes son, a qué se dedican y en qué se diferencian de la competencia.

La imagen institucional se ha convertido, . . . en el principal activo de las empresas, pero con el coste de obligarlas a expandir el aparato comunicacional y a proyectar todo lo que pueda ser soporte de mensajes y significación, como ser: la gráfica, la indumentaria, el mobiliario, las normas laborales, las relaciones humanas, etcétera. (Formanchuk, 2006, p. 3)

Martín Granados y Mancilla Rendón (2010) resaltan que la falta de cumplimiento de los controles internos que acompañan la operación del negocio (a) hace que la información financiera no sea confiable, (b) daña la imagen y el ambiente institucional, (c) disminuye la confianza de los usuarios de la información financiera, aumentando los costos de operación, y (d) refleja descuido de los activos.

Pintado Blanco y Sánchez Herrera (2013) sostienen que las técnicas de investigación de la imagen presentan una dificultad derivada de la propia esencia de la imagen, porque los atributos que la definen no se construyen de manera explícita, homogénea o concreta y porque en su mayoría son intangibles y no pueden explicarse con un solo juicio, sino que hay que buscar un sentido más profundo. Los dos grandes tipos de técnicas que se utilizan para estudiar la imagen institucional son las técnicas cuantitativas y las técnicas cualitativas.

En un estudio en la Universidad de Carabobo, Guédez Fernández y Osta Trestini (2012) encontraron que la imagen institucional está determinada por nueve factores principales: aspectos laborales, sociales, culturales, calidad académica, de servicios, accesibilidad, respuestas de la universidad a los requerimientos de la industria; aspectos administrativos y seguridad.

Sevilla García, Galaz Fontes y Arcos Vega (2008) determinaron que los académicos que tienen nivel más alto de participación también tienen una mejor imagen de la institución, particularmente en cuanto a ambiente laboral, niveles de información y toma de decisiones.

Relación entre las variables

En esta sección se establece la relación entre las variables latentes de esta investigación.

Gestión administrativa y desempeño organizacional

Ramírez Cavassa (2004) aborda los cuatro aspectos fundamentales de la gestión administrativa: planeación, organización, dirección y control, dirigidos a las instituciones

educativas y resalta que las instituciones educativas, en su gran mayoría, administran guiadas por el conocimiento empírico, dando como resultado muchos errores que se pueden evitar con un mayor conocimiento de los procesos administrativos.

Sánchez Mariñez (2012) sostiene que el éxito o el fracaso de una institución dependen en gran medida del desempeño de sus trabajadores. Se hace evidente la necesidad de un método que les entregue datos confiables y válidos respecto al desempeño de todos sus colaboradores, llevando a la institución a implementar un sistema de evaluación y control de la gestión de sus recursos humanos.

Entorno organizacional y desempeño organizacional

Nabli y Nugent (1989, citados en Lusthaus et al., 2002) sostienen que el entorno organizacional influye en el desempeño. “El entorno proporciona múltiples contextos que afectan a la organización y su desempeño, lo que ella produce y la manera en que funciona” (p. 26).

Según Lusthaus et al. (2002), “las organizaciones necesitan el apoyo de su entorno para sobrevivir y tener un buen desempeño” (p. 14).

Nabli y Nugent (1989, citados en Lusthaus et al., 2002) resaltan que las organizaciones no existen en un vacío. Cada una está ubicada en un entorno diferente que proporciona múltiples contextos que afectan a la organización y su desempeño.

Werther y Davis (1995, citados en Salazar Rodríguez, 2000) concuerdan que la insatisfacción puede afectar el rendimiento de la organización y dañar la calidad del entorno laboral. El entorno dañado puede disminuir el desempeño, aumentar el nivel de quejas y producir rotación de personal.

Administración funcional y desempeño organizacional

Bonnefoy y Armijo (2005) sostienen que el concepto de desempeño en el ámbito institucional normalmente comprende la habilidad para desarrollar una actividad al menor costo posible y, a su vez, monitorear el cumplimiento de los objetivos propuestos de carácter recurrente. La administración funcional ayuda al empleado a comprender cuáles son sus funciones y qué quiere su empleador de él; el área de recursos humanos juega dos papeles importantes: la planificación estratégica y la ayuda funcional.

Yamakawa y Ostos (2011) plantean que la innovación organizacional técnica y administrativa influyen en el desempeño organizacional.

Sánchez Mariñez (2012) considera los requerimientos de una mejor gestión del talento del profesorado y administrativa de las instituciones de educación superior, reconociendo que en las universidades coexisten dos lógicas en tensión, que son la profesión académica y la profesión administrativa, y que ambas deben ser examinadas y replanteadas en los nuevos contextos de la educación superior, en respuesta a las demandas por calidad, prestigio y rendición de cuentas (evaluación del desempeño), con mejor aplicación y uso de recursos escasos.

Molina (2000) sostiene que establecer metas tanto a nivel grupal como individual ayuda a mejorar el desempeño en las instituciones. “Las metas son efectivas pues indican el nivel de desempeño que es aceptable” (p. 5).

Imagen y desempeño organizacional

Yamakawa y Ostos (2011) sostienen que hay un impacto proporcional y positivo de la gestión de imágenes en el desempeño organizacional, lo cual se debe a la atracción de fondos privados y a la disminución en los conflictos con el entorno externo.

Planteamiento del problema

Tünnermann Bernheim (2008) sustenta que la educación superior en América Latina ha sufrido tres reformas desde inicios del siglo XX. En la primera reforma se presenta la autonomía del estado y el gobierno como un monopolio público en el cual el estado busca los fondos y el instrumento utilizado es la lucha política y alianza con estudiantes y partidos. La segunda está compuesta por la mercantilización o modelo dual público-privado, que se caracteriza por la libertad de mercado y la competitividad basada en la publicidad y en diferenciaciones de calidad y precio. La tercera reforma se caracteriza por la internalización o modelo trinario (público, privado e internacional), el cual busca como objetivo la alianza internacional y asegurar la calidad.

La gestión del sistema educativo se ejecuta por medio de la oficina central del Ministerio de Educación de República Dominicana (MINERD), 18 regionales y 104 distritos educativos. El MINERD administra el 84% de las escuelas. El sector privado atiende aproximadamente el 14% y el 2% restante es administrado por organismos privados, generalmente entidades religiosas, cuyos docentes son pagados por el MINERD (Oficina Nacional de Planificación y Desarrollo Educativo [ONPDE], 2015).

Camisón Zornoza, Garrigós Simón y Palacios Marqués (2007) sostienen que la rentabilidad es un determinante del desempeño organizacional. De otro modo, Bonales Valencia, Aguirre Ochoa y Olivo Méndez (2010) comentan que la rentabilidad y el control interno van de la mano, ya que debilidades en este último pueden afectar de manera negativa el buen funcionamiento de la institución. Sánchez Ballesta (2002) resalta que es necesario tomar en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad. En ese sentido, Bonales Valencia et al. (2010) enfatizan que los

factores internos que afectan la rentabilidad son los siguientes: estrategia, estructura organizativa, alianzas estratégicas, recursos humanos, innovación, tecnología y certificación de la calidad.

Argüelles Ma, Quijano García, Fajardo y Magaña Medina (2013) destacan que “la rentabilidad es el indicador principal para medir el nivel de acierto o fracaso de una institución” (p.19).

Lefcovich (2003, citado en Argüelles Ma et al., 2013) señala que quienes crean empresas lo hacen sin conocer lo poco probable de su supervivencia. En su experiencia, demuestra que el 50% de ellas quiebran durante el primer año de actividad y no menos del 90% antes de cinco años. La información estadística arroja que el 95% de estos fracasos son atribuibles a la falta de competencia y experiencia en la gestión empresarial. La mejor manera de prevenir este fracaso y apuntalar con bases sólidas la continuidad y el crecimiento de la empresa es reconocer, entre otros, fallas en la supervisión de los controles internos, que son básicos, tanto a la hora de evitar fraudes internos como externos.

Argüelles Ma et al. (2013) establecen que existe una relación entre el control interno y la rentabilidad.

Los colegios pertenecientes a la Iglesia Adventista del Séptimo Día en República Dominicana están regulados por el Ministerio de Educación del país. Se ha observado que las escuelas presentan problemas de rentabilidad, por lo cual se pretende investigar cuáles son las causas de este problema.

Declaración del problema

En esta sección se tratará el problema confirmatorio, el problema alterno y sus

correspondientes modelos.

Declaración del problema confirmatorio

El problema a investigar en este estudio es el siguiente: el modelo empírico, según la percepción de los docentes, respecto a que el grado de calidad de la gestión administrativa, del entorno organizacional y de la administración funcional, son predictores en primer nivel del desempeño organizacional; donde este predice en segundo nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, ¿tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico? (ver Figura 1).

Declaración del problema alterno

El problema alterno a investigar en este estudio fue el siguiente: el modelo empírico, en el cual, desde la percepción de los docentes, el entorno organizacional es predictor en primer nivel de la administración funcional y la gestión administrativa, donde estas predicen en segundo nivel el desempeño organizacional, el que a su vez predice en tercer nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, ¿tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico? (ver Figura 2).

Definición de términos

A continuación, se definen los terminos más relevantes del estudio:

Gestión administrativa: conjunto de acciones mediante las cuales los directivos desarrollan las actividades por medio del cumplimiento de las fases del proceso administrativo, las cuales son las siguientes: como se planea, organiza, dirige y controla.

Entorno organizacional: factores que inciden en la institución que no pueden ser controlados por la misma, como la política del gobierno, factores macro económicos, etc.

Administración funcional: cómo se integran las funciones básicas de la institución y cómo se administran las finanzas, la producción y el mercado.

Desempeño organizacional: es el cumplimiento de los objetivos organizacionales tomando en cuenta las metas de los empleados.

Imagen institucional: es la percepción que tiene la sociedad de dicha empresa.

Variable latente: concepto supuesto y no observado que sólo puede ser aproximado mediante variables medibles u observables.

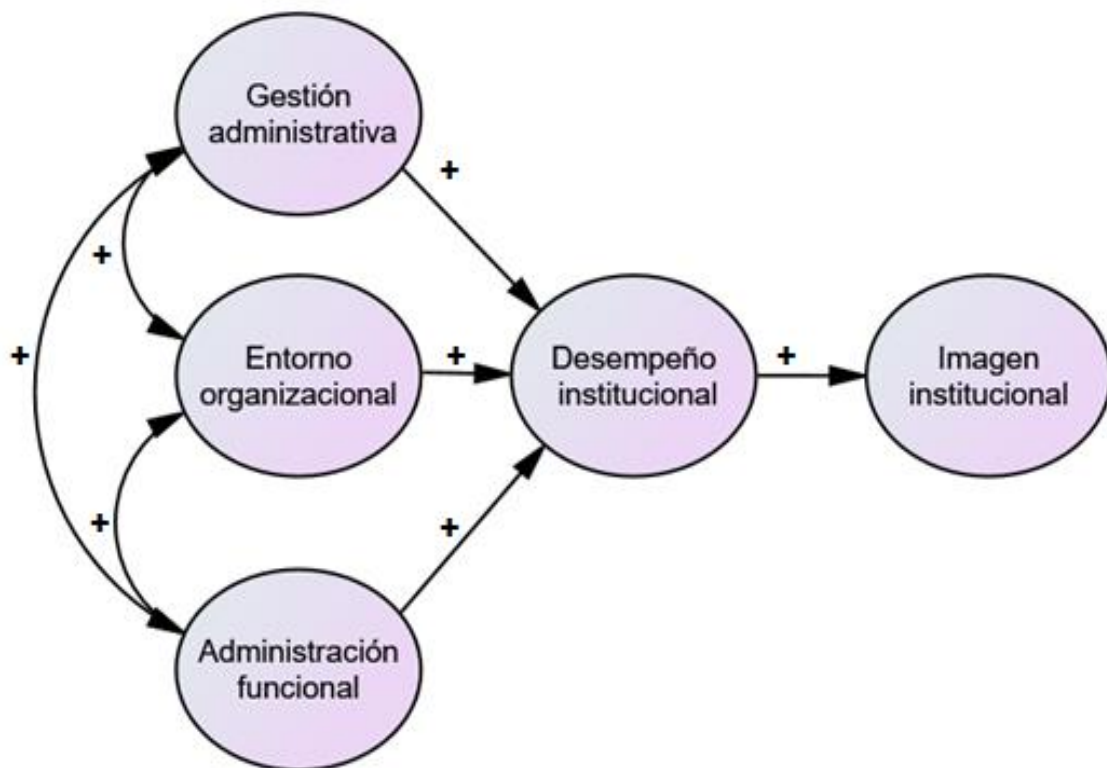


Figura 1. Diagrama de secuencias del modelo confirmatorio de factores determinantes del desempeño y la imagen institucional.

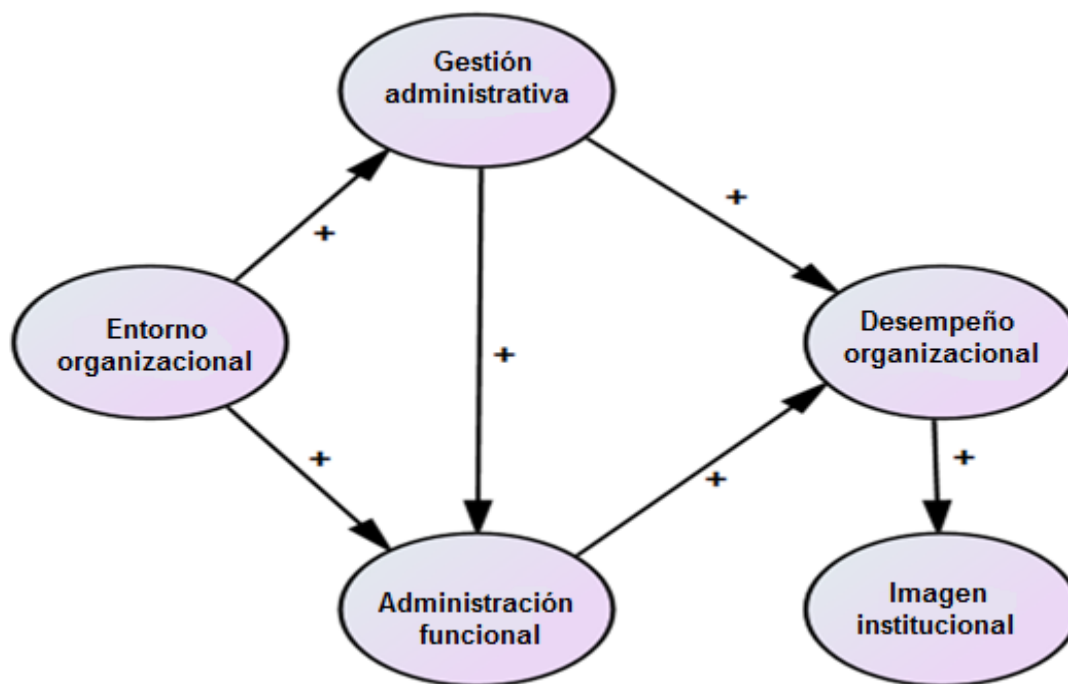


Figura 2. Diagrama de secuencias del modelo alternativo de factores determinantes del desempeño y la imagen institucional

Hipótesis

Para Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010), las hipótesis son proposiciones tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables. En esta investigación se plantearon las siguientes hipótesis: confirmatoria, alterna y complementarias.

Hipótesis confirmatoria

La hipótesis confirmatoria fue la siguiente: el modelo empírico, según la percepción de los docentes, respecto a que el grado de calidad de la gestión administrativa, del entorno organizacional y de la administración funcional, son predictores en primer nivel del desempeño organizacional; donde este predice en segundo nivel el grado de

calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis alterna

En esta investigación se formuló la siguiente hipótesis alterna: el modelo empírico, en el cual, desde la percepción de los docentes, el entorno organizacional es predictor en primer nivel de la administración funcional y la gestión administrativa, donde estas predicen en segundo nivel el desempeño organizacional, el que a su vez predice en tercer nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis complementarias

En esta investigación se plantearon las siguientes hipótesis complementarias:

H₁: Existe una diferencia significativa en la percepción de la gestión administrativa que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.

H₂: Existe una diferencia significativa en la percepción del entorno organizacional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.

H₃: Existe una diferencia significativa en la percepción de la administración funcional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.

H4: Existe una diferencia significativa en la percepción del desempeño organizacional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.

H5: Existe una diferencia significativa en la percepción de la imagen institucional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.

Preguntas de investigación complementarias

A continuación se presentan algunas preguntas que se desprenden del planteamiento del problema y que serán respondidas con la investigación.

1. ¿Cuál es el grado de calidad de la gestión administrativa percibida por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?
2. ¿Cuál es el grado de calidad del entorno organizacional percibido por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?
3. ¿Cuál es el grado de calidad de la administración funcional percibida por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?
4. ¿Cuál es el grado de calidad del desempeño organizacional percibida por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?
5. ¿Cuál es el grado de calidad de la imagen institucional percibida por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Objetivos de la investigación

Para la validación del modelo se establecen los siguientes objetivos:

1. Construir o adaptar un instrumento para medir cada uno de los constructos en

estudio: gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional, desempeño organizacional e imagen institucional.

2. Evaluar la bondad de ajuste entre los modelos empíricos y los modelos teóricos en los que se formulan relaciones lineales entre los constructos.

3. Valorar descriptivamente cada una de las variables latentes de esta investigación.

4. Hacer un aporte de información sobre el modelo y las variables a las autoridades educativas y administrativas de la Unión Dominicana y los colegios en estudio.

Justificación

El presente estudio es justificable porque en los colegios adventistas de la República Dominicana no existe una investigación donde se hayan medido los constructos gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional, desempeño organizacional e imagen institucional.

Alles (2005) sostiene que la evaluación del desempeño sirve para mejorar la práctica de los empleados y para el crecimiento de la empresa. Permite que el jefe y el empleado analicen las situaciones en la empresa permitiendo el crecimiento de ambos.

Villafañe (1999, citado en Castellanos Castillo y Castellanos Machado, 2010) menciona que la imagen institucional se forma en la mente de los públicos mediante tres elementos, que son los siguientes: el comportamiento corporativo, la cultura institucional y la personalidad institucional. Estos elementos, a su vez, constituyen la razón para generar tres tipos de imágenes: funcional, autoimagen e intencional, que integradas todas en la mente de los públicos externos generan una imagen positiva de la empresa.

El presente estudio puede ser útil para elaborar los planes de desarrollo de los diferentes colegios de nivel medio de la República Dominicana, ya que fue hecho con maestros que aportan información muy valiosa sobre su estancia en los colegios.

Limitaciones

Algunas limitaciones de esta investigación fueron las siguientes:

1. Para el investigador no fue posible estar presente en todos los colegios en la aplicación de los instrumentos y fue necesaria la ayuda de terceros; la extensión del territorio de los colegios de la Unión Dominicana queda a gran distancia e incide en costos de viaje muy significativos.

2. Cada uno de los que colaboraron con la aplicación de los instrumentos seleccionó el momento y el lugar para hacerlo.

3. No se pudieron documentar teóricamente (investigaciones científicas) las relaciones causales entre los constructos del modelo.

Delimitaciones

A continuación se estipulan algunas delimitaciones en esta investigación:

1. Este estudio se desarrolló en el periodo escolar 2015-2016.

2. La investigación se limita a maestros de nivel medio de los colegios adventistas de la República Dominicana.

3. Fue un estudio exploratorio de la población de colegios adventistas de la República Dominicana.

4. El instrumento se aplicó solo a maestros presenciales que asistieron a la sesión destinada para ello.

5. No se investigaron causas de los resultados de la investigación.
6. No se pretendió resolver los posibles problemas detectados en la investigación.
7. Con la investigación se pretende enriquecer la teoría sobre las variables en estudio.
8. Debido a que en la literatura no se encontró un modelo que tuviera la bondad de ajuste con todas las variables consideradas en el estudio, se consideró probar las relaciones causales empíricas dada la naturaleza exploratoria de la investigación.

Supuestos

A continuación se presentan algunos supuestos de esta investigación:

1. Se considera que los encuestados respondieron el instrumento de acuerdo a su autopercepción y percepción sobre las diversas variables investigadas.
2. De acuerdo con la teoría, el instrumento midió lo que tenía que medir.
3. Se consideró que hubo sinceridad en las respuestas de cada ítem proporcionadas por los encuestados.
4. Se consideró que el entorno organizacional, la normatividad y la planta física son similares en todas las escuelas.

Trasfondo filosófico

A lo largo del relato bíblico se puede encontrar ejemplos de cómo el buen desempeño jugó un papel muy importante en la imagen de los individuos e instituciones.

Génesis 39:2-4 presenta el buen trabajo de José y cómo Jehová lo acompañaba, haciendo de él un varón íntegro, permitiendo que Potifar el egipcio percibiera que Dios

estaba con él, haciendo progresar todo lo que tocaba su mano. De este modo se le hizo administrador de la casa y se le entregó en su dominio todo lo que su amo tenía.

El buen desempeño está motivado por el esfuerzo, interés, energía y la bendición de Dios. Según lo expresa White (1982), todo aquello de lo cual se encargaba a José era próspero, no como resultado de un milagro inmediato, sino que su producción, su interés y su energía fueron coronados con la bendición divina. José atribuyó su éxito al favor de Dios y hasta su amo idólatra aceptó eso como el secreto de su sin igual prosperidad. Sin embargo, sin sus esfuerzos constantes y bien dirigidos, nunca habría podido alcanzar tal éxito.

El buen desempeño habilita para servir en puestos más elevados. Así lo expresó Faraón cuando dijo: "Tú estarás sobre mi casa, y por tu palabra se gobernará todo mi pueblo; solamente en el trono seré yo mayor que tú" (Génesis 41:40).

Imagen institucional

La Biblia registra que, al entrar en la región pagana de Cesarea de Filipos, Jesús estaba interesado en saber cómo estaba su imagen ante las demás personas.

Viniendo Jesús a la región de Cesarea de Filipo, preguntó a sus discípulos, diciendo: ¿Quién dicen los hombres que es el Hijo del Hombre? Ellos dijeron: Unos, Juan el Bautista; otros, Elías; y otros, Jeremías, o alguno de los profetas. Él les dijo: Y vosotros, ¿quién decís que soy yo? (Mateo 16:13-16)

White (1955) sostiene que la nación judía no tenía una imagen clara de Jesús y su ministerio, ya que "las multitudes que habían sido alimentadas en Betsaida habían deseado proclamarle rey de Israel. Muchos estaban listos para aceptarle como profeta; pero no creían que fuese el Mesías" (p. 388).

De otro modo, Jesús estaba interesado en saber cuál era su imagen y el posicio-

namiento en la región de Cesarea, para que sus discípulos pudiesen desempeñar mejor su labor de predicación en esa región pagana (White, 1995).

La Biblia registra un ejemplo más de imagen corporativa; se refiere a la reina de Sabá, quien, al escuchar sobre el rey Salomón, se creó una imagen corporativa del reino de Israel y fue a comprobar lo que había percibido (1 Reyes 10:1). Después de su visita, la imagen corporativa de Israel respecto a Sabá fue muy positiva, según lo confesó al decir: “verdad es lo que oí en mi tierra de tus cosas y de tu sabiduría; pero yo no lo creía, hasta que he venido, y mis ojos han visto que ni aun se me dijo la mitad” (1 Reyes 10:6, 7).

En ese mismo orden de ideas, Isaías 39:1 resalta que el rey de Babilonia envió cartas y presentes a Ezequías, porque supo que había estado enfermo y que había convalidado. De tanto agrado, Ezequías les mostró la casa con todos sus tesoros, todas sus armas; todos sus dominios (Isaías 39:2). El rey Ezequías mostró a sus invitados todo cuanto poseía, cambiando de esta forma la imagen institucional de Israel ante Babilonia.

En las instituciones educativas se necesitan empleados con un alto desempeño como el que José tuvo en Egipto, para llevar adelante la obra de la educación en nuestros tiempos.

Se Necesitan directores y administradores que se preocupen por la imagen de la institución a la cual dirigen. Para que estas instituciones reflejen a Cristo Jesús

Organización del estudio

La presente investigación fue estructurada en cinco capítulos.

El Capítulo I incluye antecedentes del problema, relación entre las variables,

investigaciones realizadas, planteamiento del problema, declaración del problema, definición de términos, hipótesis de investigación, preguntas de investigación, objetivo de la investigación, justificación, limitaciones, delimitaciones, supuestos y trasfondo filosófico.

El Capítulo II presenta la revisión de la literatura concerniente al desempeño organizacional y la imagen.

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 resultados obtenidos, descripción demográfica, validación de constructo y confiabilidad, normalidad de constructo, prueba de hipótesis nulas, preguntas complementarias y resultados.

En último lugar, el Capítulo V presenta un sumario del estudio, discute los resultados y muestra las conclusiones y las recomendaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Introducción

Esta investigación tuvo como objetivo principal explorar la relación entre las variables gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional, desempeño organizacional e imagen institucional, según un modelo teórico específico, con los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana.

En el presente capítulo, primero, se analizan las variables en forma individual; en segundo lugar, se describen algunas relaciones existentes entre los diferentes constructos. Por último, se hace referencia a investigaciones realizadas sobre los diferentes constructos y algunas relaciones entre ellos.

Gestión administrativa

A continuación se presenta el concepto de gestión administrativa, sus principales dimensiones y su importancia.

Conceptos

La gestión administrativa es el conjunto de acciones que se realizan a fin de movilizar recursos (personas, tiempo, dinero, materiales, etc.) para la consecución de los objetivos de la institución (Braslavsky, Acosta y Jabif, 2004).

Campos Encalada y Loza Chávez (2011) definen la gestión administrativa como la facultad de cada institución para delinear las metas a alcanzar, con la utilización de los recursos que posee.

Importancia

Hirnas Ready (2009) menciona que el proceso de evaluación de la gestión administrativa en cada una de las escuelas conlleva una práctica administrativa de análisis de cada uno de los signos y síntomas de la institución para poder reconocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, ya que se considera que una educación que apunte a la calidad debe ser una preocupación de todos.

Pérez Sánchez y Aguirre Ventura (2009) presentan cuatro argumentos que destacan la gran importancia de la gestión administrativa:

1. Con la universalidad se demuestra que es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social, aunque lógicamente, sea más necesaria en los grupos más grandes.
2. Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
3. La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.
4. Por medio de sus principios contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos, todo lo cual tiene múltiples connotaciones en diversas actividades del hombre.

Negandhi (citado en Chiavenato, 2007) sugiere las siguientes medidas de eficacia

administrativa: (a) capacidad de la administración para atraer la fuerza de trabajo adecuada, (b) niveles elevados de la moral de los empleados y de la satisfacción en el trabajo, (c) niveles bajos de rotación de personal y de ausentismo, (d) relaciones interpersonales satisfactorias, (e) relaciones interdepartamentales (entre los subsistemas) sanas, (f) percepción de los objetivos globales de la organización, (g) utilización adecuada de la fuerza de trabajo de alto nivel, (h) eficacias organizacionales para adaptarse al ambiente externo.

Boz (2013) sostiene que, mientras mejor es la gestión administrativa, más organizado es el departamento de recursos humanos y permite tener mayor desempeño en la organización.

Vicuña Reyes (2014) analizó la situación de las empresas de ventas de electrodomésticos, ubicadas en el centro histórico de la ciudad de Cuenca, Ecuador, y creó un modelo de negocios que sirve para orientar y apoyar su gestión administrativa. Los resultados revelaron que el manejo de una mala gestión empresarial puede llevar al cierre de la empresa; por ello, es bueno estar consciente de lo que sucede, tanto en el entorno externo (cambio del mercado, tecnología, aranceles, precios) como interno, porque este puede afectar la gestión empresarial. El autor concuerda que las funciones de los gerentes se pueden resumir en planear, organizar, dirigir y controlar.

Dimensiones

Son varias las dimensiones que se deben tomar en cuenta, en lo que respecta a la evaluación de la gestión administrativa. Estudios realizados por diferentes autores mencionan los factores que han utilizado al realizar sus trabajos de validación de cuestionarios de gestión administrativa.

En la gestión administrativa Hirmas Ready (2009) propone las siguientes dimensiones de análisis: planta física, nómina, presupuesto y equipo tecnológico.

Dextre Flores y Del Pozo Rivas (2012) afirman que la gestión administrativa tiene como funciones fundamentales el planeamiento, la organización, la dirección y el control. La coherencia y cohesión entre ellas produce una administración eficiente, económica y efectiva de los recursos que emplea para el logro de las metas, dando gran importancia a la gestión administrativa dentro de la organización.

González Salazar (2003) sostiene que la gestión administrativa también se incluye en los principios de la administración, como división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, subordinación de lo individual a lo general, remuneración del personal, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad, iniciativa y unión del personal.

Campos Encalada y Loza Chávez (2011) resumen las funciones de la gestión administrativa en cuatro elementos: planeación, organización, recursos humanos, dirección y control, agregando una nueva dimensión y unificando dos de las ya existentes.

Hernández y Rodríguez (2011) afirma que la gestión administrativa va más allá de la administración empresarial, pues no solo se centra en los procedimientos y sistemas de información para planear, organizar, dirigir y controlar, sino que se extiende a la comprensión del entorno, la conceptualización de la función de la empresa en el mercado y la gestión para lograr resultados en el contexto en que opera o desea competir.

Mintzberg (citado en Robbins y Judge, 2013) menciona que, a principios del siglo

XX, un industrial francés llamado Henri Fayol escribió que todos los gerentes realizan cinco funciones administrativas básicas, las cuales son las siguientes: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Robbins y Judge (2013) sostienen que, en la actualidad, se han resumido las funciones de los gerentes en las siguientes cuatro: planear, organizar, dirigir y controlar.

Braslavsky, Acosta y Jabif (2004) afirman que la gestión administrativa implica la planificación, la distribución de tareas y responsabilidades, la coordinación y evaluación de procesos, el dar a conocer los resultados y, a la vez, incluye actuaciones relativas al currículo, a la toma de decisiones y a la resolución de conflictos.

Robbins y Judge (2013) mencionan que Mintzberg emprendió un estudio cuidadoso de cinco ejecutivos con la finalidad de determinar lo que hacían en sus trabajos. Teniendo en cuenta sus observaciones, concluyó que los gerentes desempeñaban diez roles o conjuntos de comportamientos diferentes y altamente interrelacionados, que se clasifican básicamente en tres categorías: (a) interpersonales (b) informativos y (c) toma de decisiones.

Fremont y Kast (citados en Hernández y Rodríguez, 2011) señalan que los objetivos organizacionales de la gestión administrativa se logran por medio de los siguientes cuatro elementos: dirección hacia objetivos, participación de personas, empleo de técnicas y compromiso con la organización.

Hernández y Rodríguez (2011) señala que las funciones de la gestión administrativa deben ser agrupadas en visión, previsión, planeación estratégica, organización integral de equipos de trabajo, dirección, desarrollo de estrategias, control y evaluación del sistema.

Tejedor y Montero (1990) mencionan que el número de dimensiones debe oscilar entre cuatro y 10. Para la elaboración del instrumento de evaluación de la gestión administrativa de esa investigación, se proponen cuatro factores, los cuales están considerados por algunos de los autores mencionados anteriormente. Las dimensiones propuestas son las siguientes: (a) planear, (b) organizar, (c) dirigir y (d) controlar.

Pérez Sánchez y Aguirre Ventura (2009) sostienen que el proceso administrativo debe poder responderse algunas preguntas y se divide en las siguientes dos fases:

1. La primera fase, siendo la mecánica o estructural, a su vez se desglosa en dos etapas: (a) planeación (¿qué se quiere? y ¿qué se va hacer?) y (b) organización, (¿cómo se va hacer? y ¿quién lo va hacer?).

2. La segunda fase se desglosa en dos etapas: (a) dirección, que se encarga de ver que se realicen las tareas y (b) control, que cuestiona qué se hizo, cómo se hizo y compara los estudios.

Planear

Dextre Flores y Del Pozo Rivas (2012) sustentan que el planeamiento implica tomar decisiones anticipadas de las acciones que se ejecutarán, conforme lo requieran las formas para alcanzar los objetivos. Añade que al momento de planear es de gran importancia tomar en cuenta cuales son las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

Ángeles Mancilla (2012) menciona que la planeación consta de siete etapas, las cuales se presentan a continuación: (a) diagnosticar el estado donde se encuentra, (b) determinar los objetivos a corto, mediano y largo plazo; (c) diseñar las estrategias para alcanzar los objetivos propuestos; (d) definir los proyectos, (e) definir las metas;

(f) precisar indicadores y (g) hacer los ajustes necesarios para cumplir con el plan propuesto.

Sotomayor Morales, De la Fuente Robles, García Domingo, Grande Gascón y Alberich Nistal (2013) clasifican la planificación en general, estratégica, táctica y operativa. Afirman que la planificación general se puede subdividir en planeación a largo y mediano plazos. Añaden que hablar de planificación táctica es lo mismo que hablar de programación y hablar de planificación operativa es igual que hablar de la elaboración de proyectos.

Calvo González y Marey Pérez (2014) sostienen que la planificación estratégica ayuda a la toma de decisiones en la solución de problemas de la sociedad y en el ámbito empresarial la buena planificación ayuda a tomar decisiones acertadas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

La planificación es importante porque permite tomar decisiones en base al análisis externo e interno, evalúa la competitividad y ayuda a anticiparse hacia el futuro. Además, ayuda a conocer los elementos con los que cuenta la organización, contribuye a descubrir la importancia del capital humano dentro de la empresa y sobre todo a establecer y tener una visión clara de los objetivos de la empresa. (Vicuña Reyes, 2014).

Barreiros Carrera (2012) reseña varios estudios sobre el concepto de planificación estratégica y concuerda en que esta es importante, ya que produce una gestión integral en tiempo real de todas las señales de debilidad, amenazas, fortalezas y oportunidades del entorno de una organización pública o privada.

Bouza Betancourt (2010) afirma que la gestión de la empresa se realiza a partir

de la planificación y responde a objetivos, proyectos y pautas marcadas por la administración.

En el proceso de planeación es de vital importancia tomar en cuenta la visión de la empresa, ya que ofrece una imagen panorámica de lo que se espera que sea el futuro (Robledo Ardila y Ríos Molina, 2013).

Vicuña Reyes (2014) declara que hay cuatro consideraciones importantes que se deben implementar al momento de la planificación, que se muestran a continuación:

1. Se debe definir el camino a seguir.
2. La falta de objetivos puede ocasionar un desperdicio de tiempo y dinero.
3. El plan ayuda para enfocar el trabajo con más detalles, fijar objetivos y sus actividades se encontrarán plenamente definidas.
4. Por medio de la planificación se pueden optimizar los beneficios.

Organizar

Terry (citado en Aguilera Oseguera, 2009) define la organización como el establecimiento de relaciones afectivas de comportamiento entre las personas de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer las tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas con el propósito de realizar alguna meta u objetivo.

Rodríguez Mancilla (2005) sostiene que la organización debe ser diseñada para obtener sus objetivos estratégicos y, en ese sentido, la estructura debe ser una consecuencia de la estrategia.

Aguilera Oseguera (2009) resalta que organizar es importante porque armoniza,

ayuda a realizar actividades con el mínimo esfuerzo y costo, evita lentitud e ineficiencia. Además, la organización es uno de los métodos que permite encausar las fuerzas para alcanzar los objetivos, permitiendo que la institución se adapte a los cambios y se actualice constantemente.

Baltodano Zúñiga y Badilla Alvarado (2009) resaltan que, así como en las empresas el administrador general es el encargado de los procesos, en las escuelas el director funge como gerente administrativo, quien es la autoridad encargada de ordenar y distribuir el trabajo.

Aguilera Oseguera (2009) sostiene que existen cinco principios o dimensiones en la organización del trabajo: (a) la especialización, que consiste en subdividir el trabajo a su mínima expresión; (b) la unidad de mando, que radica en que para cada función debe existir un solo jefe; (c) el equilibrio autoridad-responsabilidad, que reside en que la autoridad debe ser proporcional a la responsabilidad delegada; (d) el equilibrio dirección-control, que significa que en cada grado de delegación deben existir controles y (e) la definición de puesto, donde deben definirse por escrito las responsabilidades del puesto.

Hernández y Rodríguez (2011) afirma que organizar equivale a establecer la estructura del organigrama y la integración humana necesarias para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Dirigir

Según Dextre Flores y Del Pozo Rivas (2012), una de las funciones de la administración es establecer las políticas por medio de las cuales se deben llevar a cabo las actividades del negocio. Las funciones primordiales de la administración son las siguientes: “guiar, influir, motivar y convencer a los integrantes de la organización para conseguir los objetivos institucionales” (párrafo 5). Estas funciones permiten influir en los demasigualadas al concepto de liderazgo.

Aguilera Oseguera (2009) reafirma que la dirección tiene como base la autoridad o mando, la comunicación y la supervisión.

Lama Laura (2013) sostiene que la dirección tiene límites internos y externos. El límite interno concentra todas las funciones para las cuales fue contratado el empleado y el límite externo comprende las órdenes empresariales que exceden lo especificado en el contrato de trabajo.

Refiriéndose a la evaluación de la dirección de los centros educativos, Soria García y Martínez Lorente (2013) afirman que se debe tomar en cuenta las instalaciones del centro y concientizar a los alumnos sobre su responsabilidad en mantener su área de trabajo limpia y ordenada, cuidar que los materiales de trabajo dentro y fuera del aula permanezca en buena condición.

Controlar

El control busca “la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases que le preceden sean los deseados” (Carballo Veiga, 2013, p. 21).

Fonseca Luna (2011) menciona que el control interno se usa para describir las medidas tomadas dentro de la organización para salvaguardar el efectivo y otros activos, así como para verificar la exactitud en el registro de los libros contables.

Contreras y Díaz Barrios (2013) sostienen que la importancia del control interno radica en que, además de ser parte de las políticas gerenciales, constituye una herramienta de apoyo, mediante el establecimiento de medidas de seguridad, control y autocontrol, que promueven la eficiencia, aseguran la efectividad y previenen el desacato de las leyes, normas y políticas organizacionales, que enmarcan la función institucional.

Hirnas Ready (2009) afirma que, para mantener el control en la institución, es necesario establecer normas claras y evaluar el uso del tiempo.

Martínez Calderin (s.f.) plantea que el control interno tiene como propósito principal la protección del patrimonio, cumplir con las políticas prescritas por la organización, conceder información confiable y eficiente y mantener la eficiencia operativa.

Entorno organizacional

Esta sección contiene el concepto de entorno organizacional, su importancia y sus dimensiones.

Concepto

“Se entiende que el entorno recoge todos los factores, instituciones o magnitudes, que, sin pertenecer a la organización, influyen en su comportamiento, valor y sus resultados” (Miralles Consuegra, 2013, p. 10).

Barney (1986, citado en Páramo Morales, 2010) sostiene que el entorno organizacional es un conjunto complejo de valores, creencias, supuestos y símbolos.

Enríquez Martínez (2007) enfatiza que el entorno organizacional no es sólo un asunto de valores compartidos, de normas de grupo reconocidas, sino una transformación de experiencias colectivas en un sistema de reglas temporales legitimadas, producto de aprendizajes culturales que, a su vez, son inducidos por las modificaciones tecnológicas y organizacionales producidas para responder a los desafíos del mercado.

Loaiza y Vesga (2010) sustentan que el entorno organizacional es el nivel de satisfacción o insatisfacción que los trabajadores manifiestan respecto a una serie de factores en particular. Estos pueden ser los sueldos y prestaciones, el liderazgo y la supervisión, la comunicación, las herramientas y las condiciones de trabajo, la integración en grupo y la capacitación, entre otros.

Importancia

Espinosa Luna (2016) analizó la toma de decisiones en las empresas y los resultados encontrados son los siguientes:

1. Los cambios en el ambiente institucional (leyes, normas, costumbres, valores) tienden a configurar la organización económica en el nivel del gobierno.
2. Las organizaciones económicas pueden influir en el ambiente institucional propiciando modificaciones de corte legal o normativo.
3. El ambiente institucional y las organizaciones económicas influyen en la configuración de las preferencias individuales.

Castaño González (2012) sostiene que es responsabilidad de los directivos lograr

que se mantenga un entorno organizacional favorable, pensando en el desarrollo del personal y motivándolos a esforzarse a crecer económica y estructuralmente.

Dimensiones

Castañeda (2015) afirma que el entorno organizacional es el conjunto de características que definen el ambiente de trabajo de una organización e influye en el comportamiento, las relaciones, las actitudes, las percepciones y opiniones de las personas dentro de la organización.

Castaño González (2012) enfatiza que corresponde pensar en un modelo administrativo propio, que responda a las necesidades puntuales y estratégicas y que armonice con nuevos valores y formas de hacer las cosas, para que el sujeto trabajador pase a ser el protagonista de la gestión empresarial y, sin olvidar el entorno y el mercado, se pueda alcanzar el desarrollo humano, organizacional y social.

Del Castillo (2015) menciona que el entorno o ambiente de la empresa está compuesto por todo lo que rodea dicha institución, es decir, toda su "atmósfera" social, tecnológica, económica, política, jurídica, etcétera, lo cual es lo que generalmente se conoce como el ambiente externo de la empresa. Algunos autores también hablan del ambiente interno, considerándose a este como los empleados, sus jefes, las condiciones de trabajo, el clima y la cultura organizacional, entre otros.

Silva Quiroz (2012) dimensionan la tecnología de la información y la comunicación en seis áreas: (a) área pedagógica, (b) aspectos sociales, (c) éticos y legales (d) aspectos técnicos, (e) gestión escolar y (f) desarrollo profesional.

Llisterri y Angelelli (2002) resaltan que, para hacer que las pequeñas y medianas empresas puedan desarrollarse mejor, es necesario tomar en cuenta la mejora del

entorno empresarial, el desarrollo de los mercados financieros, el desarrollo de los mercados de servicios empresariales, el apoyo a la innovación y a la difusión tecnológica, el fortalecimiento de las cadenas productivas y las redes de empresas y el fomento de la empresarialidad.

Según Lusthaus et al. (2002), el entorno organizacional se divide en ocho dimensiones o componentes: administrativos/jurídicos, tecnológicos, políticos, económicos, ecológicos, interesados, directos, socioculturales.

Aspectos tecnológicos

Leandro (2004) dice que la tecnología es un medio y no un fin. Valdrá la pena solo cuando pueda agregar valor al recurso ya existente, debe ser bien empleada y no debe sustituir el razonamiento y el análisis.

García Muiña y Navas López (2007, citados en Camisón y Villar López, 2010) definen los aspectos tecnológicos como la

facultad genérica intensiva en conocimiento para movilizar conjuntamente distintos recursos científicos y técnicos individuales, que permiten a la empresa el desarrollo de productos y/o procesos productivos innovadores de éxito, al servicio de la implantación de estrategias competitivas creadoras de valor ante unas condiciones medioambientales determinadas. (p. 121)

Valdés Hernández, Jasso Villazul, Lerma Kirchner, Martín Granados y Martínez Frías (2004) sostienen que la tecnología incide en el rumbo y la sobrevivencia de las empresas. Por lo tanto, conocer el proceso de innovación tecnológica y la tecnología implementada por la competencia es muy importante para poder sobrevivir en un mercado tan competitivo como el actual.

Fleitman (2010) dice que la tecnología tiene una gran importancia como herramienta clave para las diferentes actividades y operaciones empresariales. Añade que

las transacciones electrónicas, las redes inalámbricas, las teleconferencias y los nuevos microprocesadores, son parte de las exigencias básicas para poder insertarse en la competencia del mercado.

Aspectos sociales

De Castro Sanz (2005) resalta que la empresa no es una isla sino un ente social que se relaciona con su ambiente, haciendo que esta asuma su responsabilidad social con el entorno que le rodea por los beneficios que este le ha provisto.

Luelmo Millán (2012) menciona que el inicio de la responsabilidad social se encuentra en los escándalos sociales que dan origen a la de la desconfianza de la sociedad en las empresas conmocionando a la ciudadanía, incrementando el descontento de la población y trayendo consecuencias políticas por todos conocidas.

De otro modo (Del Castillo, 2015), el ambiente está compuesto por todos aquellos factores, internos o externos, que influyen directa o indirectamente. Es decir, todos los elementos de acción directa como de acción indirecta, los cuales afectan en mayor o menor medida la actividad empresarial.

Steinko Fernández (2000) señala que los empleados son depositarios de hacer muchas cosas en la empresa, pero si se fusionan con el entorno, si aciertan en construir puente con la sociedad y la ciudadanía que le rodea, pueden preparar la transición hacia una sociedad más sostenible en lo social, lo cultural y lo ambiental, a otra forma de vivir y de consumir.

Aspectos económicos

Castaño González (2012) afirma que la mejor manera de lograr el sentido de

pertenencia y compromiso de un empleado no es necesariamente con la parte económica, ya que resulta más efectivo cuando en el entorno se encuentran personas que se caractericen por mostrar sincero interés por las personas, en lo que tienen que decir y en la participación que se les pueda dar en las actividades de la empresa.

Leandro (2000) menciona que el estado tiene una gran incidencia en el entorno organizacional y las medidas tomadas en el gasto público, el déficit fiscal y la deuda pública, entre otras variables, afectan el desarrollo de la empresa.

Aspectos jurídicos

Schünemann (2002) sostiene que los gremios formados por los empleados o las comunidades circunvecinas de la empresa pueden hacer imputaciones que afecten el desarrollo y las finanzas de las empresas. Añade que los delitos empresariales pueden afectar jurídicamente la imagen de la empresa.

Aspectos políticos

Los gobiernos establecen una serie de normas que regulan las actividades de las empresas; en algunos casos las estimulan y en otros casos las coartan e incluso las inhiben. Así, el ambiente político y legal que incide de distintos modos sobre la empresa puede crear un entorno de confianza o lo contrario, según establezca reglas claras o no (Del Castillo, 2015).

Bashayreh y Junoh (2014) declaran que el desempeño tiene un impacto marginal grande sobre la cultura de la organización. Sus resultados mostraron que existe una relación significativa entre las políticas y los procedimientos y resultados de la organización.

Administración funcional

Esta sección contiene el concepto de administración funcional, la importancia y las dimensiones de la administración funcional.

Concepto

Rodríguez Galeazzi (2015) explica que la administración funcional consiste en dividir el trabajo de forma tal que cada empleado, desde el asistente hasta el superintendente, tenga que ejecutar la menor variedad posible de funciones siempre que que esté dentro de sus posibilidades. El trabajo ampliado de cada uno deberá delimitarse a la ejecución de una única función.

Importancia

Parte de la importancia de la administración funcional radica en captar las mejores ideas, prácticas, procedimientos, estrategias y técnicas del entorno que le permita tener un referente de instituciones de éxito. La gerencia educativa, con respecto al entorno, debe mantener una actitud de siempre hacer monitoreo continuo de todos los elementos que puedan afectar, positiva o negativamente, a la institución educativa (Baltodano Zúñiga y Badilla Alvarado, 2009).

Dimensiones

Castaño González (2012) sostiene que las empresas han ideado nuevas formas de organización empresarial tomando en cuenta cuatro áreas básicas: (a) modificación de la distribución del trabajo, (b) reducción de la masa trabajadora, (c) implementación de nuevas tecnologías y (d) calidad en los servicios.

Recursos humanos

Los recursos humanos permiten generar ventajas comparativas asociadas al mejor desempeño de las tareas y servicios generados dentro de la organización; para lograrlo, se requiere identificar las variables que más impactan la satisfacción y el compromiso de los empleados con su empresa, así como también las variables que se relacionan con la retención de sus talentos y la satisfacción de los clientes (Mujica de González y Pérez de Maldonado, 2007).

Servicios

Murillo y Saurina (2013) mencionan que la evaluación del buen funcionamiento de un servicio, desde la perspectiva de los clientes, se basa en el análisis de las percepciones que tienen los clientes respecto a determinado servicio. Para tener una buena gestión de los servicios y una mejora de los procesos, es necesario identificar los puntos fuertes y débiles del funcionamiento del servicio, tal y como los perciben los clientes, y establecer un mapa de prioridades de los diferentes aspectos que las configuran.

Castañeda (2015) sostiene que existe una relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud.

Mercadotecnia

Bernárdez (2007) señala que el gran desafío de la mercadotecnia en la administración funcional es (a) identificar la población o mercado, (b) convertir esa población en público, (c) convertir el público en consumidor y (d) convertir ese consumidor en cliente.

Desempeño organizacional

A continuación se presenta el concepto de desempeño organizacional y sus dimensiones.

Concepto

La evaluación es el proceso mediante el cual se verifican, valoran y califican las realizaciones de una persona y el cumplimiento de los requisitos establecidos, en el ejercicio de las funciones y responsabilidades inherentes a un empleo, como aporte al logro de las metas institucionales y del valor agregado que deben generar las instituciones (Hernández Martínez, Gonzalez Montoya y Trujillo Marín, 2006).

Montejo Pérez (2001) sostiene que los objetivos principales de la evaluación del desempeño no pueden restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado. Añade que la evaluación del desempeño ayuda a establecer nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, refuerza la toma de decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten al empleado en el desempeño del cargo. La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Dávila y Vásquez (2008) sostienen que, para estimular el desempeño y la actividad emprendedora, el sistema de incentivos debe ser claro y detallar los objetivos, los

sistemas de retroalimentación, la responsabilidad individual y los resultados obtenidos.

Importancia

Robbins (2005) dice que la evaluación del desempeño ayuda a integrar los siguientes elementos: misión, visión y objetivos estratégicos, cultura organizacional, competencias laborales de los cargos, la formación y el desarrollo del capital humano en función de la mejora permanente de su desempeño integral. Ayuda a reforzar los vínculos estratégicos del negocio.

Lacalle García, Caldas Blanco y Carrión Herráez (2012) sustentan que es importante evaluar el desempeño y resalta los siguientes métodos: (a) escala gráfica, (b) elección forzada, (c) evaluación mediante la investigación de campo y (d) método de frases descriptivas. La elección forzada y frases descriptivas son muy similares porque obligan al evaluado a seleccionar la frase que mejor defina su conducta. La diferencia es que en el primero es el evaluado quien debe elegir la opción y en el segundo es el evaluador.

Dimensiones

Camisón Zornoza et al. (2007) dividen el desempeño en tres dimensiones: la rentabilidad del capital (CP), el desempeño en el mercado (MP) y la satisfacción de los stakeholders (SS).

Null, Marvel y Rodríguez Monroy (2012) dicen que la motivación, la participación, la satisfacción, el consenso, la cohesión y el conflicto tienen una alta incidencia en el desempeño organizacional. Asimismo, los factores de la organización que tienen que ver con la actuación de las personas y sus resultados, como habilidades interpersonales

de la dirección, formación y desarrollo e internalización de objetivos, tienen alta influencia en el desempeño organizacional.

Según Lusthaus et al. (2002), el desempeño organizacional está dividido en cinco dimensiones, compuestas por (a) la efectividad, (b) la eficiencia, (c) la relevancia, (d) los aspectos económicos y (e) la viabilidad financiera. Añaden que las organizaciones tienen un buen desempeño cuando equilibran estos aspectos y mantienen su viabilidad financiera.

Recursos humanos

Magnano, Craparo y Paolillo (2016) estudiaron el papel de la resiliencia en el logro de los objetivos y los resultados concluyeron que la auto eficiencia, la esperanza, el optimismo y la resiliencia afectan la motivación y el desempeño en el trabajo.

Chiavenato (2008) describe la gestión de recursos humanos como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionadas con las personas. Añade que el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación del desempeño deben ser incluidos.

Eficiencia financiera

Jiménez Paneque (2004) considera que la eficiencia está estrechamente relacionada con el desempeño.

García Fariñas, García Mena, Díaz Molina, Oduardo Hechevarría y González Atá (2015) declaran que tanto las instituciones médicas como las comerciales están interesadas en evaluar la eficiencia financiera. Para ser más eficaz dicha evaluación se

ha utilizado la ayuda de software que permita evaluar con precisión los recursos, comparando los datos obtenidos con otras instituciones de la misma rama para tomarlas como punto de referencia y obtener mejores resultados.

En nuestros días se hace más grande la necesidad de tener un mejor desempeño para poder subsistir en un mercado tan competitivo. Para lograrlo, es evidente la necesidad de establecer estándares de gestión que hagan que los procesos sean más efectivos. Un diagnóstico da los datos requeridos para saber dónde cambiar y qué cambiar, pero es de vital importancia conocer la cultura organizacional, ya que el proceso de cambio será llevado a cabo por los empleados (Vargas Ramírez y Agudelo Naranjo, 2013).

García Fariñas et al. (2015) sostienen que la eficiencia se mide por (a) la evaluación económica de los programas, (b) los indicadores de desempeño (costos, beneficios) y (c) los índices globales de eficiencia.

Efectividad en la rentabilidad

Baltodano Zúñiga y Badilla Alvarado (2009) declaran que no existe un cuerpo teórico único que garantice el éxito a un gerente educativo, sino que debe utilizarse lo mejor de cada una de las concepciones que aporta la administración moderna y adaptarlas, de acuerdo con las circunstancias. Consideran además que el gerente educativo, o director, debe tener claros ciertos conceptos, tales como liderazgo, motivación y comunicación, entre otros, que caen dentro de su ámbito y permite que su gestión sea efectiva y rentable.

Imagen institucional

A continuación se presenta el concepto de gestión administrativa y sus dimensiones.

Concepto

Meza Lueza (2006) conceptualiza la imagen institucional como la percepción que tienen algunos grupos o públicos selectivos sobre el desempeño de una institución. Añade que esta se ve afectada por la imagen personal de los empleados de dicha institución.

Costa (2003) define la imagen como el esquema mental que tienen las personas de dicha institución. Lo que las personas creen que es y para estas personas es la realidad.

Venturina Guerra (2008) dice que la imagen institucional es el conjunto de percepciones por las que la institución es conocida y por medio de las cuales los diferentes públicos la describen, recuerdan y relacionan. El autor cita a Kotler y Fox, quienes mencionan que las personas se forman imágenes de las instituciones, en algunos casos en forma imprecisa y limitada, debilitando el autoconcepto de imagen.

Baptista Rodríguez (2012) señala que las instituciones académicas le están prestando importancia sin precedente a la imagen institucional. Venturina Guerra (2008) dice que las instituciones educativas están prestando atención a la imagen institucional como un medio para diferenciarse de las demás y poder hacer de ello una ventaja competitiva. El método utilizado para comparar la imagen es relacionándola con la imagen transmitida por las demás instituciones, dejando en claro que la imagen institucional es relativa, no absoluta.

Ibáñez Padilla (1999) indica que la imagen de una institución tiene un complejo número de factores que están muy relacionados con la cultura, la estrategia y la competitividad de la empresa. Un error muy común en la imagen de la institución es no tomar en serio el tema de la identidad, que va más allá del logotipo.

Sanz de la Tajada (2003) enfatiza que los atributos de la imagen deben identificar criterios de catalogación de la compañía. Se debe plantear un proceso metodológico capaz de extraer elementos de estructuración sociocultural de la empresa.

La imagen está relacionada con satisfacción, expectativas y percepciones de la calidad del servicio, el entorno organizacional y otros. La imagen se reúne en un constructo con las percepciones y valoraciones que una persona decide asociar a una realidad (Venturina Guerra, 2008).

Con respecto a los costos en las escuelas, White (1975) señala que la cantidad que se cobra en las escuelas por concepto de enseñanza y residencia deben ser suficientes para sufragar sus costos de producción y hacer frente a otros gastos.

White (1971) comenta que las escuelas deben tener maestros experimentados que provean a los alumnos de una educación integral y trabajo arduo durante su periodo de estudio.

Importancia

Bonet (2013) afirma que la imagen juega un papel preponderante en el desarrollo internacional de una empresa. Los que han logrado desarrollar una imagen positiva añaden valor a sus productos y servicios. De otro modo, los que han logrado desarrollar una imagen negativa quitan valor a sus productos y servicios.

Dimensiones

Hablar de imagen en instituciones educativas es lo mismo que hablar de imagen institucional. Venturina Guerra (2008) estudió la imagen en instituciones educativas y propone las siguientes dimensiones en dicho estudio: (a) calidad académica: programas acreditados, liderazgo basado en la ética, reconocimiento por la calidad educativa; (b) aspectos sociales: eventos culturales, actividades deportivas, eventos científicos, actividades de responsabilidad social; (c) elementos tangibles: infraestructura (edificios), espacio (área) suficiente, investigación científica; (d) calidad de servicio: planes de financiamiento, calidad de los servicios prestados, variedad de ofertas de programas; y (e) accesibilidad: económicamente de acuerdo al mercado, planes de financiamiento. La varianza total explicada por el instrumento es del 75% y tiene una confiabilidad de .9288 (alfa de Cronbach).

Según Meza Escobar (2011), la imagen institucional se dimensiona en las siguientes declaraciones: fervor religioso, filosofía cristiana, principios morales, línea conservadora, trato bondadoso, espíritu alegre, educación práctica, maestros innovadores, calidad académica, liderazgo administrativo, actualización de planes de estudio, competitividad de egresados, orientación a la investigación, maestros experimentados, exigencia de planes de estudio centrados en el estudiante, difusión de la cultura, disciplina estudiantil, actividad estudiantil, seguridad del campus, prestigio en la comunidad, administración democrática, relación con sus públicos, económica en sus costos, solidez económica, tamaño del campus, limpieza del campus, modernidad en sus instalaciones tecnología educativa.

Brow (1991, citado en Arias Jiménez, 2007) define la imagen institucional como

las percepciones compartidas por los individuos que comparten un mismo estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas comunicacionales, procedimientos administrativos y ambiente laboral en general.

Social

Las organizaciones son un producto social, compuesto por las familias, el estado y demás instituciones (Romero Buj, 2010). La percepción que genera en su entorno puede conformar una imagen positiva o negativa ante la sociedad.

Física

Gordoa (2003, citado en Pérez Vera y Aragón García, 2014) sostiene que el aspecto físico (aseo, vestimenta, peinado. etc.) juega un papel preponderante en la imagen profesional y en las instituciones. El estado de las edificaciones (el estado en que se encuentra la pintura, etc.) puede presentar una imagen positiva o negativa.

Relación entre variables latentes

A continuación se presentan algunas relaciones entre las variables latentes de la investigación.

Gestión administrativa y desempeño

Terziovski y Milé (2010, citados en Vivanco Florido y Franco Zesaty, 2012) dicen que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son similares y la gestión administrativa es un factor clave de su rendimiento. Concluyen que el desempeño de las PYMES mejora con una estructura formal en la gestión administrativa.

Entorno organizacional y desempeño

Arias Jiménez (2007) señala que el entorno organizacional influye en la satisfacción laboral y la satisfacción influye en el desempeño de los empleados.

Desempeño e imagen institucional

Mertens (1996, citado en Calderón Hernández, 2006) observa que las empresas que han acumulado un mayor valor agregado han formado una arquitectura social para aumentar el efecto del desempeño sobre la productividad. Las principales combinaciones tienen que ver con alineación estratégica, capacitación, participación, motivación y cambios en el sistema de remuneración.

Batallas Rodríguez (2007) resalta que la evaluación del desempeño como herramienta busca identificar deficiencias de comportamientos laborales y personales de los individuos en las organizaciones. También ayuda para impulsar y mejorar la calidad del desempeño, la motivación, el compromiso, la mejora salarial, los retos de trabajo, la calidad de servicios y los compromisos de valores, que fortalezcan la imagen institucional y el mejoramiento continuo del capital humano.

Escobar, Dávila, Mulett y Uribe (2007, citado en Uribe, 2010) resaltan que el clima organizacional incide en la motivación y en el desempeño laboral.

Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2011) observaron una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño y que el desempeño es predicho de mejor forma por las variables en conjunto. Considerando las dimensiones del desempeño, solo el clima predice significativamente el comportamiento del funcionario y las condiciones personales, mientras que la satisfacción sólo predice el rendimiento y la productividad.

Investigaciones realizadas

En esta sección se presentan algunas investigaciones realizadas sobre las variables endógenas imagen institucional y desempeño.

Imagen institucional

Meza Lueza (2006) sostiene que la imagen profesional es estimulada por la actitud, la identidad profesional, el comportamiento, el discurso y la vestimenta; a su vez, esta influye sobre la imagen corporativa mejorando los siguientes elementos: (a) la imagen corporativa general, (b) la comunicación organizacional, (c) la calidad del servicio, (d) el comportamiento y actitud organizacionales (e) el clima organizacional, (f) las relaciones públicas con el personal, (g) el sentido de pertenencia del personal hacia la institución, (h) el sentido de dirección organizacional y (i) la reputación corporativa.

Paiva, Sandoval y Bernardin (2012) analizaron los factores que explican la lealtad de los clientes. Los resultados revelaron que la imagen es un factor determinante de la lealtad al establecimiento, así como la conveniencia de la relación comercial, la búsqueda de ahorro en las compras y la percepción de las marcas de distribuidor.

Desempeño organizacional

Schermerhorn (2005, citado en Cequea, Rodríguez Monroy y Núñez Bottini, 2011) señala que el desempeño y la satisfacción están relacionados. El desempeño es causa de la satisfacción y la satisfacción causa del desempeño y las recompensas son el resultado de ambos.

Rodríguez et al. (2011) sustentan que existe una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño. Además, mencionan que el desempeño es

predicho de mejor forma por las variables en conjunto. Considerando las dimensiones del desempeño, solo el clima predice significativamente el comportamiento funcionario y las condiciones personales, mientras que la satisfacción solo predice el rendimiento y la productividad.

Varios estudios (Cequea et al., 2011) sostienen que la satisfacción influye en el desempeño.

González, Solís y Alcudia (2010) analizaron la planeación y control en las empresas de construcción. Los resultados revelaron que el 78% de las empresas manifestó que realiza la actividad de planeación como parte sustantiva de su que hacer para administrar los proyectos y el 100%, expresó que realiza el control de la ejecución de los proyectos. Llegaron a la conclusión de que, si la planeación se realiza en forma eficaz, es posible realizar el control de la construcción y detectar en forma temprana desviaciones en la ejecución.

Máynez Guaderrama, Palafox Muñoz, Vera Sosa y Cavazos Arroyo (2012) estudiaron las relaciones causales, con el método de ecuaciones estructurales en tres principales variables de marketing turístico: imagen, satisfacción y lealtad. Se analiza el caso específico de un destino turístico, desde una perspectiva cognitiva y emocional. En los resultados se puede observar que la imagen, la satisfacción y la lealtad predicen el marketing, y existe relación entre ambos. Se puede observar que el modelo se ajustó de forma aceptable ($\chi^2 = 12.34$, $gl = 8$, $p = .13666$, $GFI = .98$, $GFI = .91$ y $RMSEA = .063$).

Hablar de imagen universitaria e imagen institucional es lo mismo. Flores Laguna (2012), estudió las relaciones causales, con el método de ecuaciones estructurales de

la imagen universitaria. En los resultados se puede visualizar que la imagen, es predicha por la dimensión espiritual, académica, social y física. Se puede observar que el modelo se ajustó de forma aceptable (CFI = .953, $\chi^2/gf = 1.953$, $p = .000$, GFI = .894 y RMSEA = .057) (ver Figura 3).

Camisón Zornoza et al. (2007) analizaron las relaciones estratégicas competitivas y el desempeño empresarial (ver Tabla 1). Los resultados obtenidos indican que tan sólo algunos modelos (EE-MP, ES-SS, EI-SS, EM-SS) manifiestan niveles de significación en el Satorra-Bentler χ^2 inferiores a .05; se trata de un problema frecuente cuando la muestra no es suficientemente grande.

Este problema es corregido por el indicador GFI, una medida de la variabilidad del modelo que es menos sensible que las desviaciones de la normalidad y que produce en todos los modelos resultados superiores al mínimo exigido de .90. Otros dos modelos (EI-SS, EM-SS) no cumplen el mínimo requerido en la medida de ajuste incremental GFI; si bien todos ellos exhiben medidas incrementales de ajuste CFI e GFI superiores a los niveles recomendados.

Camisón y Villar López (2010) estudiaron las relaciones entre la forma organizativa flexible, la capacidad de innovación en productos, la capacidad de innovación de procesos y el desempeño. En la Figura 4 se presenta el modelo estructural. Los resultados obtenidos indican que la administración funcional (forma organizativa flexible) es predictora del desempeño organizacional.

Montes Lloréns (1996) sostiene que el entorno organizacional se divide en técnico e institucional. El técnico está relacionado con los procesos de producción y el institucional con la forma organizativa, que comprende las reglas y requerimientos.

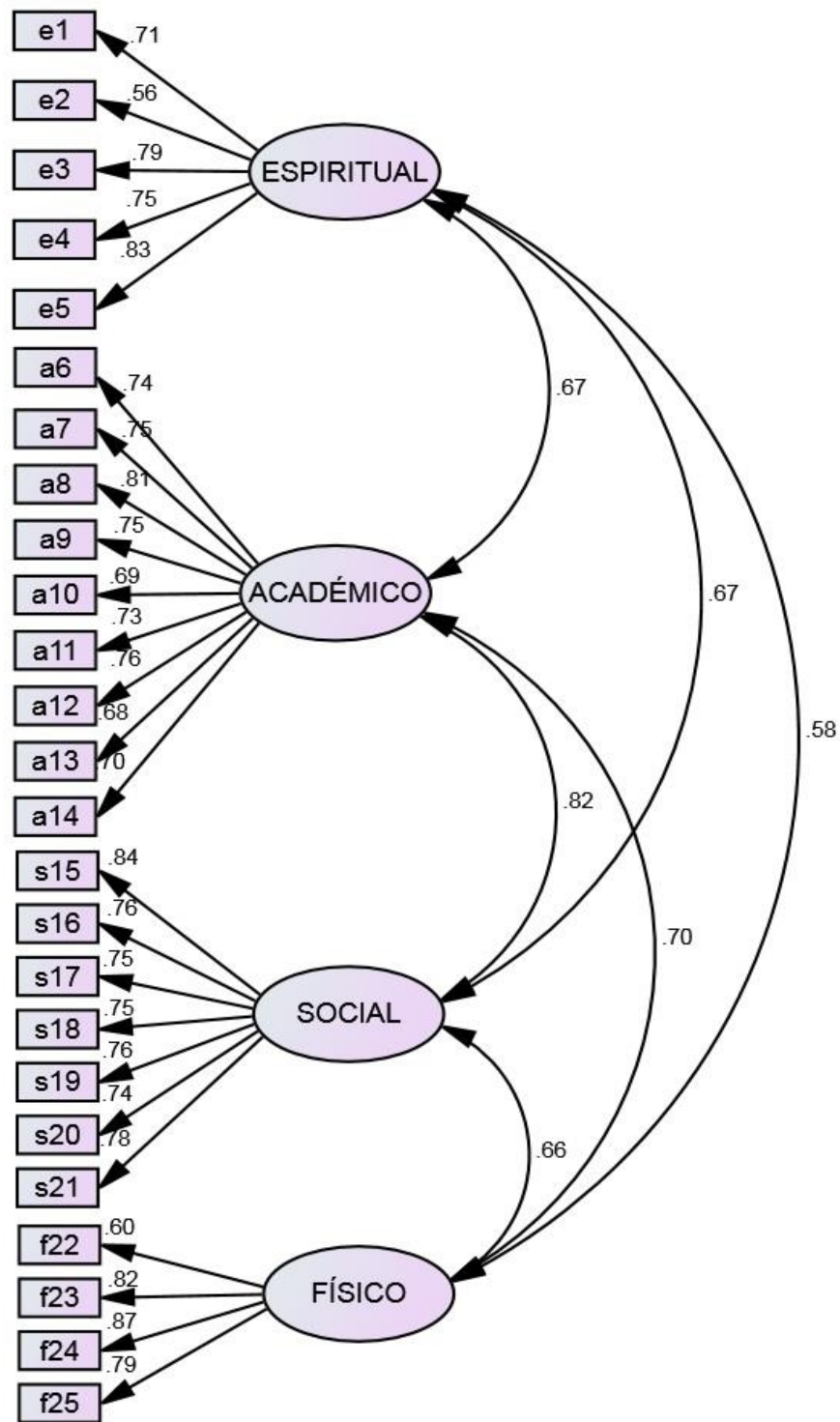


Figura 3. Parámetros estandarizados para el modelo imagen universitaria, elaborado por Flores Laguna (2012).

Tabla 1

Modelo estructural y las hipótesis, elaborado por Camisón Zornoza et al. (2007)

Medidas de bondad de ajuste	Modelos causales					
	EI-CP	EI-MP	EI-SS	EM-CP	EM-MP	EM-SS
Identificación						
Grados de libertad	5	5	5	5	5	5
Estimación						
Medidas de ajuste absoluto						
Satorra-Bentler χ^2	4.368	3.974	15.318	1.663	7.935	15.607
Nivel de significación	0.498	0.553	0.009	0.894	0.160	0.008
Goodness of Fit Index (GFI)	0.988	0.989	0.948	0.994	0.968	0.958
Medidas de ajuste incrementales						
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	0.964	0.966	0.945	0.982	0.903	0.873
Robust Comparative Fit Index (RCFI)	1.000	1.000	0.933	1.000	0.976	0.914
Incremental Fit Index (IFI)	0.997	0.999	0.923	1.012	0.950	0.923
Medidas de parsimonia						
Normed Chi-Square (NC)	0.874	0.795	3.064	0.333	1.587	3.121
Parámetros estimados						
Coficiente β_{li}	0.177+	0.328+++	0.509+++	0.300+++	0.416+++	0.392+++
R ²	0.031	0.108	0.259	0.090	0.173	0.153

*Valor recomendados superiores a 0.9 + $p < .05$ ***Valor recomendados superiores a 5 +++ $p < .001$
**Valor recomendados superiores a 1 ++ $p < .01$

Los resultados muestran que la capacidad de la empresa para introducir innovaciones en productos y en procesos funciona como un mecanismo que interviene en la relación entre la forma organizativa flexible y el desempeño. Los valores R^2 de los constructos endógenos superan ampliamente el valor mínimo recomendado (Modelo 1: R^2 desempeño = .358; Modelo 2: R^2 capacidad de innovación en productos = .295, en procesos = .654; R^2 desempeño = .451), afirmando que el modelo posee un adecuado poder predictivo.

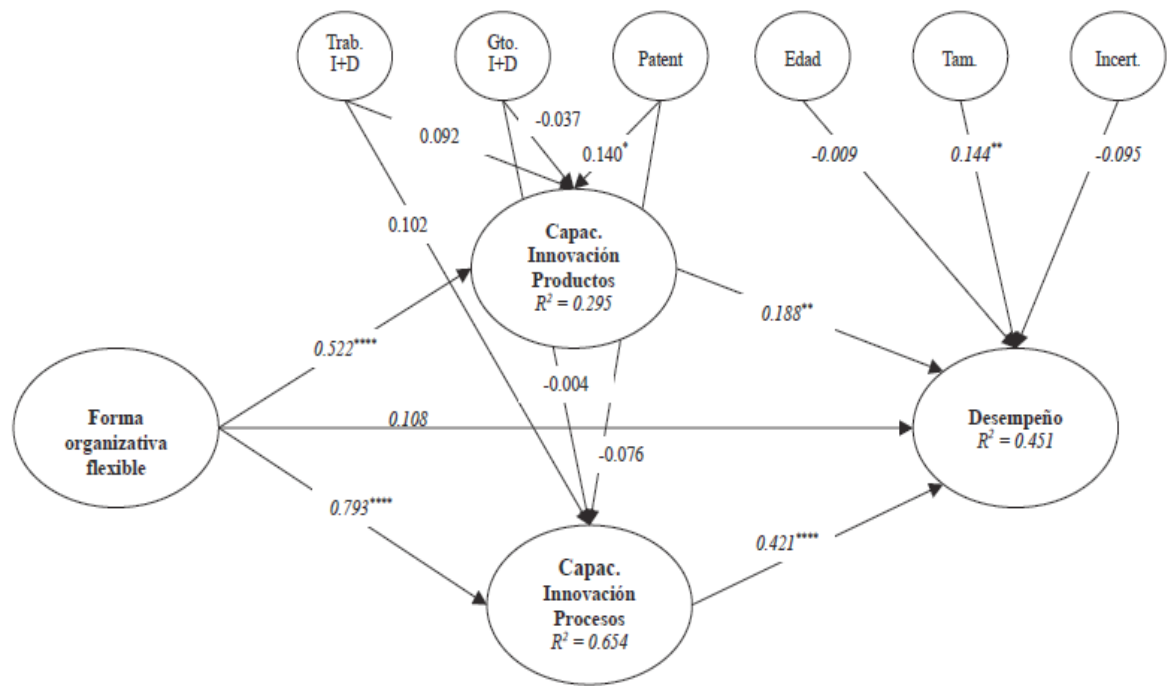


Figura 4. Resultados del modelo causal completo elaborado por Camisón y Villar López (2010).

Máynez Guaderrama, Cavazos Arroyo, Torres Arguelles y Escobedo Portillo (2013) analizaron el impacto que las estrategias ejercen sobre el desempeño operativo percibido de una entidad productiva y el efecto de este sobre la ventaja competitiva percibida. Se hallaron los siguientes resultados:

1. Existe una relación directa, positiva y significativa entre la capacidad de personalización masiva y el desempeño operativo percibido.
2. La capacidad de reconfiguración afecta positiva, directa y significativamente al desempeño operativo percibido.
3. El desempeño operativo percibido influye de forma directa, positiva y significativa a la ventaja competitiva percibida.

El modelo causal de la prueba se resume en la Figura 5. Al hacer el análisis se encontró que el ajuste del modelo fue aceptable, dando los siguientes resultados: $\chi^2 = 178.2462$, $gl = 115$, $p = .00014$, BBNFI = .892, BBNNFI = .951, CFI = .958, IFI = .959, MFI = .882 y RMSEA = .047.

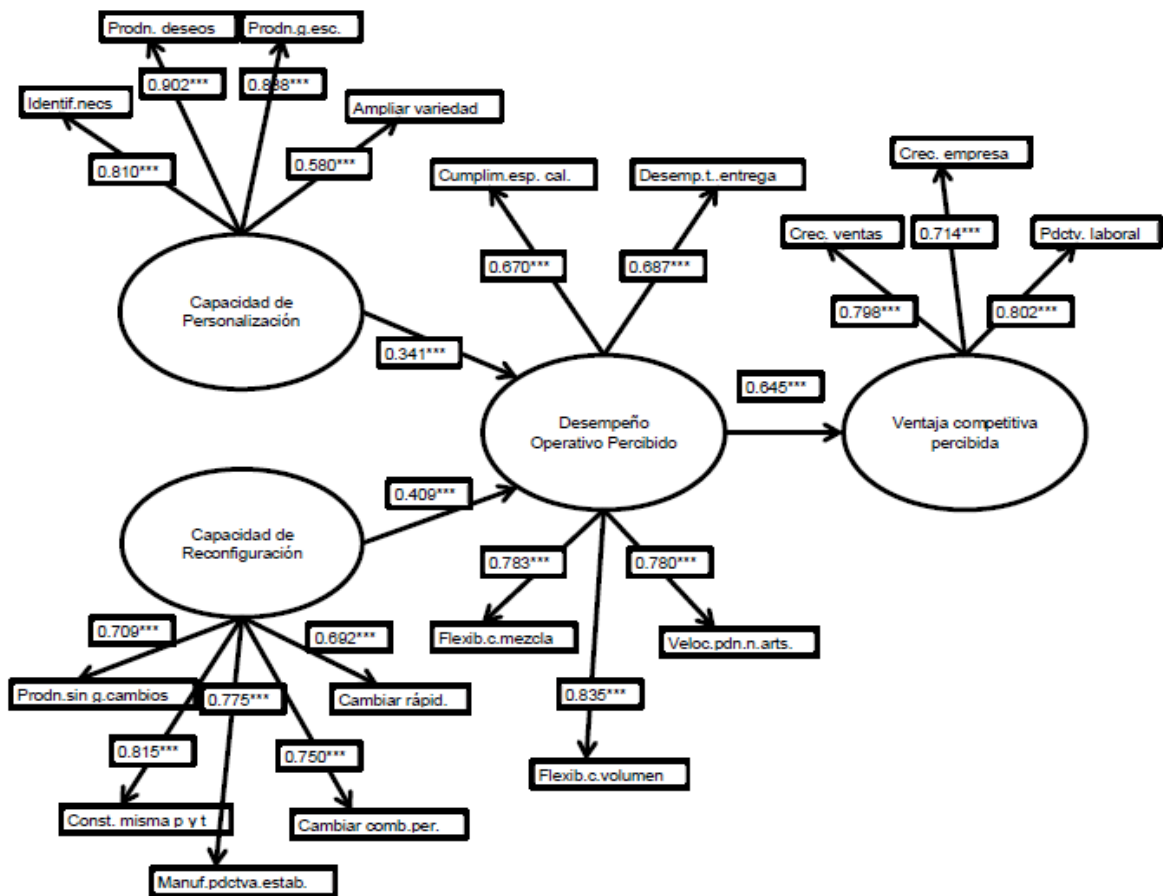


Figura 5. Resumen de la prueba del modelo causal, elaborado por Máñez Guaderrama et al. (2013).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Introducción

Esta investigación tuvo como objetivo principal explorar la relación entre las variables gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional, desempeño organizacional e imagen institucional según un modelo teórico específico.

El contenido de este capítulo es el siguiente: tipo de investigación, población de estudio, muestra, instrumentos de medición, hipótesis nulas, índices de bondad de ajuste, preguntas complementarias, recolección de datos y análisis de datos.

Tipo de investigación

La investigación es un proceso por el cual se desafían y se solucionan problemas en forma planificada y con una determinada finalidad (Cazau, 2006). Va más allá de aspectos fenológicos y superficiales de la realidad; implica la búsqueda del conocimiento al predecir los fenómenos (Díaz Narváez, 2009).

La investigación aquí reportada fue empírica cuantitativa, pues, según Blaxter, Hunghe y Tight (2008), pretendió establecer las causas de los eventos y hechos, explicar cómo y por qué ocurren y ofrecer la oportunidad de generar los resultados ampliamente.

Fue explicativa, porque trató de identificar relaciones causales entre las diferentes variables (Hernández Sampieri et al., 2010). Procuró determinar en que medida la

percepción que tienen los docentes, respecto del grado de calidad de la gestión administrativa, del entorno organizacional y de la administración funcional, es predictora en primer nivel del desempeño organizacional, donde este predice en segundo nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana.

Fue transversal, ya que se recolectaron datos de las variables en un momento específico (Gómez, 2006).

Fue descriptiva, ya que trabaja sobre realidades de hecho; su característica fundamental es presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: encuestas, casos exploratorios, causales, de desarrollo, predictivos y de conjuntos. En esta investigación se evalúa descriptivamente cada una de las variables siguientes: gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional, desempeño organizacional e imagen institucional (Grajales Guerra, 2000).

Fue de campo, porque los datos se recolectaron directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna; es decir, el investigador obtuvo la información de los empleados (Grajales Guerra, 2000).

Fue exploratoria, porque examinó un tema poco estudiado (Hernández Sampieri et al., 2010).

Fue de análisis multivariante, pues estudió, analizó, representó e interpretó los datos que resultaron de observar un número de variables estadísticas de una muestra de individuos. Su razón de ser radica en tener un mejor entendimiento del fenómeno u objeto de estudio, al obtener información que los métodos estadísticos univariante y

bivariante son incapaces de conseguir (Cuadras 2014).

Población

Hernández Sampieri et al. (2010) sostienen que el universo de estudio es el conjunto de personas, cosas o fenómenos sujetos a investigación, que tienen algunas características definitivas.

El sistema educativo adventista en República Dominicana está compuesto por seis regionales de educación, que agrupan un total de 67 colegios, incluyendo 26 de nivel medio, distribuidas de la siguiente forma: la regional uno, que comprende Santo Domingo Norte y San Cristóbal, la regional dos que comprende el sur del país; la regional tres, que comprende la región norte; la regional cuatro, formada por los colegios ubicados en el nordeste del país; la regional cinco, compuesta por los colegios ubicados en la parte sureste del gran Santo Domingo y la regional seis, que comprende los colegios ubicados en la parte este del país.

El sector de la Iglesia Adventista que más empleados agrupa en República Dominicana es el sector educativo, con un total de 1052 empleados, distribuidos de la siguiente forma: 4 coordinadores, 68 directores de colegios, 455 maestros del nivel básico e inicial, 201 maestros de nivel medio y 324 del personal de apoyo.

Para esta investigación, la población estuvo compuesta por los maestros de los colegios adventistas del nivel medio en República Dominicana que estuvieron laborando durante el curso escolar 2015-2016.

En el Apéndice A se presenta la distribución de los maestros de nivel medio de los colegios adventistas investigados, según los datos estadísticos de la oficina de Educación de la Unión Dominicana.

Muestra

Según Hernández Sampieri et al. (2010), la muestra es un subgrupo de la población y se utiliza por economía de tiempo y recursos. Implica definir la unidad de análisis y requiere delimitar la población para generalizar resultados y establecer parámetros, ante la imposibilidad de investigar el conjunto en su totalidad. Hernández Sampieri et al. sustentan que la muestra es una parte del universo, que debe tener las mismas características del universo en su totalidad, ya que es representativa de este. Se utiliza cuando no es conveniente considerar a todos los elementos que lo componen.

Se administró el instrumento a 201 maestros de los colegios de nivel medio que asistieron a la sesión destinada para ello. Solo se obtuvieron 173 instrumentos contestados en forma completa, para una muestra representativa del 86%.

En el Apéndice A se muestra el total de los encuestados en los diferentes colegios secundarios que contestaron los instrumentos. Se observa que el colegio Eben-Ezer de Hato Mayor tuvo la mayor participación de maestros encuestados.

Instrumentos de medición

Esta sección contiene la especificación de las variables investigadas y el proceso de elaboración y determinación de la validez y confiabilidad de sus instrumentos.

Variables

La variable se define como característica, atributo o cualidad que puede darse o estar ausente en los individuos, grupos o sociedades; puede presentarse en matrices o modalidades diferentes y se da en grados, magnitudes o medidas distintas a lo largo de una investigación (Rojas Soriano, 2006).

Las variables utilizadas en esta investigación fueron las siguientes: (a) demográficas (género, último nivel académico y tipo de docente), (b) exógenas de primer nivel (gestión administrativa del director, entorno organizacional y administración funcional), (c) endógena de primer nivel (desempeño organizacional) y (d) endógena de segundo nivel (imagen institucional).

En el modelo confirmatorio, la variable latente gestión administrativa del director está formada por 21 variables observables o criterios. La variable latente entorno organizacional compuesta por 21 variables observables o criterios. La variable latente administración funcional está desarrollada por 20 variables observables o criterios. La variable latente desempeño organizacional está compuesta por 21 variables observables o criterios. La variable latente imagen institucional está formada por 25 variables observables o criterios.

Elaboración del instrumento

Hernández Sampieri et al. (2010) consideran que un instrumento de medición es cualquier medio del que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y descubrir la información. De este modo, el instrumento resume la labor previa de investigación. Resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados.

A continuación se hace una descripción general de la elaboración de los instrumentos utilizados en el presente estudio.

1. Se realizó una definición conceptual de las variables latentes gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional, desempeño e imagen institucional.

2. Los instrumentos de gestión administrativa del director, entorno organizacional, administración funcional y desempeño organizacional fueron diseñados por el maestro Del Valle López y el doctor Ramón Meza (Del Valle López, 2016). El instrumento de imagen institucional fue validado por Flores Laguna (2012). Estos instrumentos fueron adaptados para ser aplicados a la población en estudio.

3. Se dimensionaron cada una de las variables y, con ayuda de los asesores, se formaron varios criterios para cada uno de los constructos.

4. Una vez formados los instrumentos, se solicitó la ayuda de expertos en redacción para su corrección.

Las variables gestión administrativa y entorno organizacional se dimensionaron en cuatro factores y se crearon 21 criterios; se utilizó una escala de siete puntos, que se presentan a continuación: (a) pésimo, (b) muy malo, (c) malo, (d) regular, (e) bueno, (f) muy bueno y (g) excelente. La variable administración funcional se dimensionó en cuatro factores y se crearon 20 criterios; se utilizó la escala antes mencionada. La variable desempeño organizacional se dimensionó en tres factores, se crearon 20 criterios y se usó la escala antes mencionada. La variable imagen institucional se dimensionó en cuatro factores y se crearon 25 criterios.

Una vez aprobados por los asesores Omar Arodi Flores Laguna, Manuel Ramón Meza Escobar y Pedro Gonzales Urbiña, se procedió a administrar el instrumento para recolectar los datos de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana. En el Apéndice B se muestra el instrumento definitivo.

Validez del instrumento

Esta sección contiene una descripción de la validez de contenido y la validez de

constructo de las cuatro variables latentes consideradas en el estudio.

Validez de contenido

El proceso de validación de contenido de los instrumentos fue el siguiente:

1. Se realizaron varias entrevistas con el doctor Ramón Meza Escobar y con el asesor principal, doctor Omar Arodi Flores Laguna, para conocer su opinión sobre la medición de las variables latentes.

2. Se hizo revisión de la literatura en diferentes bases de datos sobre las variables latentes gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional, desempeño organizacional e imagen institucional.

3. Se hizo una búsqueda de algunos instrumentos utilizados en la Universidad de Morelos y en tesis de posgrado de otras universidades, para luego analizarlos con el asesor principal y tener una idea de las posibles dimensiones y criterios.

4. Se procedió a formar un listado de los constructos y los posibles indicadores para las cinco variables latentes.

5. Se decidió adaptar los instrumentos de gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional y desempeño organizacional que fueron diseñados por Del Valle y Meza Escobar (Del Valle, 2016). El instrumento de imagen institucional fue validado por Flores Laguna (2012).

Validez de constructo

Se utilizó el procedimiento de análisis factorial para evaluar la validez del constructo de cada una de las variables latentes. Las tablas de los resultados de la validación con los datos de cada constructo están en el Apéndice C.

Gestión administrativa

Esta sección contiene la validación del constructo gestión administrativa utilizando el método de análisis factorial.

Adecuación muestral. La medida de adecuación muestral de Káiser-Meyer-Olkin (KMO) es un índice que compara la magnitud de los coeficientes de correlación observados con la magnitud de los coeficientes de correlación parcial. La correlación parcial entre dos variables debe ser pequeña cuando el modelo factorial es adecuado; si los datos corresponden a una estructura factorial el KMO deberá tomar valores próximos a 1. Si el valor de la medida de adecuación muestral es reducido (valores por debajo de .6, se consideran mediocres), es probable que no sea pertinente utilizar el análisis factorial con esos datos. Dado que el valor de KMO fue igual a .958 y dicho valor es mayor que .6, se consideró pertinente utilizar el análisis factorial con los datos de la muestra tomada a la población.

Matriz de correlaciones. Este criterio se basa en el análisis de la matriz de correlaciones y algunos estadísticos asociados a ella. Al analizar las correlaciones entre los 21 indicadores del constructo gestión administrativa se encontró que fueron positivas y significativas para niveles de significación p menores que .05. El valor del determinante próximo a cero está indicando que las variables utilizadas están linealmente relacionadas, lo que significa que el análisis factorial es una técnica pertinente para analizar el constructo. El valor del determinante fue igual a 3.045×10^{-10} ; dicho valor es casi igual a cero, por lo que la técnica de análisis factorial para el constructo gestión administrativa es adecuada.

Esfericidad de Bartlett. Otra evaluación que se hace de la adecuación del análisis factorial es la prueba de esfericidad de Bartlett. Dicha prueba contrasta la hipótesis nula de que la matriz de correlaciones observadas es, en realidad, una matriz de identidad. Suponiendo que los datos provienen de una distribución normal multivariante, el estadístico de Bartlett se distribuye aproximadamente según el modelo de probabilidad chi-cuadrado y es una transformación del determinante de la matriz de correlaciones. Si el nivel crítico (p) es mayor que .05, no se puede rechazar la hipótesis nula de esfericidad y, consecuentemente, no se puede asegurar que el modelo factorial sea adecuado para explicar los datos. Para el conjunto de datos de la muestra observada se encontró un valor de chi-cuadrado igual a 3597.304 con 210 grados de libertad (gl) y un nivel de significación (p) igual a .000. El nivel de significación con ese valor indica que los datos poseen las características apropiadas para la realización de un análisis factorial.

Matriz de covarianza anti-imagen. Un tercer análisis para evaluar la adecuación del método de análisis factorial es la matriz de covarianza anti-imagen. La diagonal contiene los valores de unicidad de cada variable, una estimación de lo propio y no compartido. Los valores de la matriz por encima o por debajo de la diagonal son las correlaciones parciales. Un coeficiente de correlación parcial expresa el grado de relación existente entre dos variables tras eliminar el efecto de las restantes variables incluidas en el análisis. Cuando las variables incluidas en el análisis comparten gran cantidad de información debido a la presencia de factores comunes, la correlación parcial entre cualquier par de variables debe ser reducida. Por el contrario, cuando dos variables comparten gran cantidad de información entre ellas, pero no la comparten

con las restantes variables (ni con los factores comunes), la correlación parcial entre ellas será elevada y será un mal síntoma de cara a la idoneidad del análisis. Las correlaciones parciales son también estimaciones de las correlaciones entre factores únicos (existe un factor único por cada variable del modelo).

Puesto que los factores únicos son independientes entre sí, las correlaciones parciales deben ser próximas a cero. Al evaluar la matriz de covarianza anti-imagen del modelo evaluado sobre la gestión administrativa, se encontró que los valores de la diagonal, que representan los valores de unicidad de cada variable, son significativamente mayores que cero. También se encontró que los valores de las correlaciones parciales son valores muy pequeños y cercanos a cero. Estas dos características evaluadas en la matriz de covarianza anti-imagen es un indicador de que el modelo de análisis factorial es adecuado para continuar con la validación del constructo de gestión administrativa.

Matriz de correlación anti-imagen. Una cuarta técnica para evaluar la adecuación del modelo de análisis factorial es la matriz de correlación anti-imagen. La correlación anti-imagen es el negativo de la correlación parcial entre dos variables. Si la matriz de correlaciones anti-imagen contiene una gran proporción de coeficientes elevados, el modelo factorial puede no ser adecuado para analizar los datos. La diagonal de la matriz contiene una medida de adecuación muestral para cada variable. Esta medida es similar a la medida del KMO, pero para cada variable individualmente considerada. Al evaluar la diagonal de la matriz de correlación anti-imagen, se observó que los 21 valores de correlación están por encima de .958 (valor del KMO); estos valores permi-

ten reconocer la adecuación del modelo de análisis factorial para continuar con la validación del constructo gestión administrativa.

Comunalidades. Después de valorar la adecuación del modelo de análisis factorial, teniendo en cuenta cinco criterios diferentes, se procedió a evaluar la opción de extracción. La extracción permite controlar aspectos relacionados con los factores del constructo. Se puede decidir qué modelo factorial se desea utilizar, en qué matriz de datos se debe hacer el análisis y cuántos factores deben extraerse. Para el procedimiento actual, se decidió utilizar la técnica de componentes principales, mediante la cual la extracción de los factores obtenidos son los autovectores de la matriz de correlaciones re-escalados. En primer lugar, se evaluó la comunalidad de cada indicador del constructo gestión administrativa. La comunalidad es la proporción de su varianza que puede ser explicada por el modelo factorial obtenido. Al analizar la comunalidad se pudo valorar cuáles variables son poco explicadas por el modelo. Se encontró que ningún valor de extracción era menor de .300, un criterio de valor adecuado para la extracción de los indicadores. Se decidió reconocer que los 21 indicadores del constructo cumplían con la exigencia de comunalidad.

Varianza total explicada. Continuando con el procedimiento, se revisó si el número de factores obtenidos era suficiente para explicar todas y cada una de las variables incluidas en el análisis. Se decidió reconocer como factores a los que tuvieran un autovalor mayor a 1. Los autovalores expresan la cantidad de la varianza total que está explicada por cada factor. Con relación al constructo de gestión administrativa que se está validando, hubo cuatro autovalores mayores a 1, por lo que el

procedimiento extrajo cuatro factores que consiguieron explicar el 78.058% (mayor que 50%) de la varianza de los datos originales. Se decidió reconocer como adecuados los cuatro factores extraídos por el modelo.

Solución factorial rotada. Para finalizar la validación del constructo gestión administrativa, se procedió con la opción de rotación, que permite hacer un ajuste a la matriz de componentes que agrupa a los indicadores con cada factor mediante el valor de saturación. Para rotar la solución factorial, se utilizó el método Varimax. Este es un método de rotación ortogonal que minimiza el número de variables que tienen saturaciones altas en cada factor; simplifica la interpretación de los factores optimizando la solución por columna. Se analizó la solución factorial rotada, que contiene las correlaciones entre las variables originales (o saturaciones) y cada uno de los factores, en la matriz de componente rotado. Se compararon las saturaciones relativas de cada indicador en cada uno de los cuatro factores se pudo apreciar lo siguiente:

1. El factor de planeación estuvo conformado por las siguientes declaraciones: (a) “Planear con eficacia”, (b) “Comunicar por escrito la planeación anual”, (c) “Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales”, (d) “Planificar con creatividad” y (e) “Priorizar objetivos”.

2. El factor de organización resultó conformado por las siguientes declaraciones: (a) “Delegar responsabilidades”, (b) “Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados” y (c) “Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades”.

3. El factor de dirección quedó conformado por siete declaraciones, ubicadas según la distribución factorial original, porque fueron significativa. Quedaron compuesta

por los siguientes indicadores: (a) “Respetar los reglamentos institucionales”, (b) “Liderar cambios estratégicos para posicionar la institución”, (c) “Mantener buenas relaciones con los empleados”, (d) “Comprender los errores laborales de los demás”, (e) “Actuar responsablemente”, (f) “Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad” y (g) “Actuar de acuerdo a principios cristianos”.

4. Factor de control, conformado por las declaraciones siguientes: (a) “Tomar medidas correctivas”, (b) “Exigir resultados positivos a los empleados”, (c) “Evaluar con justicia el desempeño de los empleados”, (d), “Utilizar métodos efectivos para la supervisión”, (e) “Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran” y (f) “Realizar bien su trabajo”.

Entorno organizacional

Para la variable exógena entorno organizacional, el KMO fue de .900, lo cual indica que los datos se adecúan a un modelo de análisis de factores. El valor del determinante fue igual a 2.864×10^{-7} . Dicho valor es casi igual a 0, por lo que la técnica de análisis factorial para el constructo entorno organizacional es adecuada. La prueba de esfericidad de Bartlett dio como resultado una chi cuadrada de 2473.313, con grados de libertad de 210, con una significación de .000. El nivel de significación con ese valor indica que los datos poseen las características apropiadas para la realización de un análisis factorial. Ninguna comunalidad quedó por debajo de .4; en la matriz anti-imagen, los valores tienen un valor próximo a 1, lo cual indica que el modelo es adecuado. El modelo fue explicado con cuatro factores en una varianza total del 68.181%. Al evaluar la diagonal de la matriz de correlación anti-imagen, se observó que los 21 valores de correlación son muy próximos a .900 y algunos valores estaban por encima

de .900 (valor del KMO); estos valores permitieron reconocer la adecuación del modelo de análisis factorial para continuar con la validación del constructo entorno organizacional. Se compararon las saturaciones relativas de cada indicador en cada uno de los cuatro factores, mediante el método Varimax y se pudo apreciar lo siguiente:

1. El primer factor quedó compuesto por seis indicadores y fue denominado aspectos tecnológicos/geográficos. Todos los indicadores tuvieron cargas significativas en el indicador de origen: “Las nuevas tecnologías educativas” (.816); “Las nuevas tecnologías para ahorro de energía” (.856), “El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima” (.760), “Los efectos causados por fenómenos naturales” (.708), “Las nuevas tecnologías de telecomunicación” (.823) y “Las nuevas tecnologías de información” (.612).

2. El segundo factor quedó compuesto por cinco indicadores y se le asignó la dimensión denominada aspectos sociales. En este factor hubo un indicador que tuvo carga más fuerte en otro factor: “La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo)” pero, por conservar una carga significativa en su factor de origen (.433), no fue movido. Los otros factores son “La igualdad de trato étnica” (.709), “La igualdad de trato por género” (.652), “La igualdad de trato por clase social” (.789) y “El control disciplinario” (.623).

3. El tercer factor quedó constituido por cuatro indicadores y se le asignó la dimensión denominada aspectos económicos, conformado por cuatro declaraciones. La declaración (a) “El pago de impuesto para el sistema educativo privado” (.569) cargó en otro factor y, aunque mantuvo una carga débil en su factor de origen (.025), se decidió mantenerlo en su factor, debido a que es un indicador natural de dicho factor.

Los otros factores son los siguientes: (b) “La inflación en el costo de insumos” (.656); (c) “Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos” (.721) y (d) “La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras” (.758).

4. El cuarto factor quedó constituido por cuatro indicadores y se le asignó la dimensión denominada aspectos jurídicos, conformado por las declaraciones (a) “La atención puntual a las recomendaciones de la Secretaría de Educación Pública” (.689), (b) “La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista” (.764), (c) “La atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana” (.732) y (d) “La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la educación integral de los estudiantes” (.681).

En síntesis, una vez analizadas cada uno de las pruebas estadísticas a la que se sometió el instrumento de entorno organizacional, se determina 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 la administración funcional.

Administración funcional

Para la variable exógena administración funcional, el KMO fue de .942, lo cual indica que los datos se adecúan a un modelo de análisis de factores; el valor del determinante fue igual a 1.634×10^{-8} . Dicho valor es casi igual a 0, por lo que la técnica de análisis factorial para el constructo administración funcional es adecuada. La

prueba de esfericidad de Bartlett dio como resultado una chi cuadrada de 2949.435, con 190 grados de libertad y un nivel de significación de .000. Ese valor indica que los datos poseen las características apropiadas para la realización de un análisis factorial. Ninguna comunalidad quedó por debajo de .4. En la matriz anti-imagen, los valores tienen un valor próximo a 1, lo cual indica que el modelo es adecuado. El modelo de cuatro factores explica una varianza total del 74.379%. Al evaluar la diagonal de la matriz de correlación anti-imagen se observó que los 20 valores de correlación son muy próximos a .942 y algunos valores estaban por encima de .942 (valor del KMO). Estos valores permitieron reconocer la adecuación del modelo de análisis factorial para continuar con la validación del constructo administración funcional. Se compararon las saturaciones relativas de cada indicador en cada uno de los cuatro factores mediante el método Varimax y se pudo apreciar lo siguiente:

1. El primer factor quedó constituido por cinco indicadores y se le asignó la dimensión denominada recursos humanos. Los indicadores fueron los siguientes: (a) “La planificación del personal docente requerido acorde a la filosofía educacional adventista”, (b) “La contratación de personal docente con las competencias requeridas”, (c) “La implementación de la capacitación laboral para docentes”, (d) “La evaluación del desempeño docente” y (e) “La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje”.

2. El segundo factor quedó constituido por cinco indicadores y se le asignó la dimensión denominada servicios. A pesar de que la declaración (a) “La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje” 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”. Los otros indicadores fueron

los siguientes: (b) “La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje”, (c) “El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar”, (d) “El método disciplinario para los alumnos” y (e) “El programa de retención de alumnos”. Apesar de que esta última declaración 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”.

3. El tercer factor quedó constituido por cinco indicadores y se le asignó la dimensión denominada finanzas. Los indicadores fueron los siguientes: (a) “El sistema de generación de recursos financieros”, (b) “El sistema de control del gasto”, (c) “El sistema de control del efectivo”, (d) “El sistema de control del mobiliario y equipo”, (e) “El sistema de control de la cobranza”. A pesar de que esta última declaración 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”.

4. El cuarto factor quedó constituido por cinco indicadores y se le asignó la dimensión denominada mercadotecnia. A pesar que la declaración (a) “El proceso de determinación del precio de la colegiatura” 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”. Los otros indicadores fueron los siguientes: (b) “La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo”. Las otras son (c) “La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo”, (d) “El posicionamiento de la institución en el mercado local” y (e) “La utilización de diversas estrategias para

publicidad”.

En síntesis, se determina 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 desempeño organizacional.

Desempeño organizacional

Para la variable endógena desempeño organizacional, el KMO fue de .921, lo cual indica que los datos se adecúan a un modelo de análisis de factores. El valor del determinante fue igual a 7.145×10^{-8} . Dicho valor es casi igual a 0, por lo que la técnica de análisis factorial para el constructo desempeño organizacional es adecuada. La prueba de esfericidad de Bartlett dio como resultado una chi cuadrada de 2701.244, con 210 grados de libertad y un nivel de significación de .000. Ese valor indica que los datos poseen las características apropiadas para la realización de un análisis factorial. Ninguna comunalidad quedó por debajo de .4. En la matriz anti-imagen, los valores tienen un valor próximo a 1, lo cual indica que el modelo es adecuado. El modelo de tres factores explica una varianza total del 65.74%.

Al evaluar la diagonal de la matriz de correlación anti-imagen, se observó que los 21 valores de correlación son muy próximos a .921 y algunos valores estaban por encima de .921 (valor del KMO). Estos valores permitieron reconocer la adecuación del modelo de análisis factorial para continuar con la validación del constructo desempeño organizacional. Se compararon las saturaciones relativas de cada indicador en cada uno de los tres factores mediante el método Varimax y se pudo apreciar lo siguiente:

1. El primer factor quedó constituido por 13 indicadores y se le asignó la dimensión denominada recursos humanos. Los indicadores fueron los siguientes: (a) “La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos”, (b) “La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable”, (c) “El grado de satisfacción de los padres”, (d) “El grado de satisfacción de los estudiantes”, (e) “El grado de compromiso de los empleados”, (f) “La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos”, (g) “El grado de motivación de los empleados”, (h) “El grado de satisfacción de los empleados”, (i) “El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares”, (j) “El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza”, (k) “El grado de compromiso de los padres con la escuela”, (l) “El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos extracurriculares”.y (m) “El requerimiento a los empleados para que modelen los valores cristianos”. Esta declaración tiene una carga factorial más alta hacia el factor eficiencia financiera, pero se tomó la decisión de incluirla en el factor eficiencia en los individuos, por la razón de que el modelar valores cristianos no se relaciona con teorías financieras.

A pesar de que la declaración “El requerimiento a los docentes para que participen en los compromisos extracurriculares” tiene una carga factorial más alta hacia el factor eficiencia financiera, se tomó la decisión de incluirla en el factor eficiencia en los individuos, cambiándole la redacción por “El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos extracurriculares”.

2. El factor de eficiencia financiera quedó conformado por las siguientes declaraciones: (a) “El sentido previsor reflejado en las reservas financieras”, (b) “La calidad de

la administración de los gastos”, (c) “La inversión de la utilidad operativa”, (d) “La capacidad de sostén propio” y (e) “Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas”.

3. El factor de efectividad en la rentabilidad quedó conformado por las siguientes declaraciones: (a) “El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo”, (b) “La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo” y (c) “La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo”.

En síntesis, una vez analizadas cada uno de las pruebas estadísticas a las que se sometió el instrumento de desempeño organizacional, 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 la imagen institucional.

Imagen institucional

Para la variable endógena imagen institucional, el KMO fue de .934, lo cual indica que los datos se adecúan a un modelo de análisis de factores. El valor del determinante fue igual a 1.598×10^{-10} . Dicho valor es casi igual a 0, por lo que la técnica de análisis factorial para la imagen institucional es adecuada. La prueba de esfericidad de Bartlett dio como resultado una chi cuadrada de 3673.029, con 300 grados de libertad y un nivel de significación de .000. Ese valor indica que los datos poseen las características apropiadas para la realización de un análisis factorial. Ninguna comunalidad quedó por debajo de .4. En la matriz anti-imagen, los valores tienen un valor próximo a 1, lo cual indica que el modelo es adecuado. El modelo de cuatro factores explica una varianza

total del 71.041%.

Al evaluar la diagonal de la matriz de correlación anti-imagen, se observó que los 25 valores de correlación son muy próximos a .934 y algunos valores estaban por encima de .934 (valor del KMO). Estos valores permitieron reconocer la adecuación del modelo de análisis factorial para continuar con la validación del constructo imagen institucional. Se compararon las saturaciones relativas de cada indicador en cada uno de los cuatro factores mediante el método Varimax. Se pudo apreciar lo siguiente:

1. El primer factor quedó constituido por ocho indicadores y se le asignó la dimensión denominada imagen espiritual. Los indicadores fueron los siguientes: (a) trato bondadoso, (b) espíritu alegre, (c) educación práctica, (d) principios morales, (e) línea conservadora, (f) calidad académica, (g) maestros innovadores y (i) liderazgo administrativo.

2. El segundo factor quedó constituido por siete indicadores y se le asignó la dimensión denominada imagen académica. Los indicadores fueron los siguientes: (a) prestigio en la comunidad, (b) actividad estudiantil, (c) administración democrática, (d) relación con sus públicos, (e) seguridad del campus, (f) económica en sus costos y (g) difusión de la cultura.

3. El segundo factor quedó constituido por cuatro indicadores y se le asignó la dimensión denominada imagen social. Los indicadores fueron los siguientes: (a) maestros experimentados, (b) exigencia de planes de estudio, (d) actualización de planes de estudio y (e) centrada en el estudiante.

4. El segundo factor quedó constituido por cinco indicadores y se le asignó la

dimensión denominada imagen física. Los indicadores fueron los siguientes: (a) modernidad en sus instalaciones, (b) tecnología educativa, (c) solidez económica, (d) limpieza del campus y (e) tamaño del campus.

Confiabilidad del instrumento

Hernández Sampieri et al. (2010) señalan que la confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.

El instrumento final fue sometido a un análisis de confiabilidad para determinar su consistencia interna mediante la obtención del coeficiente alfa de Cronbach para cada escala. Los coeficientes alfa de Cronbach obtenidos para cada constructo del instrumento fueron los siguientes: (a) gestión administrativa del director (.972), (b) entorno organizacional (.939), (c) administración funcional (.962), (d) desempeño organizacional (.950) e (e) imagen institucional (.962). Todos los valores alfa de Cronbach fueron considerados como correspondientes a medidas de confiabilidad muy aceptables para cada una de las variables latentes (ver Apéndice D).

Operacionalización de las variables

En la Tabla 2 se presenta, como ejemplo, la operacionalización de algunas variables demográficas. En el Apéndice E se presenta la operacionalización de todas las variables restantes. Se incluyen las definiciones conceptuales, instrumentales y operacionales para cada una de ellas.

Tabla 2

Ejemplo de la operacionalización de las variables demográficas

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Género	Condición orgánica que define el sexo del docente desde su nacimiento.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Género: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1 = Masculino 2 = Femenino La escala de medición es nominal.
Último nivel académico obtenido	Último nivel de formación escolar. Los niveles académicos son los siguientes: técnico, licenciatura y posgrado.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Último nivel académico: <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Posgrado	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1 = Técnico 2 = Licenciatura 3 = Posgrado La escala de medición es ordinal.
Tipo de docente	Si es un empleado a tiempo parcial o permanente	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Tipo de docente: <input type="checkbox"/> Contrato <input type="checkbox"/> Permanente	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1 = Contrato 2 = Permanente

Hipótesis nulas

Las hipótesis nulas son, en cierto modo, el reverso de las hipótesis de investigación; es decir, son proposiciones que niegan o refutan la relación entre las variables (Hernández Sampieri et al., 2010). A continuación se transcriben las hipótesis nulas del presente estudio.

Hipótesis nula confirmatoria

El modelo empírico, según la percepción de los docentes, respecto a que el grado de calidad de la gestión administrativa, del entorno organizacional y de la administración funcional, son predictores en primer nivel del desempeño organizacional; donde este predice en segundo nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis nula alterna

El modelo empírico, en el cual, desde la percepción de los docentes, el entorno organizacional es predictor en primer nivel de la administración funcional y la gestión administrativa, donde estas predicen en segundo nivel el desempeño organizacional, el que a su vez predice en tercer nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis nulas complementarias

H₀₁: No existe una diferencia significativa en la percepción de la gestión administrativa que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana, según su género, último nivel académico y tipo de docente.

H₀₂: No existe una diferencia significativa en la percepción del entorno organizacional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana, según su género, último nivel académico y tipo de docente.

H₀₃: No existe una diferencia significativa en la percepción de la administración

funcional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana, según su género, último nivel académico y tipo de docente.

H₀₄: No existe una diferencia significativa en la percepción del desempeño organizacional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana, según su género, último nivel académico y tipo de docente.

H₀₅: No existe una diferencia significativa en la percepción de la imagen institucional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana, según su género, último nivel académico y tipo de docente.

Operacionalización de las hipótesis nulas

En la Tabla 3 se presenta un ejemplo de la operacionalización de las hipótesis nulas. En el Apéndice F se presenta la operacionalización completa.

Índices de bondad de ajuste

Huerta Wong y Espinoza Montiel (2013) y Fuente Mella, Marzo Navarro y Reyes Riquelme (2010) presentan tipos de índices de ajuste para modelos estructurales, conformados en las secciones de medidas de bondad de ajuste, medidas incrementales de ajuste y medidas de ajuste de parsimonia.

Medidas absolutas de ajuste

Las medidas absolutas de ajuste determinan el grado en que el modelo predice la matriz de datos iniciales. Para los modelos se seleccionaron los siguientes indicadores:

1. Chi cuadrada: corresponde al índice más conocido del método de máxima verosimilitud. Cuanto más pequeña sea, mejor ajuste tendrá el modelo.

Tabla 3

Ejemplo de la operacionalización de las hipótesis nulas

Hipótesis	VARIABLES	Nivel de medición	Prueba estadística
El modelo empírico, según la percepción de los docentes, respecto a que el grado de calidad de la gestión administrativa, del entorno organizacional y de la administración funcional, son predictores en primer nivel del desempeño organizacional; donde este predice en segundo nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, 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. Gestión administrativa	A. Métrico	
	B. Entorno organizacional	B. Métrico	
	C. Administración funcional	C. Métrico	Se considera que el modelo alcanzó la bondad de ajuste requerida para esta investigación cuando por lo menos ajustan cuatro de los siete criterios propuestos.
	Endógenas:		El criterio de rechazo fue:
D. Desempeño organizacional	D. Métrico	1. GFI, igual o mayor que .90. 2. CFI, igual o mayor que .90.	
E. Imagen institucional	D. Métrico	3. RMSEA, igual o menor .08. 4. χ^2/gl , menor que 3. 5. p de χ^2 mayor a .05. 6. NFI, igual o mayor que .90. 7. TLI, igual o mayor que .90.	

2. Chi cuadrada/grados de libertad: es una medida que permite comparar modelos con distintos grados de libertad. Se considera que un cociente de 5 es un ajuste razonable y 2 es un ajuste excelente.

3. Índice de bondad de ajuste (GFI): este indicador puede ser utilizado para analizar el ajuste en todos los casos, ya que es independiente del tamaño de la muestra y

se comporta con robustez en las desviaciones de la normalidad; su valor está comprendido entre 0 (ajuste pobre) y 1 (ajuste perfecto).

4. Índice de Tucker-Lewis (TLI): debe ser igual o mayor a .90.

5. Error de aproximación cuadrático medio (RMSEA): los valores menores a .05 son ideales; sin embargo, los valores menores a .10 también se consideran favorables.

Para esta investigación, se tomarán como parámetros valores menores o iguales a .08.

Medidas incrementales de ajuste

Las medidas incrementales de ajuste comparan el modelo propuesto con un modelo nulo que se toma de referencia y que suele ser aquel que estipula una falta absoluta de asociación entre las variables del modelo; por lo tanto, se compara el modelo propuesto con el peor modelo posible. Existen los siguientes indicadores:

1. Índice normado de ajuste (NFI): es una medida que compara el ajuste incremental con el modelo nulo. Va entre 0 y 1. Un NFI igual a .9 indicaría que el modelo propuesto es un 90% mejor que el modelo nulo.

2. Índice de Tucker-Lewis (TLI): parte del supuesto de que el mejor modelo no es aquel para el cual la chi cuadrada es igual a cero, sino aquel para el cual el valor esperado de chi cuadrada, dividido por sus grados de libertad, es igual a uno. La fórmula se presenta a continuación: $TLI = [(chi\ cuadrada\ nulo/grados\ de\ libertad\ nulo) - (chi\ cuadrada\ modelo/grados\ de\ libertad\ modelo)] / [(chi\ cuadrada\ nulo/grados\ de\ libertad\ nulo) - 1]$.

3. Índice de ajuste incremental (IFI): es una comparación relativa del modelo propuesto al modelo nulo, considerando los grados de libertad, haciéndose menos sensible al tamaño muestral que otras medidas de ajuste incremental (NFI). Si el modelo

expuesto es tan malo como el peor modelo posible, el valor será 0; de lo contrario, será 1.

Medidas de ajuste de parsimonia

Las medidas de ajuste de parsimonia permiten estimar el grado en que se alcanza ajuste para cada coeficiente o parámetro estimado. Para este ajuste, los indicadores a comparar son los siguientes:

1. Índice general de parsimonia (PGFI): este índice toma valores entre 0 y 1. Los valores altos indican mayor bondad de ajuste y parsimonia, pero no existen criterios sobre qué tan alto debe ser cada índice para decidir la mayor bondad de ajuste parsimonia. Su utilidad radica en la comparación de modelos.

2. Índice comparativo de Akaike (AIC): es un indicador que permite comparar entre dos modelos, para saber cuál de ellos ajusta con mayor parsimonia. No tiene una escala determinada, ni criterios guías. Debe interpretarse favoreciendo al modelo que tiene un menor valor.

Criterios de ajuste

Los criterios para evaluar la bondad de ajuste que se utilizaron en la prueba de los modelos principal y alterno fueron los siguientes índices: (a) ratio de verosimilitud de la chi cuadrada (χ^2), lo más pequeña posible y su nivel de significación p mayor o igual a .05, (b) chi cuadrada normada (χ^2/df) menor a 3, (c) índice de bondad de ajuste (GFI) igual o mayor a .90, (d) índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) igual o mayor a .90, (e) raíz del residuo cuadrático promedio (RMSEA) igual o menor a .08, (f) (NFI) mayor o igual a .90 y (g) (TLI) mayor o igual a .90.

Preguntas complementarias

A continuación se presentan algunas preguntas que se desprenden del planteamiento del problema y que fueron respondidas en la investigación.

1. ¿Cuál es el grado de calidad de la gestión administrativa percibida por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

2. ¿Cuál es el grado de calidad del entorno organizacional percibido por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

3. ¿Cuál es el grado de calidad de la administración funcional percibido por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

4. ¿Cuál es el grado de calidad del desempeño organizacional percibido por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

5. ¿Cuál es el grado de calidad de la imagen institucional percibido por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Recolección de datos

Al investigador no le fue posible administrar los instrumentos de manera personal. A continuación se describe la secuencia utilizada en la recolección de datos.

1. Inicialmente, se solicitó la autorización de los asesores del estudio para la administración de los instrumentos.

2. En seguida, se solicitó permiso al Departamento de Educación de la Unión Dominicana, cuya directora autorizó la administración de los instrumentos en los colegios adventistas de nivel medio de la Unión Dominicana a por medio de los encargados de las secciones regionales de educación.

3. El investigador asistió a una reunión convocada por el Departamento de

Educación y aprovechó la oportunidad para instruir a los directores de cada sección regional sobre la forma de administrar el instrumento.

4. Inmediatamente, las secciones regionales de educación se contactaron con los directores y maestros y los convocaron para administrar el instrumento en la reunión de instrucción programada por el Departamento de Educación.

5. Los instrumentos fueron administrados por los directores de las secciones regionales de educación, excepto en el Centro Educativo Adventista, donde fueron administrados por el investigador.

6. Los instrumentos fueron devueltos, vía paquetería y, algunos otros, entregados personalmente.

Análisis de datos

La base de datos se formó en el SPSS para Windows, versión 23.0, para poder realizar los análisis de las variables en dicho programa y en el software Amos 22.0. Posteriormente, se obtuvieron las puntuaciones 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 (medidas de tendencia central, variabilidad, normalidad y detección de datos atípicos y ausentes) para limpiar la base de datos y poder obtener la información demográfica, así como para evaluar el comportamiento de las variables principales. Un segundo paso consistió en someter los instrumentos a un estudio de validación psicométrica (modelo de ecuaciones estructurales). En el tercer paso se consideró el estudio confirmatorio de la bondad de ajuste de los modelos planteados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Introducción

Esta investigación tuvo como propósito explorar la relación de causalidad entre las variables latentes gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional, desempeño organizacional e imagen institucional según un modelo teórico específico.

La investigación fue considerada de tipo empírica cuantitativa, explicativa, transversal, descriptiva, exploratoria y de campo.

Las variables exógenas en esta investigación fueron las siguientes: gestión administrativa, entorno organizacional y administración funcional. Las variables endógenas utilizadas fueron desempeño organizacional e imagen institucional. Las variables demográficas fueron las siguientes: género, último nivel académico y tipo de docente.

Este capítulo está estructurado de la siguiente manera: (a) descripción demográfica de los sujetos, (b) validación de constructos latentes, (c) normalidad de los constructos latentes (d) hipótesis nulas de los modelos estructurales, (e) hipótesis nulas complementarias, (f) preguntas complementarias y (g) resumen del capítulo.

Los criterios que se utilizaron para evaluar la bondad de ajuste en la prueba del modelo confirmatorio y alterno fueron los siguientes: (a) ratio de verosimilitud de la chi cuadrada (χ^2), nivel de significación p mayor que .05, (b) chi cuadrada normada (χ^2/gf)

menor que 3, (c) índice de bondad de ajuste (GFI) igual o mayor que .90, (d) índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) igual o mayor que .90, (e) índice de bondad de ajuste (TLI) igual o mayor que .90, (f) raíz del residuo cuadrático promedio (NFI) igual o mayor que .90, (g) raíz del residuo cuadrático promedio (RMSEA) igual o menor que .08.

Las hipótesis nulas complementarias fueron rechazadas para valores de significación p menor o igual que .05 y se consideró que los modelos propuestos alcanzaron una bondad de ajuste si cumplen por lo menos con cuatro de los siete criterios antes especificados.

Descripción demográfica

La investigación incluyó a los maestros de los colegios adventistas del nivel medio en República Dominicana. Las encuestas se administraron en el ciclo escolar 2015-2016 a un total de 173 maestros de nivel medio. A continuación se describen los resultados de las variables género, último nivel académico y tipo de docente. En el Apéndice G se presentan las tablas de los datos estadísticos de las variables demográficas.

Género

La muestra de maestros encuestados, de acuerdo a su género, se distribuyó de la siguiente manera: el 76.9% fueron mujeres ($n = 133$) y el 23.1% fueron hombres ($n = 40$).

Nivel académico

En la Tabla 4 se presenta la distribución de maestros por nivel académico. Se

observa que el porcentaje más alto de aquellos que contestaron la encuesta correspondió al nivel de licenciatura con un 67.1% ($n = 116$).

Tipo de docente

En la Tabla 5 se muestra la distribución del tipo de docentes. El 82.7% ($n = 143$) de los maestros son empleados permanentes.

Tabla 4

Distribución de participantes por nivel académico

Nivel académico	<i>n</i>	%
Técnico	27	15.6
Licenciatura	116	67.1
Posgrado	30	17.3

Tabla 5

Distribución de participantes por tipo de docentes

Categoría	<i>n</i>	%
Por contrato	30	17.3
Permanente	143	82.7
Totales	173	100.0

Validación de constructos y confiabilidad

Para evaluar la validez de cada constructo, se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales y se siguieron los siguientes pasos:

1. Se construyó el diagrama del modelo de medida, en el que se muestran las variables observadas o indicadores correspondientes a cada constructo o variable latente.

2. En dicho modelo se establecen las relaciones entre los indicadores y las variables latentes para la determinación de las ecuaciones representativas de cada relación.

3. Se recurrió a la capacidad del software utilizado y se evaluó la identificación del modelo de medida previo a la estimación de los parámetros para resolver el sistema de ecuaciones correspondiente al modelo de medida. Se debe cumplir con el principio de álgebra lineal de contar con más ecuaciones que incógnitas, para poder determinar una solución del sistema.

4. Teniendo en cuenta un modelo de medida identificado, se procedió a la estimación de los parámetros del modelo utilizando el método de máxima verosimilitud (MLE).

5. Se procedió a evaluar el modelo utilizando los índices de bondad de ajuste que fueron seleccionados como criterios de un ajuste adecuado. Los criterios de ajuste adecuado seleccionados para evaluar el modelo fueron los siguientes: (a) ratio de verosimilitud de la chi cuadrada (χ^2), nivel de significación p mayor que .05 (b) chi cuadrada normada (χ^2/g) menor que 3, (c) índice de bondad de ajuste (GFI) igual o mayor que .90, (d) índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) igual o mayor que .90, (e) índice de Tucker Lewis (TLI) igual o mayor que .90, (f) Índice normado de ajuste (NFI) igual o mayor que .90, (g) raíz del residuo cuadrático promedio (RMSEA) igual o menor que .08.

Los pasos antes mencionados se siguieron para cada una de las variables latentes implicadas en la presente investigación.

En el Apéndice H se presentan las tablas que contienen los valores de los parámetros, los criterios de bondad de ajuste y los modelos estimados completos para cada uno de los constructos gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional, desempeño organizacional e imagen institucional.

Gestión administrativa

En la Figura 6 se observa el modelo propuesto para la variable latente gestión administrativa, que está formada por 21 variables observadas o criterios. Al resolver dicho modelo, no se detectaron problemas infractores. Las varianzas correspondientes a cada indicador fueron positivas y los coeficientes estandarizados menores a 1. Al examinar los coeficientes de regresión, se encontró que cada uno de ellos fue significativo a niveles de p menor o igual que .05.

El modelo de interiorización de gestión administrativa, en su conjunto, presentó índices de bondad de ajuste aceptables según los índices seleccionados como criterios (χ^2 igual a 119.540, p igual a .211, χ^2/gl igual a 1.107, NFI igual a .968, TLI igual a .994, GFI igual a .939, CFI igual a .997 y RMSEA igual a .025). Los siete criterios de ajuste se alcanzaron. Se evaluó la confiabilidad mediante el método alfa de Cronbach. Se obtuvo un valor igual a .972, considerado como una medida de confiabilidad muy aceptable.

Teniendo en cuenta estos resultados, se consideró aceptable la validez de constructo de la variable latente gestión administrativa.

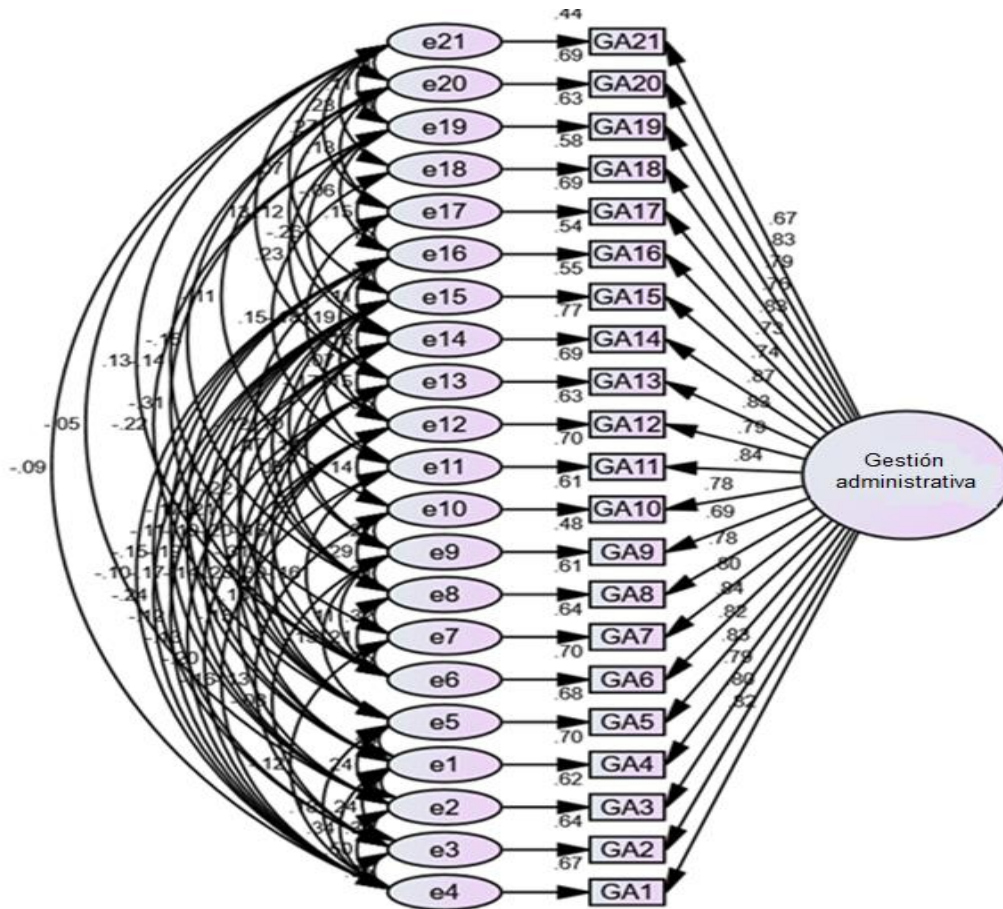


Figura 6. Modelo de medida de gestión administrativa, que obtuvo los siguientes índices de bondad de ajuste: NFI = .968, TLI = .994, CFI = .997, GFI = .939, RMSEA = .025, $\chi^2/gf = 1.107$, $p = .211$.

Entorno organizacional

En la Figura 7 se observa el modelo propuesto para la variable latente entorno organizacional, que está formada por 21 variables observables o criterios. Al resolver dicho modelo, no se detectaron problemas infractores. Las varianzas correspondientes a cada indicador fueron positivas y los coeficientes estandarizados menores a 1. Al examinar los coeficientes de regresión, se encontró que cada uno de ellos fue significativo a niveles de p menor o igual a .001.

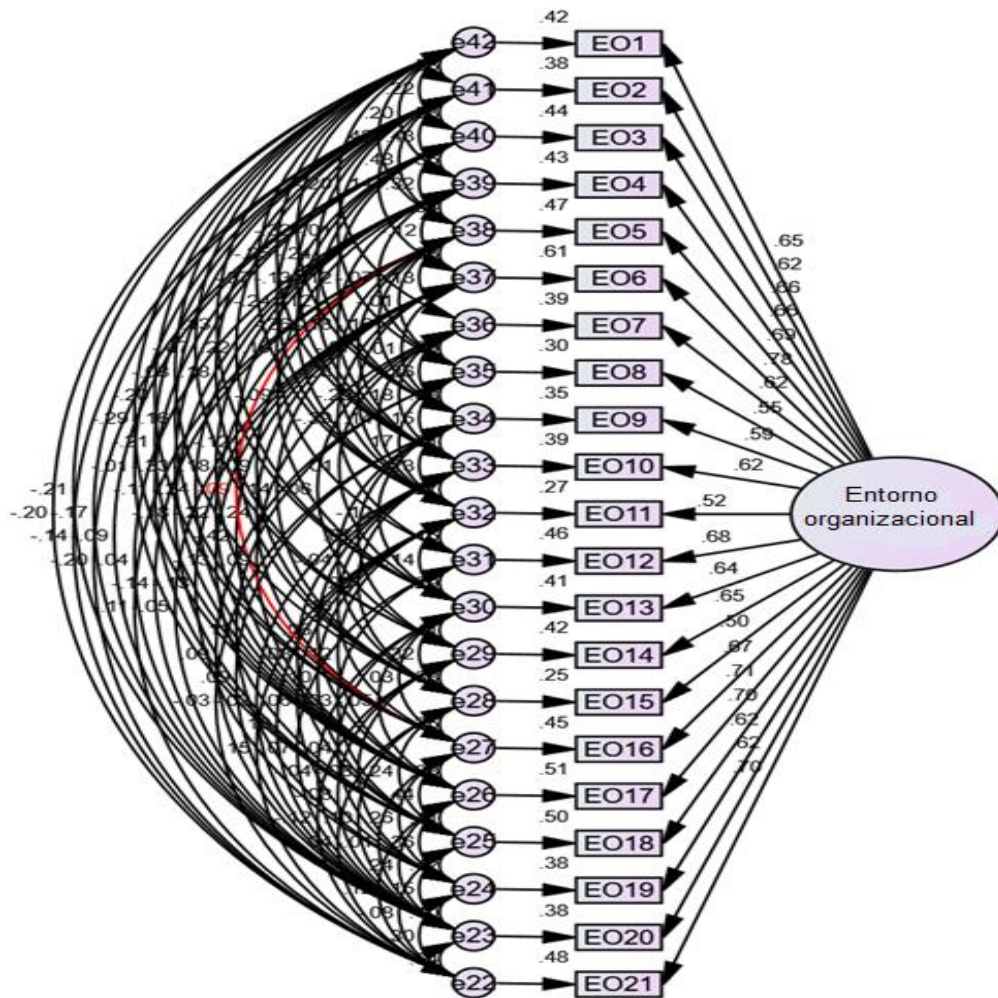


Figura 7. Modelo de medida de entorno organizacional, que obtuvo los siguientes índices de bondad de ajuste: NFI = .983, TLI = 1.018, CFI = 1.000, GFI = .976, RMSEA = .000, $\chi^2/gf = .799$, $p = .860$.

El modelo de entorno organizacional, en su conjunto, presentó índices de bondad de ajuste aceptables, según los índices seleccionados como criterios (χ^2 igual a 44.725 y p igual a .860, χ^2/gf igual a .799, NFI igual a .983, TLI igual a 1.018, GFI igual a .976, CFI igual a 1.000 y RMSEA igual a .000). Los siete criterios de ajuste se alcanzaron. Se evaluó la confiabilidad mediante el método alfa de Cronbach y se obtuvo un valor igual a .939, considerado como una medida de confiabilidad muy aceptable.

Administración funcional

En la Figura 8 se observa el modelo propuesto para la variable latente administración funcional, formada por 20 variables observables o criterios. Al resolver dicho modelo, no se detectaron problemas infractores. Las varianzas correspondientes a cada indicador fueron positivas y los coeficientes estandarizados menores a 1. Al examinar los coeficientes de regresión, se encontró que cada uno de ellos fue significativo a niveles de p menor o igual que .001.

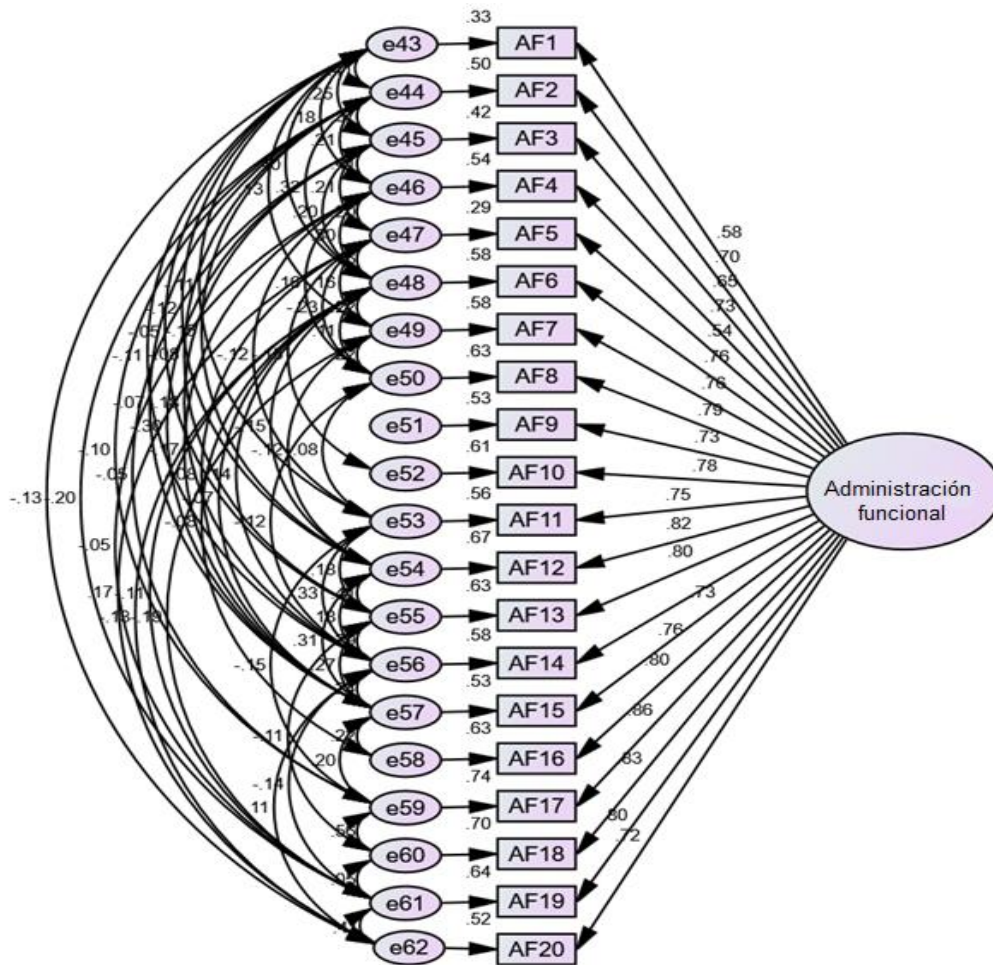


Figura 8. Modelo de medida de administración funcional, que obtuvo los siguientes índices de bondad de ajuste: NFI = .961, TLI = .989, CFI = .994, GFI = .939, RMSEA = .031, $\chi^2/gf = 1.167$, $p = .117$.

El modelo de administración funcional, en su conjunto, presentó índices de bondad de ajuste aceptables, según los índices seleccionados como criterios (χ^2 igual a 121.398, p igual a .117, χ^2/gf igual a 1.167, NFI igual a .961, TLI igual a .989, GFI igual a .939, CFI igual a .994 y RMSEA igual a .031).

Todos los criterios de ajuste se alcanzaron. Se evaluó la confiabilidad mediante el método alfa de Cronbach y se obtuvo un valor igual a .962, considerado como una medida de confiabilidad muy aceptable.

Teniendo en cuenta estos resultados, se consideró aceptable la validez de constructo de la variable latente administración funcional.

Desempeño organizacional

En la Figura 9 se observa el modelo propuesto para la variable latente desempeño organizacional, que está formada por 21 variables observables o criterios. Al resolver dicho modelo no se detectaron problemas infractores. Las varianzas correspondientes a cada indicador fueron positivas y los coeficientes estandarizados menores a 1. Al examinar los coeficientes de regresión, se encontró que cada uno de ellos fue significativo a niveles de p menor o igual a .001.

El modelo de desempeño organizacional, en su conjunto, presentó índices de bondad de ajustes aceptables, según los índices seleccionados como criterios (χ^2 igual a 84.912, p igual a .660, TLI igual a 1.005, χ^2/gf igual a .933, NFI igual a .970, GFI igual a .957, CFI igual a 1.000 y RMSEA igual a .000). Los siete criterios de ajuste se alcanzaron.

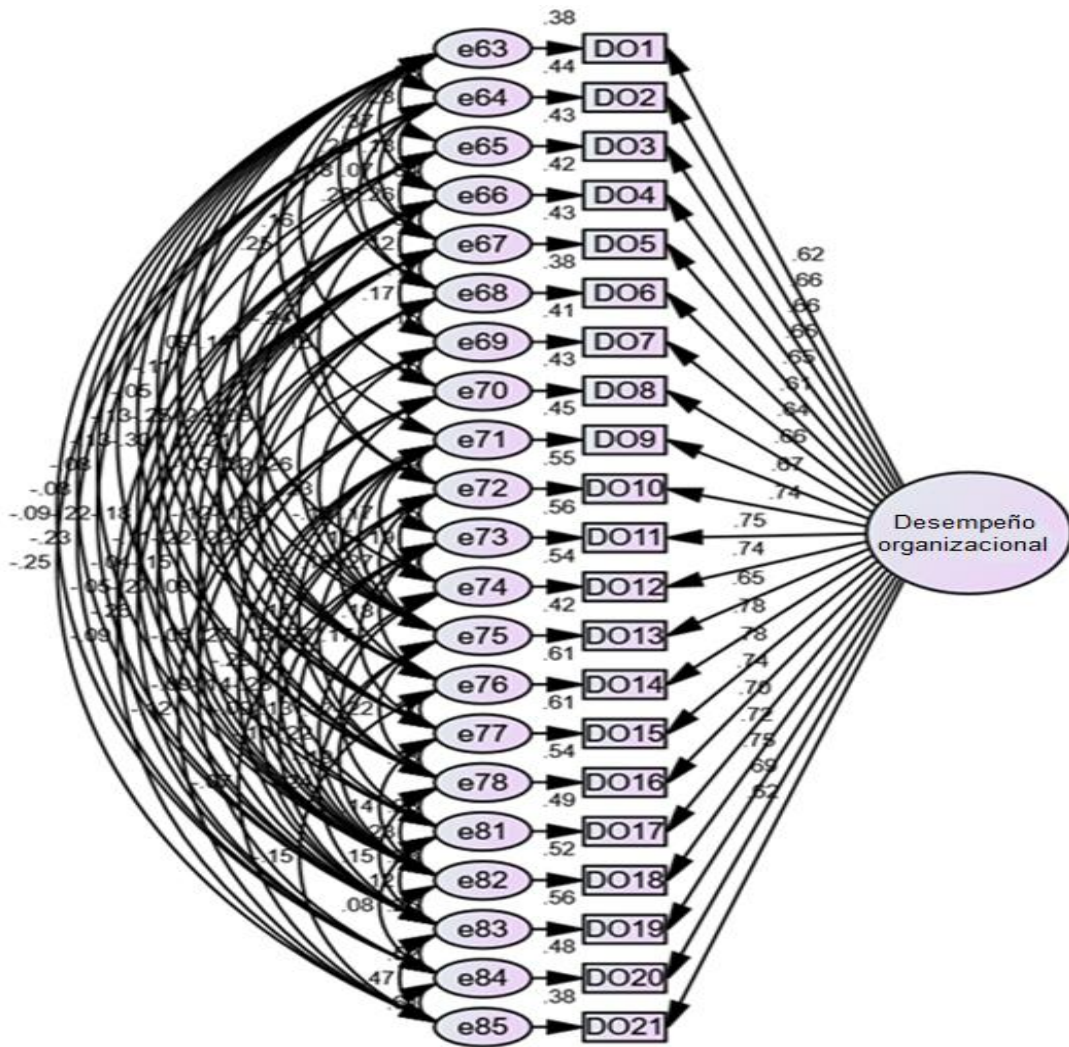


Figura 9. Modelo de medida desempeño organizacional, que obtuvo los siguientes índices de bondad de ajuste: NFI = .970, TLI = 1.005, CFI = 1.000, GFI = .957, RMSEA = .000, $\chi^2/df = .933$, $p = .660$.

Imagen institucional

Se evaluó la confiabilidad mediante el método alfa de Cronbach y se obtuvo un valor igual a .950, considerado como una medida de confiabilidad muy aceptable. Teniendo en cuenta estos resultados, se consideró aceptable la validez de constructo de la variable latente desempeño organizacional.

En la Figura 10 se observa el modelo propuesto para la variable latente imagen institucional, formada por 21 variables observables o criterios. Al resolver dicho modelo, no se detectaron problemas infractores. Las varianzas correspondientes a cada indicador fueron positivas y los coeficientes estandarizados menores a 1.

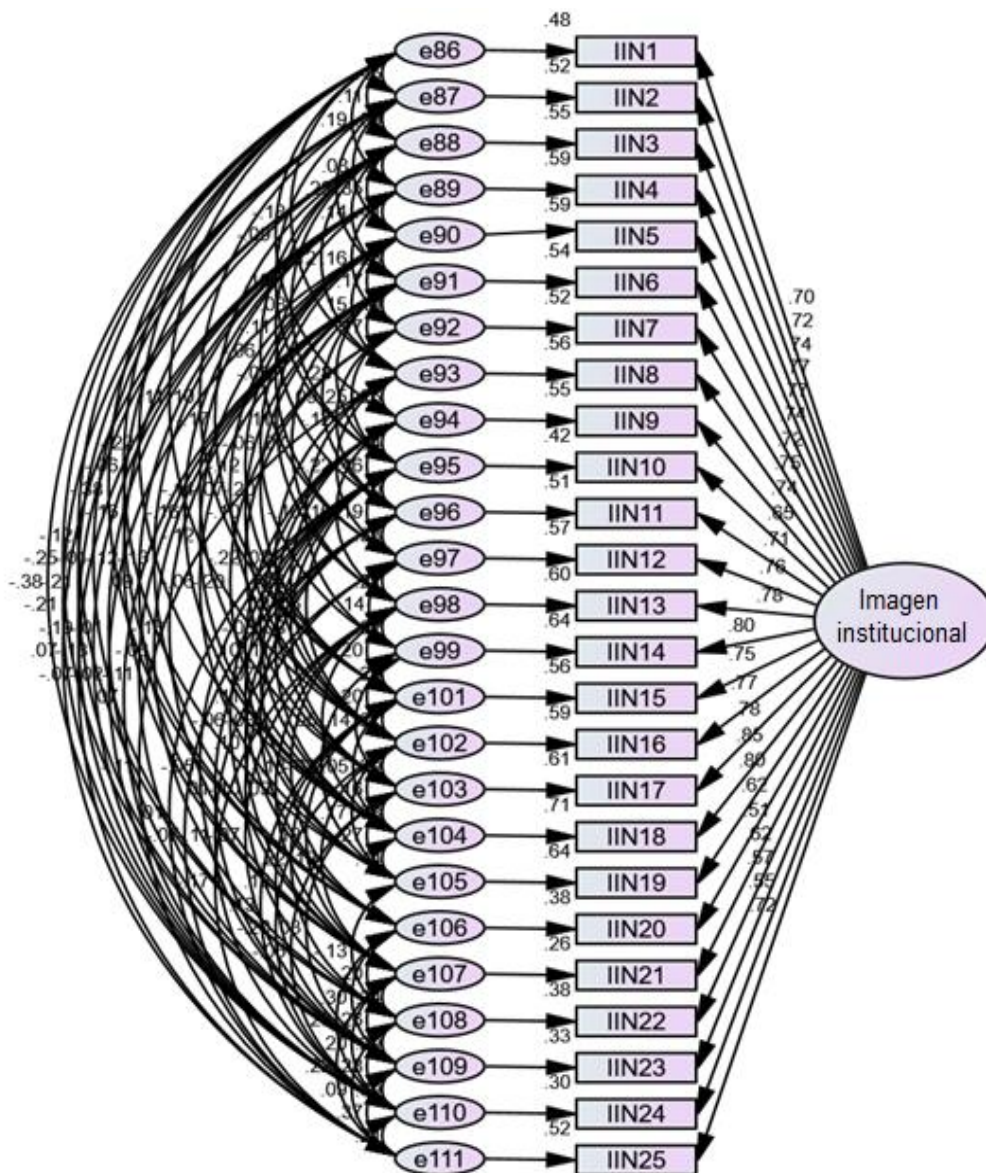


Figura 10. Modelo de medida imagen institucional, que obtuvo los siguientes índices de bondad de ajuste: NFI = .968, TLI = 1.007, CFI = 1.000, GFI = .946, RMSEA = .000, $\chi^2/gl = .916$, $p = .750$.

Al examinar los coeficientes de regresión, se encontró que cada uno de ellos fue significativo a niveles de p menor o igual a .001.

El modelo de imagen institucional, en su conjunto, presentó índices de bondad de ajustes aceptables (χ^2 igual a 124.560, p igual a .750, TLI igual a 1.007, χ^2/df igual a .916, NFI igual a .968, GFI igual a .946, CFI igual a 1.00 y RMSEA igual a .000). Todos los índices seleccionados como criterios fueron alcanzados.

Se evaluó la confiabilidad mediante el método de alfa de Cronbach, cuyo resultando fue un valor igual a .962, considerado una medida de confiabilidad muy aceptable. Teniendo en cuenta estos resultados, se consideró aceptable la validez de constructo de la variable latente imagen institucional.

Normalidad de constructos

En esta sección se presentan las medidas de la asimetría, la curtosis y la prueba de Kolmogorov-Smirnov.

Asimetría y curtosis

La asimetría y la curtosis son las medidas que permiten identificar la forma en que se separan o aglomeran los valores de los datos acopiados (Hair, Black, Babin y Anderson, 2009). Estas medidas pueden representarse gráficamente o por medio de coeficientes aritméticos.

Específicamente, la asimetría permite identificar, de forma gráfica, si los datos se distribuyen uniformemente alrededor de la media aritmética y presenta tres estados: (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; (c) asimetría negativa, cuando la mayoría de los datos se distribuyen por debajo del valor de la media aritmética (Hair et al., 2009).

Para determinar la simetría sin la necesidad de un gráfico, existe un coeficiente de asimetría determinado por la letra g ; en el que, si el valor de g es mayor que 0, se dice que la distribución presenta asimetría positiva; si el valor de g es igual a 0, se dice que la distribución es simétrica y si el valor de g es menor que 0, se dice que la distribución presenta asimetría negativa.

En lo que respecta a la curtosis, esta permite identificar, de forma gráfica, si los datos se concentran en la región central de la distribución. Presenta tres estados: (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; (c) distribución platicúrtica, cuando presenta un grado de concentración bajo alrededor de la media aritmética (Hair et al., 2009).

Para determinar la curtosis sin la necesidad de un gráfico, existe un coeficiente de asimetría determinado por la letra g_2 , en el que, si el valor de g_2 es mayor que 0, se dice que la distribución es leptocúrtica; si el valor de g_2 es igual a 0, se dice que la distribución es mesocúrtica y si el valor de g_2 es menor que 0, se dice que la distribución es platicúrtica.

Se evaluaron las asimetrías y curtosis de todos los indicadores y no se encontraron valores superiores al límite de las exigencias establecidas.

En esta sección se presentan los coeficientes de asimetría y curtosis que presentaron las variables latentes de esta investigación. Todos los valores de los coeficientes de asimetría ($g_{min} = -.458$; $g_{max} = -.050$) son negativos, por lo cual todos los indicadores de las variables latentes exhiben una asimetría negativa. En lo que respecta a la curtosis ($g_{2min} = -.725$; $g_{2max} = .159$), los valores salieron negativos, excepto uno que fue positivo, por lo tanto, la curtosis de los indicadores presenta una concentración platocúrtica.

Prueba de Kolmogorov-Smirnov

Se considera que una observación o percepción es normal cuando su comportamiento es frecuente (Hair et al., 2009); es decir, se diferencia lo frecuente de lo anormal.

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 contrasta el supuesto de normalidad de los datos por medio de una hipótesis nula de normalidad (Hair et al., 2009).

La prueba del supuesto de normalidad para este estudio se aplicó para cada una de las cinco variables latentes presentes en la investigación. En la Tabla 6 se observa que tres variables latentes superaron el valor de significación ($p > .05$). Estas variables son las siguientes: entorno organizacional (EO con $p = .200$), administración funcional (AF con $p = .087$) y desempeño organizacional (DO con $p = .200$). Las dos variables latentes que no superaron el valor de significación fueron la gestión administrativa (GA con $p = .000$) e imagen institucional (IIN con $p = .018$). Se consideró que tres variables

latentes cumplieron con el supuesto de normalidad de datos y dos variables no cumplieron con el supuesto de normalidad de datos.

Pruebas de hipótesis nulas

En esta sección se presenta la prueba estadística de las hipótesis nulas del modelo confirmatorio, el modelo alterno y las complementarias para esta investigación. En el Apéndice I se presentan las tablas correspondientes a los modelos estructurales y en el Apéndice J las correspondientes a las hipótesis nulas complementarias.

Tabla 6

Prueba de Kolmogorov-Smirnov

Constructo	Media	Desviación estándar	Estadístico de prueba	<i>p</i>
Gestión	5.6656	0.98929	0.098	.000
Entorno	5.1357	0.86227	0.049	.200
Administración	5.2396	0.93296	0.063	.087
Desempeño	5.3036	0.83325	0.054	.200
Imagen	5.5758	0.83777	0.075	.018

Modelo confirmatorio

En esta sección se presentan los estadísticos resultantes de someter la hipótesis nula del modelo confirmatorio al análisis multivariante. Para su ejecución, la hipótesis fue sometida a dos evaluaciones: (a) con totalidad de indicadores y (b) por jerarquización de indicadores.

La hipótesis nula del modelo confirmatorio está descrita de la siguiente manera: El modelo empírico, según la percepción de los docentes, respecto a que el grado de

calidad de la gestión administrativa, del entorno organizacional y de la administración funcional, son predictores en primer nivel del desempeño organizacional; donde este predice en segundo nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Evaluación con totalidad de indicadores

Esta evaluación consistió en someter el modelo de ecuaciones estructurales con la totalidad de indicadores (ver Figura 11). La cantidad de indicadores por constructo fueron los siguientes: 21 para gestión administración, 21 para entorno organizacional, 20 para administración funcional, 21 para desempeño organizacional y 25 para imagen institucional.

Para el modelo confirmatorio se generaron dos ecuaciones, una para cada variable endógena. La ecuación para desempeño organizacional es la siguiente: $[\eta_{DO} = (\gamma_{GA, DO} * \xi_{GA}) + (\gamma_{EO, DO} * \xi_{EO}) + (\gamma_{AF, DO} * \xi_{AF*})]$. La de imagen institucional fue la siguiente: $\eta_{IIN} = (\gamma_{DO, IIN} * \eta_{DO})$.

En el modelo confirmatorio, bajo la aproximación con la totalidad de indicadores, se estimaron 5886 momentos y 740 parámetros, por lo cual resultaron 5146 grados de libertad.

En la Figura 11 se observan las siguientes correlaciones estadísticamente significativas: gestión administrativa con administración funcional ($r = .62$), gestión administrativa con entorno organizacional ($r = .51$), entorno organizacional con administración funcional ($r = .70$)

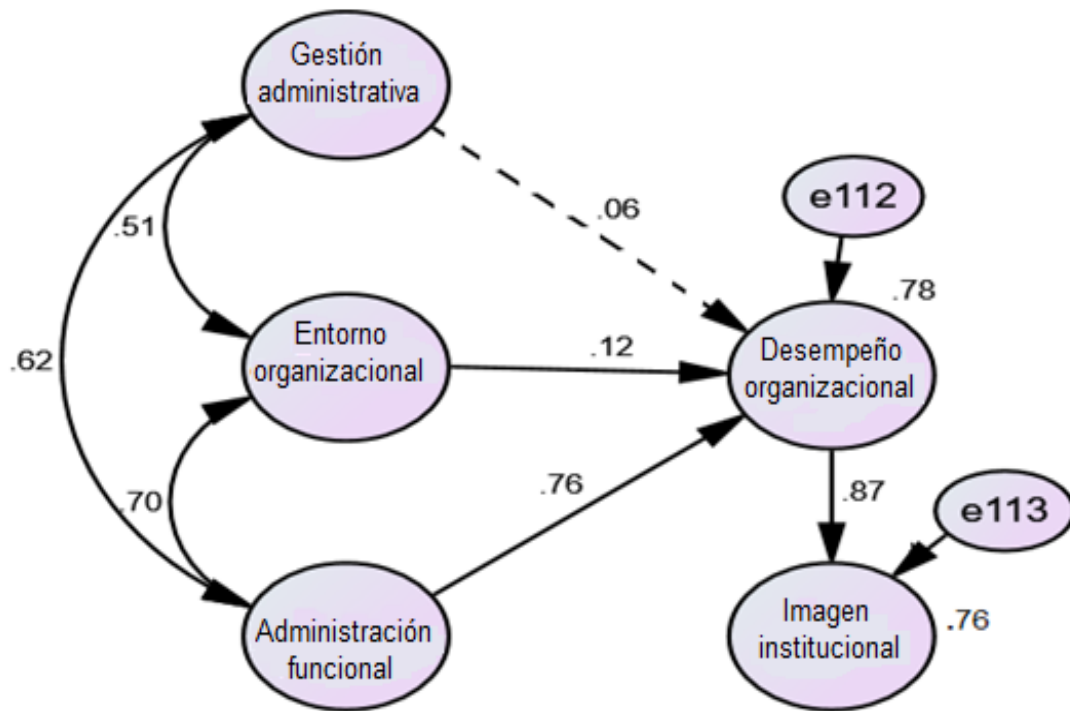


Figura 11. Modelo confirmatorio con totalidad de indicadores, que obtuvo los siguientes índices de bondad de ajuste: NFI = .637 TLI = .766 CFI = .792 GFI = .569 RMSEA = .068 $\chi^2/gf = 1.798$ $p = .000$.

Se observaron coeficientes estandarizados estadísticamente significativos en las siguientes correlaciones: administración funcional con desempeño organizacional ($\gamma_{AF, DO} = .76$, $p = .00$), entorno organizacional con desempeño ($\gamma_{EO, DO} = .12$, $p = .05$), desempeño organizacional con imagen institucional ($\beta_{DO, IIN} = .87$, $p = .00$). Se observó un coeficiente estandarizado estadísticamente no significativo en la correlación de gestión administrativa con desempeño organizacional ($\gamma_{GA, DO} = .06$, $p = .290$).

Los valores de la correlación múltiple cuadrática de cada variable endógena fueron los siguientes: desempeño organizacional, $.78$, e imagen institucional, $.76$.

El modelo confirmatorio arrojó los siguientes valores de los índices de ajuste

utilizados como criterios: (a) χ^2 igual a 9254.789 y p igual a .000, (b) χ^2/df igual a 1.798, (c) NFI igual a .637, (d) GFI igual a .569, (e) TLI igual a .766, (f) CFI igual a .792 y (g) RMSEA igual a .068.

De las siete medidas de bondad de ajuste utilizadas, dos cumplieron el criterio (χ^2/df y RMSEA), dos se aproximaron (TLI y CFI) y las demás (NFI, GFI y χ^2) no lo alcanzaron.

Teniendo en cuenta estos resultados, se consideró que el modelo empírico no tuvo suficiente bondad de ajuste exigida por los criterios propuestos, con el modelo teórico.

Con indicadores jerarquizados

Dado que el modelo confirmatorio con todos los indicadores de cada constructo no tuvo la bondad de ajuste exigida por los criterios, se evaluó un modelo con los 10 indicadores de cada constructo de mayor coeficiente de regresión estandarizado.

En esta sección se presentan los estadísticos que resultaron al someter la hipótesis nula del modelo confirmatorio con 10 indicadores jerarquizados, de mayor a menor, con base a su coeficiente de regresión estandarizado.

En la Tabla 7 se presentan los diez indicadores correspondientes al constructo gestión administrativa.

En la Tabla 8 se presentan los diez indicadores correspondientes al constructo entorno organizacional. El indicador que tuvo mayor valor fue la atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana (DIA) y el que tuvo menor valor fue las nuevas tecnologías de telecomunicación.

Tabla 7

Indicadores jerarquizados del constructo gestión administrativa

Código	Indicadores	Coefficiente estandarizado
GA14	Realizar bien su trabajo	.870
GA4	Planificar con creatividad	.852
GA6	Delegar acertadamente responsabilidades	.846
GA20	Utilizar métodos efectivos para la supervisión	.837
GA5	Priorizar objetivos	.830
GA11	Liderar cambios estratégicos para posicionar la institución	.830
GA17	Tomar medidas correctivas oportunamente	.830
GA13	Comprender los errores laborales de los demás	.807
GA7	Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados	.806
GA1	Planear con eficacia	.775

Tabla 8

Indicadores jerarquizados del constructo entorno organizacional

Código	Indicadores	Coefficiente estandarizado
EO18	La atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana (DIA).	.752
EO19	La exigencia del gobierno dominicano para fomentar el amor a la patria.	.751
EO21	La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la democracia.	.711
EO 16	La atención puntual a las recomendaciones del Ministerio de Educación Pública.	.705
EO 10	El control disciplinario.	.698
EO 17	La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista.	.693
EO 6	Las nuevas tecnologías de información.	.656
EO 14	Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos.	.608
EO 12	El pago de impuesto para el sistema educativo privado.	.593
EO 5	Las nuevas tecnologías de telecomunicación.	.578

En la Tabla 9 se presentan los diez indicadores correspondientes al constructo administración funcional. Se puede observar que la búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo y la implementación de dichas estrategias obtuvieron la mayor valoración.

Tabla 9

Indicadores jerarquizados del constructo administración funcional

Código	Indicadores	Coefficiente estandarizado
AF 17	La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo	.870
AF 18	La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo	.852
AF 19	El posicionamiento de la institución en el mercado local.	.809
AF 12	El sistema de control del gasto	.804
AF 16	El servicio educativo ofrecido con relación a la colegiatura pagada	.803
AF 13	El sistema de control del efectivo	.795
AF 8	El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar	.778
AF 10	El programa de motivación para la permanencia de alumnos	.765
AF 7	La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje	.762
AF 6	La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje	.739

En la Tabla 10 se presentan los diez indicadores correspondientes al constructo desempeño organizacional. Los indicadores con mayor puntuación fueron la seguridad del campus y la educación centrada en los estudiantes.

En la Tabla 11 se presentan los diez indicadores correspondientes al constructo imagen institucional. Se pueden ver las mayores puntuaciones en las acciones para

Tabla 10

Indicadores jerarquizados del constructo desempeño organizacional

Código	Indicadores	Coefficiente estandarizado
DO 15	Seguridad del campus	.826
DO 12	Centrada en el estudiante	.791
DO 11	Exigencia de planes de estudio	.784
DO 14	Actividad estudiantil	.769
DO 10	Maestros experimentados	.761
DO 19	Económica en sus costos	.760
DO 16	Prestigio en la comunidad	.728
DO 17	Administración democrática	.710
DO 20	Solidez económica	.703
DO 18	Relación con sus públicos	.660

Tabla 11

Indicadores jerarquizados del constructo imagen institucional

Código	Indicadores	Coefficiente estandarizado
IIN 18	Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas.	.900
IIN 19	El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.	.873
IIN 17	La capacidad de sostén propio.	.844
IIN 14	El sentido previsor reflejado en las reservas financieras.	.800
IIN 16	La inversión de las ganancias operativas.	.789
IIN 13	El requerimiento a los docentes para que modelen valores cristianos.	.756
IIN 15	La calidad de la administración de los gastos.	.745
IIN 4	El grado de satisfacción de los estudiantes.	.741
IIN 8	El grado de satisfacción de los empleados.	.729
IIN 5	El grado de compromiso de los empleados.	.699

generar ingresos extra colegiaturas y el cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.

En el modelo confirmatorio bajo la aproximación con 10 indicadores (ver Figura 12), se estimaron 1275 momentos y 236 parámetros, por lo cual resultaron 1039 grados de libertad. Se observan las siguientes correlaciones estadísticamente significativas: gestión administrativa y entorno organizacional ($r = .57$), gestión administrativa y administración funcional ($r = .64$), entorno organizacional y administración funcional ($r = .74$).

Se observaron coeficientes estandarizados estadísticamente significativos en las siguientes correlaciones: administración funcional con desempeño organizacional ($\gamma_{AF, DO} = .63, p = .000$), entorno organizacional con desempeño organizacional ($\gamma_{EO, DO} = .22, p = .01$) desempeño organizacional con imagen institucional ($\gamma_{DO, IIN} = .84, p = .000$). Se observó un coeficiente estandarizado estadísticamente no significativo en la correlación de gestión administrativa con desempeño organizacional ($\gamma_{GA, DO} = .04, p = .528$).

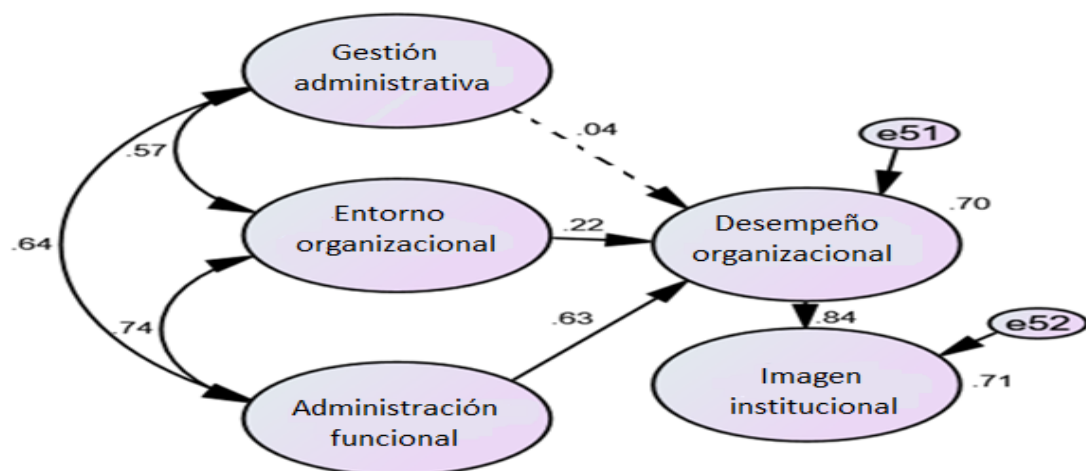


Figura 12. Modelo confirmatorio con indicadores jerarquizados, que obtuvo los siguientes índices de bondad de ajuste: NFI = .819, TLI = .914, CFI = .927, GFI = .755, RMSEA = .055, $\chi^2/gl = 1.529, p = .000$.

El modelo confirmatorio con 10 indicadores (ver Figura 12) arrojó los siguientes valores de los índices de ajuste utilizados como criterios: (a) χ^2 igual a 1588.242 y p igual a .000, (b) χ^2/gl igual a 1.529, (c) NFI igual a .819, (d) GFI igual a .755, (e) TLI igual a .914, (f) CFI igual a .927 y (g) RMSEA igual a .05.

De las siete medidas de bondad de ajuste utilizadas, cuatro cumplieron con el criterio (χ^2/gl , TLI, CFI, RMSEA), uno fue muy aproximado (NFI) y dos no lo alcanzaron (GFI y χ^2).

Según los parámetros establecidos para esta investigación, el modelo tiene bondad de ajuste cuando alcanza cuatro de los siete criterios propuestos. Teniendo en cuenta estos resultados, se consideró que el modelo empírico tuvo la bondad de ajuste con el modelo teórico exigida por los criterios seleccionados.

Modelo alternativo jerarquizado

En el modelo alternativo jerarquizado (ver Figura 13), bajo la aproximación con 10 indicadores, se estimaron 1275 momentos y 235 parámetros, por lo cual resultaron 1040 grados de libertad.

Se observaron coeficientes estandarizados estadísticamente significativos en las siguientes correlaciones: entorno organizacional con gestión administrativa ($\gamma_{EO, GA} = .58, p = .000$), entorno organizacional con administración funcional ($\gamma_{EO, AF} = .58, p = .000$), gestión administrativa con administración funcional ($\gamma_{GA, AF} = .30, p = .000$), administración funcional con desempeño organizacional ($\gamma_{AF, DO} = .78, p = .000$), desempeño organizacional con imagen institucional ($\gamma_{DO, IINF} = .84, p = .000$).

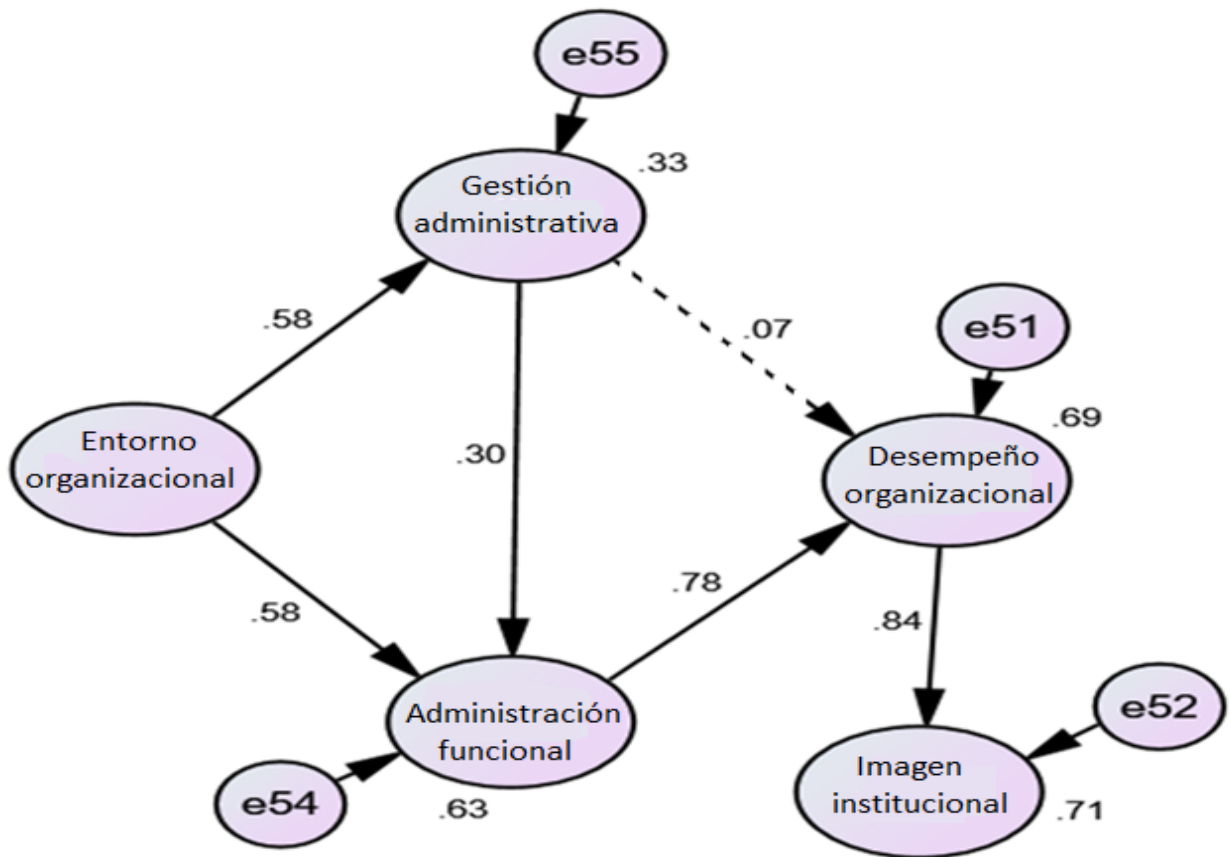


Figura 13. Modelo alternativo jerarquizado, que obtuvo los siguientes índices de bondad de ajuste: NFI = .818, TLI = .913, CFI = .927, GFI = .754, RMSEA = .056, $\chi^2/gl = 1.533$, $p = .000$.

No se observó un coeficiente estandarizado estadísticamente significativo para la correlación de gestión administrativa con desempeño organizacional ($\gamma_{EO, IIN} = .07$, $p = .289$).

Los valores de la correlación múltiple cuadrática de cada variable endógena fueron los siguientes: gestión administración, .33; administración funcional, .63; desempeño organizacional, .69; e imagen institucional, .71.

El modelo alternativo jerarquizado (MAJ) con 10 indicadores arrojó los siguientes

valores de los índices de ajuste utilizados como criterios: (a) χ^2 igual a 1594.377 y p igual a .000, (b) χ^2/gf igual a 1.533, (c) NFI igual a .818, (d) GFI igual a .754, (e) TLI igual a .913, (f) CFI igual a .927 y (g) RMSEA igual a .056.

De las siete medidas de bondad de ajuste utilizadas, cuatro cumplieron con el criterio (χ^2/gf , TLI, CFI, RMSEA), uno fue muy aproximado (NFI) y dos no se alcanzaron (GFI y χ^2).

Teniendo en cuenta estos resultados, se consideró que el modelo empírico tuvo la bondad de ajuste con el modelo teórico exigida por los criterios seleccionados.

En la Tabla 12 se resumen los índices de bondad de ajuste definidos como criterios del modelo confirmatorio (MC) con todos los indicadores, el modelo confirmatorio con indicadores jerarquizados (MCJ) y el modelo alterno jerarquizado (MAJ).

Tabla 12

Comparativa de los índices de bondad de ajuste de los modelos

MODELOS	$p > .05$	$\chi^2/gf < 3$	RMSEA $\leq .08$	TLI $\geq .90$	GFI $\geq .90$	NFI $\geq .90$	CFI $\geq .90$
MC	0	1.798	.068	.766	.569	.637	.792
MCJ	0	1.529	.055	.914	.755	.86	.927
MAJ	0	1.533	.056	.913	.754	.818	.927

Comparativa de los índices de ajuste

En la Tabla 12 se visualiza que el MCJ y el MAJ ($MCJ(\chi^2/gf) = 1.529$; $MAJ(\chi^2/gf) = 1.533$) cumplen el criterio propuesto para la chi-cuadrada normada ($\chi^2/gf \leq 3$). De la misma forma, en ambos modelos, MCJ (RMSEA = .055, NFI = .86) y MAJ (RMSEA = .056, NFI = .818), se cumple con el criterio para los índices RMSEA y NFI. Además,

en ambos modelos, MCJ (CFI = .927, TLI = .914) y MAJ (CFI = .927, TLI = .913), se cumple con el criterio propuesto para los índices CFI y TLI. En ambos modelos, MCJ (GFI = .755) y MAJ (GFI = .754), no se cumplen los criterios propuestos para GFI, aunque tuvieron resultados muy próximos.

Teniendo en cuenta la información presentada, se infiere que ambos modelos (MCJ, MAJ) presentaron ajustes similares para la evaluación con indicadores jerarquizados. Dado que el modelo alterno queda mejor explicado por las relaciones de causalidad teóricas, se determinó seleccionarlo como el mejor modelo y, basado en este, se presentan las conclusiones en el Capítulo V.

Hipótesis nulas complementarias

En esta sección se presentan las hipótesis nulas complementarias. En el Apéndice J se presentan las tablas correspondientes a dichas pruebas.

Gestión administrativa

H₀₁: No existe una diferencia significativa en la percepción de la gestión administrativa que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana, según su género, último nivel académico y tipo de docente.

Para probar esta hipótesis, se utilizó la técnica estadística análisis de varianza factorial. Se consideró como variable dependiente la gestión administrativa. Las variables independientes fueron las siguientes: género, último nivel académico y tipo de docente.

El valor del estadístico F y su nivel crítico asociado ($F_{(10, 162)} = 1.359, p = .204$) muestra que el modelo no explica la variación observada en la variable dependiente

gestión administrativa. La percepción de la gestión administrativa media de los grupos definidos por las variables género, último nivel académico y tipo de docente no difieren significativamente ($p > .05$), por lo que se decidió retener la hipótesis nula.

Entorno organizacional

H₀₂: No existe una diferencia significativa en la percepción del entorno organizacional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana, según su género, último nivel académico y tipo de docente.

Para probar esta hipótesis, se utilizó la técnica estadística análisis de varianza factorial. El entorno organizacional fue la variable dependiente. Las variables independientes fueron las siguientes: género, último nivel académico y tipo de docente.

El valor del estadístico F y su nivel crítico asociado ($F_{(10, 162)} = .778$, $p = .650$) muestra que el modelo no explica la variación observada en la variable dependiente entorno organizacional. La percepción del entorno organizacional media de los grupos definidos por las variables género, último nivel académico y tipo de docente no difieren significativamente ($p > .05$), por lo que se retuvo la hipótesis nula.

Administración funcional

H₀₃: No existe una diferencia significativa en la percepción de la administración funcional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana, según su género, último nivel académico y tipo de docente.

Para probar esta hipótesis, se utilizó la técnica estadística análisis de varianza factorial. Se consideró como variable dependiente la administración funcional. Las variables independientes fueron las siguientes: género, último nivel académico y tipo de docente.

El valor del estadístico F y su nivel crítico asociado ($F_{(10, 162)} = 1.389, p = .190$) muestra que el modelo no explica la variación observada en la variable dependiente administración funcional. La percepción de la administración funcional media de los grupos definidos por las variables género, último nivel académico y tipo de docente no difieren significativamente ($p > .05$), por lo que se decidió retener la hipótesis nula.

Desempeño organizacional

H₀₄: No existe una diferencia significativa en la percepción del desempeño organizacional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana, según su género, último nivel académico y tipo de docente.

Para probar esta hipótesis, se utilizó la técnica estadística análisis de varianza factorial. Se consideró como variable dependiente el desempeño organizacional. Las variables independientes fueron las siguientes: género, último nivel académico y tipo de docente.

El valor del estadístico F y su nivel crítico asociado ($F_{(10, 162)} = 1.150, p = .329$) muestra que el modelo no explica la variación observada en la variable dependiente desempeño organizacional. El valor medio de la percepción del desempeño organizacional de los grupos definidos por las variables género, último nivel académico y tipo de docente no difieren significativamente ($p > .05$), por lo que se retuvo la hipótesis nula.

Imagen institucional

H₀₅: No existe una diferencia significativa en la percepción de la imagen institucional

que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana, según su género, último nivel académico y tipo de docente.

Para probar esta hipótesis se utilizó la técnica estadística análisis de varianza factorial. Se consideró como variable dependiente la imagen institucional. Las variables independientes fueron las siguientes: género, último nivel académico y tipo de docente.

El valor del estadístico F y su nivel crítico asociado ($F_{(10, 162)} = 1.220, p = .282$) muestra que el modelo no explica la variación observada en la variable dependiente imagen institucional. La percepción de la imagen institucional media de los grupos definidos por las variables género, último nivel académico y tipo de docente no difieren significativamente ($p > .05$), por lo que se retuvo la hipótesis nula.

Preguntas complementarias

A continuación se da respuesta a las preguntas complementarias formuladas en esta investigación. En el Apéndice K se encuentran las medias aritméticas y la desviación estándar de cada una de las variables y sus criterios.

1. ¿Cuál es el grado de calidad de la gestión administrativa percibida por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Mediante el análisis de datos de los 21 criterios, se obtuvo una media aritmética de 5.66 y una desviación estándar de .989 para la variable gestión administrativa.

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los maestros tienen una percepción de la gestión administrativa entre *buena* y *muy buena*.

Los indicadores de gestión administrativa que obtuvieron mayor valor representado por la media aritmética y la desviación estándar fueron los siguientes: (a) “Actuar

de acuerdo a principios cristianos" (\bar{X} = 6.20, DE = 1.14), (b) "Actuar responsablemente" (\bar{X} = 6.07, DE = 1.12), (c) "Respetar los reglamentos institucionales" (\bar{X} = 6.03, DE = 1.15), (d) "Exigir resultados positivos a los empleados" (\bar{X} = 5.91, DE = 1.03), (e) "Tratar en privado asuntos que requieren disciplina para un empleado" (\bar{X} = 5.78, DE = 1.22).

Los indicadores que obtuvieron la media aritmética y la desviación estándar con el menor valor en a variable gestión administrativa fueron los siguientes: (a) "Delegar acertadamente responsabilidades" (\bar{X} = 5.47, DE = 1.318), (b) "Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales" (\bar{X} = 5.47, DE = 1.305), (c) "Priorizar objetivos" (\bar{X} = 5.44, DE = 1.22), (d) "Planificar con creatividad" (\bar{X} = 5.43, DE = 1.25) y (e) "Comunicar por escrito la planeación anual" (\bar{X} = 5.36, DE = 1.42).

2. ¿Cuál es el grado de calidad del entorno organizacional percibido por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Mediante el análisis de datos de los 21 criterios, se obtuvo una media aritmética de 5.13 y una desviación estándar de .862 de la variable entorno organizacional.

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los maestros tienen una *buena* percepción del entorno organizacional.

Los indicadores del entorno organizacional que obtuvieron mayor valor representado por la media aritmética y la desviación estándar fueron los siguientes: (a) "La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo)" (\bar{X} = 5.69, DE = 1.06), (b) "La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la educación integral de los estudiantes" (\bar{X} = 5,56, DE = 1.15), (c) "La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista" (\bar{X} = 5.53, DE = 1.20), (d) "La igualdad de trato por clase social" (\bar{X} = 5.47, DE =

1.22) y (e) “La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la democracia” (\bar{X} = 5.47, DE = 1.22).

Las medias que obtuvieron menor valor del entorno organizacional fueron las siguientes: (a) “Las nuevas tecnologías para ahorro de energía” (\bar{X} = 4.50, DE = 1.46), (b) “Las nuevas tecnologías educativas” (\bar{X} = 4.51, DE = 1.52), (c) “Las nuevas tecnologías de telecomunicación” (\bar{X} = 4.59, DE = 1.44) y (d) “El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima” (\bar{X} = 4.64, DE = 1.27).

3. ¿Cuál es el grado de calidad de la administración funcional percibido por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Mediante el análisis de datos de los 20 criterios, se obtuvo una media aritmética de 5.23 y una desviación estándar de .932 de la variable administración funcional.

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los colegios adventistas en República Dominicana tienen una *buena* administración funcional.

Los indicadores de la administración funcional que obtuvieron mayor valor representado por la media aritmética y la desviación estándar fueron los siguientes: (a) “La planificación del personal docente requerido acorde a la filosofía educacional adventista” (\bar{X} = 5.82, DE = 1.05), (b) “La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje” (\bar{X} = 5.55, DE = .96), (c) “El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar” (\bar{X} = 5.45, DE = 1.12), (d) “La contratación de personal docente con las competencias requeridas” (\bar{X} = 5.42, DE = 1.12), (e) “La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo” (\bar{X} = 5.38, DE = 1.19) y (f) “La evaluación del desempeño del docente” (\bar{X} = 5.35, DE = 1.16).

Los indicadores de la administración funcional con menor valor fueron los siguientes: (a) “La remuneración por los servicios de los docentes” ($\bar{X} = 4.51$, $DE = 1.44$), (b) “La utilización de diversas estrategias para la publicidad” ($\bar{X} = 4.93$, $DE = 1.41$), (c) “El sistema de generación de ingresos” ($\bar{X} = 4.96$, $DE = 1.17$) y (d) “El sistema de control del mobiliario y equipo” ($\bar{X} = 5.00$, $DE = 1.28$).

4. ¿Cuál es el grado de calidad del desempeño organizacional percibido por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Mediante el análisis de datos de los 21 criterios, se obtuvo una media aritmética de 5.30 y una desviación estándar de .833 de la variable desempeño organizacional. Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los colegios adventistas en República Dominicana tienen un desempeño organizacional *bueno*.

Los indicadores del desempeño organizacional que obtuvieron mayor valor representado por la media aritmética y la desviación estándar son los siguientes: (a) “El requerimiento a los docentes para que modelen valores cristianos” ($\bar{X} = 5.78$, $DE = 1.11$), (b) “La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos” ($\bar{X} = 5.63$, $DE = 1.13$), (c) “El grado de satisfacción de los padres” ($\bar{X} = 5.56$, $DE = .99$) y (d) “El grado de compromiso de los empleados” ($\bar{X} = 5.52$, $DE = 1.05$).

Las medias que obtuvieron menor valor del desempeño organizacional fueron las siguientes: (a) “El grado de satisfacción de los empleados” ($\bar{X} = 4.73$, $DE = 1.39$), (b) “El grado de motivación de los empleados” ($\bar{X} = 4.87$, $DE = 1.35$), (c) “Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas” ($\bar{X} = 5.02$, $DE = 1.38$) y (d) “La capacidad de sostén propio” ($\bar{X} = 5.02$, $DE = 1.31$).

5. ¿Cuál es el grado de calidad de la imagen institucional percibido por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Mediante el análisis de datos de los 25 criterios, se obtuvo una media aritmética de 5.57 y una desviación estándar de .8377 de la variable imagen institucional.

Según la escala de medición utilizada, los resultados indican que los maestros tienen una imagen de los colegios entre *buena* y *muy buena*.

Los indicadores de la imagen institucional que obtuvieron mayor valor representado por la media aritmética y la desviación estándar fueron los siguientes: (a) “Principios morales” ($\bar{X} = 6.21$, $DE = .92$), (b) “Línea conservadora” ($\bar{X} = 5.93$, $DE = 1.04$), (c) “Trato bondadoso” ($\bar{X} = 5.86$, $DE = 1.05$), (d) “Espíritu alegre” ($\bar{X} = 5.85$, $DE = 1.07$) y (e) “Calidad académica” ($\bar{X} = 5.78$, $DE = 1.026$).

Los indicadores que obtuvieron menor valor para la imagen institucional fueron los siguientes: (a) “Tecnología educativa” ($\bar{X} = 4.63$, $DE = 1.49$), (b) “Modernidad en sus instalaciones” ($\bar{X} = 4.74$, $DE = 1.50$), (c) “Solidez económica” ($\bar{X} = 5.12$, $DE = 1.41$), (d) “Limpieza del campus” ($\bar{X} = 5.24$, $DE = 1.29$) y (e) “Tamaño del campus” ($\bar{X} = 5.40$, $DE = 1.23$).

Resumen del capítulo

En este capítulo se presentaron los resultados de la investigación. Se hizo uso de los datos recolectados y se dio un reporte del comportamiento de las variables demográficas. Se llevaron a cabo las pruebas de las diferentes hipótesis y se dio respuesta a las preguntas de investigación.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES, DISCUSIÓN Y RECOMENDACIONES

Introducción

Esta investigación pretendió explorar la relación de causalidad entre las variables latentes gestión administrativa, entorno organizacional, administración funcional, desempeño organizacional e imagen institucional, según un modelo teórico específico.

Esta investigación fue considerada de tipo empírica cuantitativa, explicativa, transversal, descriptiva, exploratoria y de campo.

Las variables exógenas y endógenas clasificadas en esta sección se fundan en el modelo confirmatorio (MC). Las variables exógenas utilizadas en este estudio fueron las siguientes: gestión administrativa, entorno organizacional y administración funcional. Las variables endógenas utilizadas en esta investigación fueron el desempeño organizacional y la imagen institucional.

La población que se utilizó en esta investigación estuvo formada por 173 maestros de nivel medio de los colegios adventistas en la República Dominicana. Los parámetros establecidos para evaluar la bondad de ajuste de los modelos fueron los siguientes: chi cuadrada (χ^2) y p mayor que .05, chi cuadrada normada (χ^2/gf) menor que 3, NFI, CFI, TLI, GFI mayores a .90 y el valor de RMSEA menor o igual a .08. Las hipótesis nulas complementarias fueron probadas por valores de significación p menor o igual a .05.

Conclusiones

Esta sección contiene las conclusiones sobre el modelo confirmatorio jerarquizado (MCJ) y el modelo alternativo con los diez mejores indicadores (MA); también, las conclusiones de las hipótesis y las preguntas complementarias.

Sobre el modelo confirmatorio jerarquizado

A continuación se describen los resultados del modelo confirmatorio propuesto en este estudio. El modelo confirmatorio fue probado con todos los indicadores de cada constructo sin que haya alcanzado los niveles de ajuste propuestos para esta investigación. Por esta razón se procedió a probar dicho modelo utilizando los diez indicadores con mayor coeficiente estandarizado. Después de esta prueba este modelo ajustó satisfactoriamente.

La declaración del modelo confirmatorio quedó expresada de la siguiente forma: El modelo empírico, según la percepción de los docentes, respecto a que el grado de calidad de la gestión administrativa, del entorno organizacional y de la administración funcional, son predictores en primer nivel del desempeño organizacional; donde este predice en segundo nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, ¿tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

Los modelos que tuvieron mejor bondad de ajuste fueron el confirmatorio, con diez indicadores jerarquizados, y el modelo alternativo. El modelo confirmatorio quedó ligeramente mejor que el modelo alternativo; los coeficientes estandarizados son similares y las varianzas totales explicadas son similares, pero, debido a que el modelo alternativo tiene mayores relaciones de causalidad entre los constructos, fue tomado en cuenta

para las conclusiones del resumen.

En la evaluación de la bondad de ajuste global del modelo confirmatorio, 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 χ^2 , χ^2/gf , NFI, TLI, GFI, CFI y RMSEA) fueron cumplidas por el modelo confirmatorio, en niveles marginales aceptables. De las siete medidas de bondad de ajuste utilizadas, se cumplieron cuatro (χ^2/gf , TLI, CFI, RMSEA) y el NFI fue muy aproximado, en tanto el GFI y la p de la χ^2 no se alcanzó.

La revisión de los tipos de medida de ajuste conjunto utilizados reveló consistencia de evidencia marginal del modelo conjunto, tal y como se propuso. Teniendo la certidumbre del ajuste del modelo estructural conjunto, se pudo evaluar el ajuste del modelo de medida.

Se examinaron las ponderaciones de los indicadores en cada constructo para cada una de las variables latentes propuestas y se encontró que todas fueron estadísticamente significativas. Ningún indicador tuvo ponderaciones tan bajas que exigiera ser desechado en el modelo.

Las predicciones con coeficientes estandarizados estadísticamente significativos fueron las siguientes: administración funcional con desempeño organizacional ($\gamma_{AF, DO} = .63$, $p = .00$), entorno organizacional con desempeño ($\gamma_{EO, DO} = .22$, $p = .05$) y desempeño organizacional con imagen institucional ($\beta_{DO, IIN} = .84$, $p = .00$).

El coeficiente estandarizado estadísticamente no significativo correspondió a la correlación de gestión administrativa con desempeño ($\gamma_{GA, DO} = .04$, $p = .290$).

La varianza explicada de cada variable endógena fue la siguiente: desempeño

organizacional, con el 70%, e imagen institucional, con el 71%.

Al examinar los coeficientes estimados (coeficientes de regresión no estandarizados), se encontró que, en el modelo confirmatorio, el coeficiente de gestión administrativa con desempeño organizacional no fue significativo.

Las relaciones causales vincularon a dos de las tres variables exógenas (entorno organizacional y administración funcional) de forma estadísticamente significativa con la variable endógena desempeño organizacional. La gestión administrativa no arrojó valores estadísticamente significativos con la variable endógena desempeño organizacional. En esta evaluación se encontró que el desempeño organizacional es predictor de la imagen institucional.

Con el modelo estructural conjunto, se determinó una relación causal significativa que puede servir como base para la formulación de modelos alternativos o rivales.

Al analizar las correlaciones entre las variables exógenas (gestión administrativa, entorno organizacional y administración funcional), se encontró lo siguiente: la variable exógena administración funcional estuvo correlacionada en grado fuerte ($r = .74$) con la variable entorno organizacional. La correlación entre la variable latente gestión administrativa y administración funcional ($r = .64$) fue media. La correlación entre gestión administrativa y entorno organizacional ($r = .57$) también fue media.

Se pueden eliminar en el modelo confirmatorio las correlaciones entre gestión administrativa y desempeño organizacional.

Teniendo en cuenta el análisis hecho anteriormente, en esta sección se pudo concluir que el modelo empírico, según la percepción de los docentes, respecto a que el grado de calidad de la gestión administrativa, del entorno organizacional y de la

administración funcional, son predictores en primer nivel del desempeño organizacional; donde este predice en segundo nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, tuvo una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Finalmente, con relación al modelo confirmatorio, se puede concluir que cualquier esfuerzo intencional que hagan los directivos de los colegios adventistas de nivel medio de República Dominicana por estar atentos a lo que sucede en el entorno organizacional, la administración funcional y el desempeño escolar, puede representar una mejora positiva y significativa de la imagen.

La mejora en la gestión administrativa no resultó predictora directa del desempeño organizacional, pero sí lo fue en forma indirecta en su correlación con los constructos entorno organizacional y administración funcional.

Sobre el modelo alterno

A continuación se describen los resultados del modelo alterno propuesto en este estudio. El modelo alterno fue probado con los diez indicadores jerarquizados más altos y se alcanzaron las medidas propuestas en este estudio.

El modelo alterno estaba formulado de la siguiente manera: El modelo empírico, en el cual, desde la percepción de los docentes, el entorno organizacional es predictor en primer nivel de la administración funcional y la gestión administrativa, donde estas predicen en segundo nivel el desempeño organizacional, el que a su vez predice en tercer nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, ¿tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

El modelo alternativo con diez indicadores jerarquizados mostró índices de bondad de ajuste aceptables, por lo que se puede concluir que el modelo explica las relaciones entre las diferentes variables latentes del estudio con la muestra de maestros de nivel medio de los colegios adventistas en República Dominicana.

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 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 o estén muy cercanos a 1. Los errores estándar no fueron elevados.

En la evaluación de la bondad de ajuste global del modelo, se pudo comprobar que el modelo fue una representación adecuada del conjunto completo de relaciones causales. De las siete medidas básicas que se utilizaron para evaluar la bondad de ajuste del modelo alternativo (p de χ^2 , χ^2/gf , NFI, TLI, GFI, CFI y RMSEA), fueron cumplidas cuatro (χ^2/gf , TLI, CFI y RMSEA), NFI y GFI fueron muy aproximadas y p de la χ^2 no se alcanzó.

La revisión de los tipos de medida de ajuste conjunto utilizados reveló consistencia de evidencia marginal del modelo conjunto, tal y como se propuso. Teniendo la certidumbre del ajuste del modelo estructural conjunto, se pudo evaluar el ajuste del modelo de medida.

Se examinaron las ponderaciones de los indicadores en cada constructo 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.

Las predicciones con coeficientes estandarizados estadísticamente significativos (ver Figura 13) fueron las siguientes: entorno organizacional con gestión administrativa ($\gamma_{EO,GA} = .58, p = .000$), entorno organizacional con administración funcional ($\gamma_{EO,AF} = .58, p = .000$), gestión administrativa con administración funcional ($\beta_{GA,AF} = .30, p = .000$), administración funcional con desempeño organizacional ($\beta_{AF,DO} = .78, p = .000$), desempeño organizacional con imagen institucional ($\beta_{DO,IINF} = .84, p = .000$). El coeficiente estandarizado estadísticamente no significativo correspondió a la correlación gestión administrativa con desempeño organizacional ($\beta_{GA,DO} = .07, p = .289$).

La varianza explicada de cada variable endógena fue la siguiente: gestión administrativa con 33%, administración funcional con 63%, desempeño organizacional con 69% e imagen institucional con 71%.

Al examinar los coeficientes estimados (coeficientes de regresión no estandarizados), tanto para implicaciones prácticas como teóricas, se encontró que, en el modelo alternativo, los coeficientes de gestión administrativa con desempeño organizacional no fueron significativos.

Las relaciones causales vinculadas a la variable exógena entorno organizacional con la variable endógena administración funcional y gestión administrativa tuvo relación de causalidad y fue estadísticamente significativa; las variables endógenas gestión administrativa con administración funcional fue significativa; la variable gestión

administrativa no arrojó valores estadísticamente significativos con la variable endógena desempeño organizacional, aunque, por medio de la administración funcional, es la mejor predictora del desempeño organizacional. En esta misma evaluación se encontró que el desempeño organizacional es predictor de la imagen institucional.

Con el modelo estructural conjunto, se determinó una relación causal significativa y puede servir como base para la formulación de modelos alternativos o rivales.

Se puede eliminar en el modelo alterno la relación entre gestión administrativa y desempeño organizacional.

El modelo empírico, en el cual, desde la percepción de los docentes, el entorno organizacional es predictor en primer nivel de la administración funcional y la gestión administrativa, donde estas predicen en segundo nivel el desempeño organizacional, el que a su vez predice en tercer nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Sobre los modelos

Se probaron dos modelos: el confirmatorio y el alterno jerarquizado. Se seleccionó el modelo alterno jerarquizado para presentar las conclusiones por poseer la mayor cantidad de relaciones de causalidad, a pesar de tener coeficientes estandarizados similares y varianzas explicadas similares.

Se puede concluir que, si los administradores prestan atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana (DIA), a las exigencias del gobierno dominicano para fomentar el amor a la patria y la democracia, a las recomendaciones del Ministerio de Educación Pública y al control disciplinario,

existirá un mejor entorno organizacional y, si los administradores realizan bien su trabajo, planifican con creatividad, delegan acertadamente responsabilidades, utilizan métodos efectivos para la supervisión y priorizan objetivos, mejorará la gestión administrativa.

De hecho, puede afirmarse, de acuerdo a este estudio, que el entorno organizacional y la gestión administrativa predicen la administración funcional. Si los administradores prestan atención a la búsqueda e implementación de estrategias para la mejora continua del programa educativo, el posicionamiento de la institución en el mercado local, el sistema de control del gasto y el servicio educativo ofrecido con relación a la colegiatura pagada, existirá una mejor administración funcional, un mejor desempeño y, por consiguiente, una mejor imagen.

En resumen, se puede concluir que cualquier esfuerzo intencional que hagan los administradores de la Unión Dominicana y los directores de los colegios adventistas de nivel medio en la República Dominicana por implementar acciones que contemplen la influencia del entorno organizacional para la toma de decisiones relacionadas con la gestión administrativa y la administración funcional, de tal forma que influyan positivamente en el desempeño organizacional, ayudan al mejoramiento de la imagen institucional.

Sobre las hipótesis complementarias

En esta sección se presentan las conclusiones sobre las hipótesis complementarias de la investigación.

Los maestros de las instituciones educativas adventistas pertenecientes a la

Unión Dominicana, indistintamente del género, último nivel académico y tipo de docente, no presentaron diferencias significativas en su percepción de la gestión administrativa, el entorno organizacional, la administración funcional, el desempeño organizacional y la imagen institucional.

Sobre las preguntas complementarias

A continuación se presentan las preguntas de la investigación que fueron respondidas durante la investigación.

1. ¿Cuál es el grado de calidad de la gestión administrativa percibida por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana tienen una percepción de la gestión administrativa entre *buena* y *muy buena*.

2. ¿Cuál es el grado de calidad del entorno organizacional de los colegios adventista de nivel medio de la República Dominicana percibida por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana tienen una *buena* percepción del entorno organizacional.

3. ¿Cuál es el grado de calidad de la administración funcional percibida por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana tienen una *buena* percepción de la administración funcional.

4. ¿Cuál es el grado de calidad del desempeño organizacional percibida por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana tienen una *buena* percepción del desempeño organizacional.

5. ¿Cuál es el grado de calidad de la imagen institucional percibida por los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana?

Los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana tienen una percepción entre *buena* y *muy buena* de la imagen institucional.

Discusión

A continuación se discuten los resultados que dan respuesta a las preguntas y objetivos iniciales de esta investigación por constructo.

Gestión administrativa

Ramírez Cardona (2010) sostiene que la gestión administrativa es regir o gobernar; es decir, dirigir los destinos de una empresa, de una organización, de una comunidad, de una ciudad o de un pueblo, de manera que se alcancen sus objetivos o propósitos y su progreso y bienestar.

Fremont y Kast (citados en Hernández y Rodríguez, 2011) sostienen que los objetivos organizacionales de la gestión administrativa se logran por medio de los siguientes cuatro elementos: dirección hacia objetivos, participación de personas, empleo de técnicas y compromiso con la organización.

González Salazar (2003) sostiene que la gestión administrativa también se incluye en los principios de la administración como la división del trabajo, la autoridad y la responsabilidad, la disciplina, la unidad de mando, la subordinación de lo individual a lo general, la remuneración del personal, la centralización, la jerarquía, el orden, la

equidad, la estabilidad, la iniciativa y la unión del personal. Todos los principios antes mencionados se relacionan con las funciones de la administración funcional. Es decir, la gestión administrativa se relaciona con la administración funcional.

Por otro lado, según los modelos presentados, queda demostrado que, para esta población y para esta muestra, la gestión administrativa no predice de manera significativa el desempeño organizacional.

Al observar los resultados, se puede ver que los maestros tienen una percepción de la gestión administrativa entre *buena* y *muy buena*.

Para mejorar la gestión administrativa, se debe prestar atención a la comunicación por escrito de la planeación anual, ya que esa fue la pregunta que tuvo menor valoración (5.39). Analizar los resultados y, dado que la mayoría de los maestros tienen entre *buena* y *muy buena* percepción de la administración, se espera que, con un programa de comunicación orientado a la información de los planes y la participación de los maestros en las tomas de decisiones, la percepción alcance un grado de excelencia.

Los ítems con mejores valoraciones fueron “actuar de acuerdo a principios cristianos” (6.20), “respetar los reglamentos institucionales” (6.03) y “actuar responsablemente” (6.07). Es bien valorado por los maestros que existan reglas en los colegios adventistas y que se cumplan.

Entorno organizacional

Barney (1986, citado en Páramo Morales, 2010) sostiene que el entorno organizacional es un conjunto complejo de valores, creencias, supuestos y símbolos.

Del Castillo (2015) sustenta que el entorno o ambiente de la empresa está

compuesto por todo lo que rodea dicha institución; es decir, incluye toda su "atmósfera" social, tecnológica, económica, política y jurídica, entre otros.

De acuerdo con los resultados, los docentes perciben un buen grado de calidad del entorno organizacional.

El indicador con mejor valoración fue "la protección contra conductas antisociales" (5.69). Es bien valorado por los maestros que las conductas antisociales sean reprimidas.

Los maestros entienden que se debe invertir en la tecnología, el ahorro de energía y las telecomunicaciones, para mejorar el entorno organizacional. Así lo expresaron en los indicadores que fueron valorados con menores ponderaciones.

Los maestros perciben que la protección contra conductas antisociales fue entre *buen*a y *muy buena* y la percepción de las nuevas tecnologías para ahorro de energía quedó entre *regular* y *buen*a.

Administración funcional

Rodríguez Galeazzi (2015) declara que la administración funcional consiste en dividir el trabajo de manera que cada hombre, desde el asistente hasta el superintendente, tenga que ejecutar la menor variedad posible de funciones siempre que sea posible; el trabajo de cada uno deberá delimitarse a la ejecución de una única función.

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los colegios adventistas en República Dominicana tienen una *buen*a administración funcional.

Para mejorar la administración funcional es necesario mejorar la remuneración por los servicios de los docentes ($\bar{X} = 4.51$, $DE = 1.44$), la utilización de diversas estrategias para la publicidad ($\bar{X} = 4.93$, $DE = 1.41$), el sistema de generación de ingresos

($\bar{X} = 4.96$, $DE = 1.17$) y el sistema de control del mobiliario y equipo ($\bar{X} = 5.00$, $DE = 1.28$).

Desempeño organizacional

Dávila y Vásquez (2008) sostienen que, para estimular el desempeño y la actividad emprendedora, el sistema de incentivos debe ser claro y detallar los objetivos, los sistemas de retroalimentación, la responsabilidad individual y los resultados obtenidos.

Null, Marvel y Rodríguez Monroy (2012) declaran que la motivación, participación, satisfacción, consenso, cohesión y conflicto tienen una alta incidencia en el desempeño organizacional.

De acuerdo con los resultados, los colegios adventistas en República Dominicana tienen un desempeño organizacional *bueno*. Las acciones del desempeño organizacional con mayor grado de percepción (*muy bueno*) fueron las relacionadas con la dimensión recursos humanos.

Para mejorar el desempeño organizacional en los colegios adventistas de nivel medio en República Dominicana, es necesario mejorar el grado de satisfacción de los empleados ($\bar{X} = 4.73$, $DE = 1.39$), el grado de motivación de los empleados ($\bar{X} = 4.87$, $DE = 1.35$), las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas ($\bar{X} = 5.02$, $DE = 1.38$) y la capacidad de sostén propio ($\bar{X} = 5.02$, $DE = 1.31$).

Los maestros valoran muy bien el requerimiento a los docentes para que modelen valores cristianos ($\bar{X} = 5.78$, $DE = 1.11$), la formación de estudiantes con sólidos valores cristianos ($\bar{X} = 5.63$, $DE = 1.13$), el grado de satisfacción de los padres ($\bar{X} = 5.56$, $DE = .99$) y el grado de compromiso de los empleados ($\bar{X} = 5.52$, $DE = 1.05$).

Imagen institucional

Bonet (2013) afirma que la imagen juega un papel preponderante en el desarrollo internacional de una empresa. Los que han logrado desarrollar una imagen positiva añaden valor a sus productos y servicios; por el contrario, los que han desarrollado una imagen negativa, quitan valor a sus productos y servicios.

Venturina Guerra (2008) dice que la imagen institucional es el conjunto de percepciones por el que la institución es conocida y por medio del cual los diferentes públicos la describen, recuerdan y relacionan.

De acuerdo con los resultados de este estudio, los maestros tienen entre *buena* y *muy buena* imagen de los colegios.

Los indicadores que obtuvieron menor valor para la imagen institucional fueron la tecnología educativa ($\bar{X} = 4.63$, $DE = 1.49$), la modernidad en sus instalaciones ($\bar{X} = 4.74$, $DE = 1.50$), la solidez económica ($\bar{X} = 5.12$, $DE = 1.41$), la limpieza del campus ($\bar{X} = 5.24$, $DE = 1.29$) y el tamaño del campus ($\bar{X} = 5.40$, $DE = 1.23$).

Los indicadores que obtuvieron mayor valor representado por la media aritmética y la desviación estándar de la gestión administrativa fueron los siguientes: los principios morales ($\bar{X} = 6.21$, $DE = .92$), la línea conservadora ($\bar{X} = 5.93$, $DE = 1.04$), el trato bondadoso ($\bar{X} = 5.86$, $DE = 1.05$), el espíritu alegre ($\bar{X} = 5.85$, $DE = 1.07$) y la calidad académica ($\bar{X} = 5.78$, $DE = 1.026$).

Modelo alterno

A continuación se discuten las relaciones encontradas entre las variables exógenas y endógenas en el modelo alterno.

Rubio Domínguez (2008) sustenta que el entorno organizacional influye en la

gestión administrativa. Añade que el conocimiento del entorno le puede aportar a la organización oportunidades de negocio en otras áreas geográficas, tanto del propio país como de otras comunidades internacionales y permite tomar decisiones positivas.

Batallas Rodríguez (2007) resalta que la evaluación del desempeño como herramienta busca identificar deficiencias de comportamientos laborales y personales de los individuos en las organizaciones. Además, ayuda a impulsar y mejorar la calidad del desempeño, la motivación, el compromiso, la mejora salarial, los retos de trabajo, la calidad de servicios y el compromiso de valores, que fortalecen la imagen institucional y el mejoramiento continuo del capital humano.

En su estudio cuantitativo sobre clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño, Rodríguez, et al. (2011) llegaron a la conclusión de que existe una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño. También que el desempeño es mejor predicho por las variables en conjunto. Considerando las dimensiones del desempeño, solo el clima predice significativamente el comportamiento funcionario y las condiciones personales, mientras que la satisfacción solo predice el rendimiento y la productividad.

Camisón y Villar López (2010) sostienen que la administración funcional es predictor del desempeño organizacional.

En la presente investigación se pudo observar que, para esta población y esta muestra, el entorno organizacional predice la gestión administrativa en un 33%, la administración funcional es predicha por el entorno y la gestión administrativa en un 63%. El entorno organizacional es mejor predictor de la administración funcional que la gestión administrativa. El entorno organizacional, la administración funcional y la

gestión administrativa predicen el desempeño en un 69% y este, a su vez, predice la imagen institucional en un 71%.

En esta investigación, se pudo verificar que el mejor predictor del desempeño es la administración funcional.

Recomendaciones

Los resultados de esta investigación llevan a dar algunas recomendaciones:

A los administradores y directores de
colegios adventistas

1. En cuanto al entorno organizacional, prestar atención a la tecnología educativa, al ahorro de energía y las telecomunicaciones, mantenerse vigilantes en la protección contra conductas antisociales, ya que es muy bien valorado por los maestros.
2. Mejorar la gestión administrativa al prestar atención a la comunicación por escrito de la planeación anual y mantener una vía fluida de las informaciones relacionadas a planes y proyectos. Seguir reforzando los principios cristianos y el respeto, ya que forman parte de los fundamentos de la educación adventista.
3. Mejorar la administración funcional al remunerar mejor los servicios dados por los docentes, utilizar diversas estrategias para la publicidad y mejorar la generación de ingresos y el sistema de control del mobiliario y equipo, pues los maestros consideran que estos aspectos son importantes para tener un buen desempeño.
4. Mejorar el desempeño en los colegios por medio de la satisfacción de los empleados, la motivación y el emprendimiento de acciones encaminadas a generar ingresos adicionales a fin de que los colegios puedan sostenerse solos.

5. Prestar atención a la modernización de las instalaciones, la limpieza del campus y la implementación de tecnología educativa, para mejorar la imagen en los colegios de nivel medio adventistas.

Las acciones que se toman para mejorar la gestión administrativa, el entorno organizacional, la administración funcional, ayudarán a mejorar el desempeño, lo que, a su vez, mejorará la imagen institucional.

Para futuras investigaciones

1. Formular un nuevo modelo estructural, dada la importancia de los constructos desempeño organizacional e imagen institucional, que incluya nuevos constructos exógenos.

2. Replicar el estudio con maestros de nivel inicial y básico, con el propósito de desarrollar un plan de reforzamiento en caso de que las percepciones requieran mejorarse.

3. Hacer una investigación de tipo longitudinal en los colegios adventistas de la DIA para verificar los avances en relación a los constructos aquí trabajados.

APÉNDICE A

POBLACIÓN Y MUESTRA

Distribución de la población del estudio por colegios

COLEGIO	DIRECCIÓN	Población
Ramón Matías Mella	Calle Hernando Gorjon #8 Barrio San Carlos, Santo Domingo	8
La Paz	Calle Peña Batlle #66, Barrio Villa Juana, Santo Domingo	7
Bethel	Calle México #17, Buenos Aires, Herrera, Santo Domingo	8
Los Girasoles	Calle 10 #17, Girasoles 1 ^{ro} , Santo Domingo	7
San Cristóbal	Calle Sánchez #85, esquina Gral. Cabral, San Cristóbal	8
Villa Esperanza	Calle Fernando Arturo de Meriño # 85, Lava Pie, San Cristóbal	7
Las Américas	Calle 27 de febrero #67, Azua de Compostela	6
Juan Pablo Duarte (Bho)	Calle Apolinar Perdomo #6, Barahona	5
Juan Pablo Duarte (Sjm)	Calle General Cabral #56, San Juan de la Maguana	8
Centro Educativo Adventista	Calle Salvador Cucurrulo #169, la Joya Santiago	7
Salvador Álvarez	Calle Prolongación Rosario k4 1/2, Jábaba, Moca	6
Eligio Contreras	Calle Duarte esquina Villa nueva #68, Puerto Plata	7
Olimpia Reyes	Calle Silvano Reynoso #59, Villa Isabela, Puerto Plata	7
Milagros Ferreira	Calle B esquina C Las Castellanas, San Francisco de Macorís	7
Charles Mourton	Calle B esquina C #9 Don Zoilo, La Vega	7
Nueva Luz	El Dorado #2, Cotuí, Sánchez Ramírez	5
La Esperanza	Av. Francisco del Rosario Sánchez #90, Samaná	8
Ozama	Calle Venezuela esquina Puerto Rico, Ensanche Ozama	11
Josefina Wright	Calle Juan Pablo Duarte #59, Los Mina	7
Espailat	Calle Julio de Peña Valdez #150 Ensanche Espailat	8
Juan Pablo Duarte	Calle R. Castillo # 5, San Pedro de Macorís	8
María Trinidad Sánchez	Calle T. Hernández #3, La Romana	7
Maranatha	Calle Beller #47, Higüey	6
Eben-Ezer	Calle Pedro G. #32, Hato Mayor	14
Colegio Metropolitano	Calle Luis F. Thomen # 303, Ensanche Quisqueya, Sto. Dgo.	11
Colegio Adv. Dominicano	Sonador, Bonao, Km 72 Autopista Duarte	11
	Total	201

Distribución de la muestra del estudio por colegios

COLEGIO	DIRECCIÓN	Muestra
Ramón Matías Mella	Calle Hernando Gorjon #8 Barrio San Carlos, Santo Domingo	6
La Paz	Calle Peña Batlle #66, Barrio Villa Juana, Santo Domingo	6
Bethel	Calle México #17, Buenos Aires, Herrera, Santo Domingo	7
Los Girasoles	Calle 10 #17, Girasoles 1 ^{ro} , Santo Domingo	6
San Cristóbal	Calle Sánchez #85, esquina Gral. Cabral, San Cristóbal	6
Villa Esperanza	Calle Fernando Arturo de Meriño # 85, Lava Pie, San Cristóbal	6
Las Américas	Calle 27 de febrero #67, Azua de Compostela	6
Juan Pablo Duarte (Bho)	Calle Apolinar Perdomo #6, Barahona	5
Juan Pablo Duarte (Sjm)	Calle General Cabral #56, San Juan de la Maguana	5
Centro Educativo Adventista	Calle Salvador Cucurrulo #169, la Joya Santiago	6
Salvador Álvarez	Calle Prolongación Rosario k4 1/2, Jábaba, Moca	6
Eligio Contreras	Calle Duarte esquina Villa nueva #68, Puerto Plata	6
Olimpia Reyes	Calle Silvano Reynoso #59, Villa Isabela, Puerto Plata	6
Milagros Ferreira	Calle B esquina C Las Castellanas, San Francisco de Macorís	6
Charles Mourton	Calle B esquina C #9 Don Zoilo, La Vega	6
Nueva Luz	El Dorado #2, Cotuí, Sánchez Ramírez	5
La Esperanza	Av. Francisco del Rosario Sánchez #90, Samaná	6
Ozama	Calle Venezuela esquina Puerto Rico, Ensanche Ozama	8
Josefina Wright	Calle Juan Pablo Duarte #59, Los Mina	7
Espailat	Calle Julio de Peña Valdez #150 Ensanche Espailat	7
Juan Pablo Duarte	Calle R. Castillo #5, San Pedro de Macorís	7
María Trinidad Sánchez	Calle T. Hernández #3, La Romana	7
Maranatha	Calle Beller #47, Higüey	6
Eben-Ezer	Calle Pedro G. #32, Hato Mayor	12
Colegio Metropolitano	Calle Luis F. Thomen # 303, Ensanche Quisqueya, Sto. Dgo.	9
Colegio Adv. Dominicano	Sonador, Bonao, Km 72 Autopista Duarte	10
	Total	173

APÉNDICE B

INSTRUMENTO



IGLESIA ADVENTISTA
DEL SÉPTIMO DÍA
COLEGIOS ADVENTISTA DE NIVEL MEDIO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA.

FACTORES DE DESEMPEÑO E IMAGEN INSTITUCIONAL

I. Instrucciones generales

Su opinión es muy importante y valiosa, por lo que cordialmente se solicita sea sincero en sus respuestas. La información que provea será tratada de forma confidencial. Por favor, después de completar todos los indicadores sea tan amable de regresarlo a la persona que se lo entregó.

II. Datos demográficos

INSTRUCCIONES: Seleccione la respuesta para cada categoría que aplique a su caso.

Género	<input type="radio"/> Masculino	<input type="radio"/> Femenino	
Último nivel académico concluido	<input type="radio"/> Técnico	<input type="radio"/> Licenciatura	<input type="radio"/> Posgrado
Tipo de docente	<input type="radio"/> Contrato	<input type="radio"/> Permanente	

¡MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!

III. 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 ésta 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 la gestión administrativa del director(a) en relación a...?	1	2	3	4	5	6	7
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 acertadamente responsabilidades.							
7 Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados.							
8 Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades.							
9 Respetar los reglamentos institucionales.							
10 Respalda en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.							
11 Liderar cambios estratégicos para posicionar la institución.							
12 Mantener buenas relaciones con los empleados.							
13 Comprender los errores laborales de los demás.							
14 Realizar bien su trabajo.							
15 Actuar de acuerdo a principios cristianos.							
16 Actuar responsablemente.							
17 Tomar medidas correctivas oportunamente.							
18 Exigir resultados positivos a los empleados.							
19 Evaluar con justicia el desempeño de los empleados.							
20 Utilizar métodos efectivos para la supervisión.							
21 Tratar en privado asuntos que requieren disciplina para un empleado.							

IV. 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.

Pésimo(a) Muy malo(a) Malo(a) Regular Bueno(a) Muy bueno(a) Excelente

	1	2	3	4	5	6	7
¿Cómo considera la capacidad de adaptación de la institución a...?	1	2	3	4	5	6	7
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							

V. Administración funcional

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una “X” el espacio que indica su percepción de la capacidad de adaptación de ésta institución educativa a su entorno externo, 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 el grado de calidad de la administración funcional respecto a...?	1	2	3	4	5	6	7
1	La planificación del personal docente requerido acorde a la filosofía educativa 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 del docente.						
5	La remuneración por los servicios de los docentes.						
6	La eficacia del 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 ingresos.						
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 de 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.						

VI. Desempeño organizacional

Al analizar cada indicador, que se da a continuación, marque con una “X” el espacio que indica su percepción **del desempeño 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 evalúa a la institución en lo relacionado con...?	1	2	3	4	5	6	7
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 las ganancias operativas.							
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.							

VII. Imagen institucional

Al analizar cada indicador, que se da a continuación, marque con una “X” el espacio que indica la percepción de la **imagen**, 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 a la institución con relación a.....?	1	2	3	4	5	6	7
1. Principios morales.							
2. Línea conservadora.							
3. Trato bondadoso.							
4. Espíritu alegre.							
5. Educación práctica.							
6. Maestros innovadores.							
7. Calidad académica.							
8. Liderazgo administrativo.							
9. Actualización de planes de estudio.							
10. Maestros experimentados.							
11. Exigencia de planes de estudio.							
12. Centrada en el estudiante.							
13. Difusión de la cultura.							
14. Actividad estudiantil.							
15. Seguridad del campus.							
16. Prestigio en la comunidad.							
17. Administración democrática.							
18. Relación con sus públicos.							
19. Económica en sus costos.							
20. Solidez económica.							
21. Tamaño del campus.							
22. Limpieza del campus.							
23. Modernidad en sus instalaciones.							
24. Tecnología educativa.							
25. Imagen institucional (en general).							

APÉNDICE C

ANÁLISIS FACTORIAL DE LOS SEIS CONSTRUCTOS

Gestión administrativa
Prueba de KMO y Bartlett

Medida Káiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.958
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3597.304
	gl	210
	Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
GAPLA1 Planear con eficacia.	1.000	.838
GAPLA2 Comunicar por escrito la planeación anual.	1.000	.790
GAPLA3 Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales	1.000	.837
GAPLA4 Planificar con creatividad.	1.000	.846
GAORG5 Priorizar objetivos.	1.000	.792
GAORG6 Delegar acertadamente responsabilidades.	1.000	.813
GAORG7 Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los	1.000	.776
GADIR8 Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades.	1.000	.828
GADIR9 Respetar los reglamentos institucionales.	1.000	.798
GADIR10 Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.	1.000	.805
GADIR11 Liderar cambios estratégicos para posicionar la institución.	1.000	.701
GADIR12 Mantener buenas relaciones con los empleados.	1.000	.707
GADIR13 Comprender los errores laborales de los demás.	1.000	.773
GADIR14 Realizar bien su trabajo.	1.000	.791
GADIR15 Actuar de acuerdo a principios cristianos.	1.000	.807
GACON16 Actuar responsablemente.	1.000	.821
GACON17 Tomar medidas correctivas oportunamente.	1.000	.758
GACON18 Exigir resultados positivos a los empleados.	1.000	.698
GACON19 Evaluar con justicia el desempeño de los empleados.	1.000	.689
GACON20 Utilizar métodos efectivos para la supervisión.	1.000	.772
GACON21 Tratar en privado asuntos que requieren disciplina para un empleado.	1.000	.751

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	13.580	64.665	64.665	13.580	64.665	64.665	5.590	26.618	26.618
2	1.399	6.664	71.328	1.399	6.664	71.328	5.571	26.531	53.148
3	.780	3.715	75.043	.780	3.715	75.043	2.724	12.973	66.122
4	.633	3.015	78.058	.633	3.015	78.058	2.507	11.936	78.058
5	.554	2.637	80.695						
6	.465	2.213	82.908						
7	.418	1.993	84.901						
8	.406	1.935	86.836						
9	.358	1.702	88.538						
10	.340	1.618	90.157						
11	.311	1.483	91.640						
12	.258	1.228	92.868						
13	.212	1.009	93.877						
14	.210	1.001	94.878						
15	.201	.956	95.835						
16	.179	.851	96.686						
17	.169	.807	97.492						
18	.155	.737	98.230						
19	.151	.720	98.950						
20	.124	.591	99.541						
21	.096	.459	100.000						

Matriz de componente rotado^a

	Componente			
	1	2	3	4
Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales.	.811	.207	.230	.288
Planear con eficacia.	.806	.257	.210	.281
Planificar con creatividad.	.798	.303	.219	.264
Comunicar por escrito la planeación anual.	.772	.341	.220	.171
Priorizar objetivos.	.758	.323	.314	.126
Liderar cambios estratégicos para posicionar la institución.	.503	.500	.323	.306
Actuar responsablemente.	.257	.796	.028	.348
Actuar de acuerdo a principios cristianos.	.173	.764	.033	.439
Tratar en privado asuntos que requieren disciplina para un empleado.	.177	.731	.430	-.008
Exigir resultados positivos a los empleados.	.301	.656	.388	.165
Utilizar métodos efectivos para la supervisión.	.525	.655	.229	.122
Tomar medidas correctivas oportunamente.	.481	.650	.293	.136
Evaluar con justicia el desempeño de los empleados.	.391	.646	.306	.159
Comprender los errores laborales de los demás.	.319	.627	.289	.441
Realizar bien su trabajo.	.470	.571	.243	.430
Mantener buenas relaciones con los empleados.	.264	.515	.402	.458
Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades.	.467	.211	.639	.395
Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados.	.447	.366	.619	.244
Delegar acertadamente responsabilidades.	.545	.351	.602	.176
Respetar los reglamentos institucionales.	.327	.278	.192	.760
Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.	.361	.296	.514	.568

Administración funcional

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Káiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.942
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2949.435
	Gl	190
	Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
AF 1 La planificación del personal docente requerido acorde a la filosofía educacional adventista.	1.000	.747
AF 2 La contratación de personal docente con las competencias requeridas.	1.000	.725
AF 3 La implementación de la capacitación laboral para docentes.	1.000	.737
AF 4 La evaluación del desempeño del docente.	1.000	.718
AF 5 La remuneración por los servicios de los docentes.	1.000	.766
AF 6 La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje.	1.000	.768
AF 7 La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje.	1.000	.656
AF 8 El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar.	1.000	.738
AF 9 El método disciplinario para los alumnos.	1.000	.594
AF 10 El programa de motivación para la permanencia de alumnos.	1.000	.636
AF 11 El sistema de generación de ingresos.	1.000	.707
AF 12 El sistema de control del gasto.	1.000	.800
AF 13 El sistema de control del efectivo.	1.000	.788
AF 14 El sistema de control del mobiliario y equipo.	1.000	.808
AF 15 El sistema de control de cuentas por cobrar de alumnos.	1.000	.809
AF 16 El servicio educativo ofrecido con relación a la colegiatura pagada.	1.000	.708
AF 17 La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo.	1.000	.795
AF 18 La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo.	1.000	.755
AF 19 El posicionamiento de la institución en el mercado local.	1.000	.833
AF 20 La utilización de diversas estrategias para la publicidad.	1.000	.788

Varianza total explicada

Componente	Auto valores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	11.764	58.822	58.822	11.764	58.822	58.822	4.581	22.906	22.906
2	1.428	7.141	65.963	1.428	7.141	65.963	4.346	21.731	44.637
3	.955	4.774	70.737	.955	4.774	70.737	3.936	19.680	64.317
4	.728	3.642	74.379	.728	3.642	74.379	2.012	10.062	74.379
5	.598	2.988	77.367						
6	.576	2.882	80.249						
7	.545	2.726	82.976						
8	.471	2.354	85.330						
9	.440	2.199	87.529						
10	.382	1.912	89.441						
11	.327	1.637	91.078						
12	.308	1.542	92.620						
13	.273	1.365	93.985						
14	.231	1.153	95.138						
15	.194	.972	96.111						
16	.191	.955	97.065						
17	.188	.938	98.004						
18	.164	.819	98.823						
19	.148	.739	99.562						
20	.088	.438	100.000						

Matriz de componente rotado^a

	Componente			
	1	2	3	4
El sistema de control de cuentas por cobrar de alumnos.	.810	.231	.313	-.037
El sistema de control del mobiliario y equipo.	.760	.175	.250	.370
El sistema de control del gasto.	.747	.306	.320	.214
El sistema de control del efectivo.	.742	.280	.312	.250
El servicio educativo ofrecido con relación a la colegiatura pagada.	.620	.376	.421	.069
El sistema de generación de ingresos.	.611	.179	.336	.435
La planificación del personal docente requerido acorde a la filosofía educacional adventista.	.171	.832	.160	-.017
La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje.	.276	.739	.320	.210
La contratación de personal docente con las competencias requeridas.	.267	.711	.186	.338
La evaluación del desempeño del docente.	.298	.665	.261	.346
La implementación de la capacitación laboral para docentes.	.135	.646	.218	.504
La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje.	.332	.567	.412	.235
El posicionamiento de la institución en el mercado local.	.345	.191	.800	.194
La utilización de diversas estrategias para la publicidad.	.267	.144	.695	.462
La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo.	.423	.381	.622	.209
La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo.	.505	.398	.610	.098
El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar.	.355	.530	.576	-.007
El método disciplinario para los alumnos.	.392	.359	.556	.049
El programa de motivación para la permanencia de alumnos.	.383	.394	.541	.201
La remuneración por los servicios de los docentes.	.196	.260	.150	.798

Entorno organizacional

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Káiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.900
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2473.313
	Gf	210
	Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
EO 1 Las nuevas tecnologías educativas.	1.000	.702
EO 2 Las nuevas tecnologías para ahorro de energía.	1.000	.814
EO 3 El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima.	1.000	.673
EO 4 Los efectos causados por fenómenos naturales.	1.000	.723
EO 5 Las nuevas tecnologías de telecomunicación.	1.000	.754
EO 6 Las nuevas tecnologías de información.	1.000	.690
EO 7 La igualdad de trato étnica.	1.000	.660
EO 8 La igualdad de trato por género.	1.000	.584
EO 9 La igualdad de trato por clase social.	1.000	.737
EO 10 El control disciplinario.	1.000	.612
EO 11 La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo).	1.000	.580
EO 12 El pago de impuesto para el sistema educativo privado.	1.000	.597
EO 13 La inflación en el costo de los artículos de primera necesidad.	1.000	.652
EO 14 Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos.	1.000	.610
EO 15 La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras.	1.000	.718
EO 16 La atención puntual a las recomendaciones de la Ministerio de Educación Pública.	1.000	.688
EO 17 La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista.	1.000	.734
EO18 La atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana (DIA).	1.000	.703
EO19 La exigencia del gobierno dominicano para fomentar el amor a la patria.	1.000	.707
EO 20 La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la educación integral de los estudiantes.	1.000	.681
EO21 La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la democracia.	1.000	.700

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	9.515	45.311	45.311	9.515	45.311	45.311	4.515	21.502	21.502
2	2.514	11.973	57.284	2.514	11.973	57.284	4.246	20.218	41.720
3	1.241	5.910	63.194	1.241	5.910	63.194	2.978	14.183	55.903
4	1.047	4.987	68.181	1.047	4.987	68.181	2.578	12.277	68.181
5	.866	4.125	72.305						
6	.740	3.522	75.827						
7	.692	3.297	79.125						
8	.571	2.720	81.845						
9	.532	2.531	84.376						
10	.453	2.157	86.533						
11	.418	1.990	88.523						
12	.371	1.769	90.292						
13	.354	1.685	91.976						
14	.311	1.480	93.456						
15	.265	1.263	94.719						
16	.253	1.203	95.922						
17	.221	1.054	96.976						
18	.193	.918	97.894						
19	.170	.808	98.702						
20	.155	.737	99.439						
21	.118	.561	100.000						

Matriz de componente rotado^a

	Componente			
	1	2	3	4
Las nuevas tecnologías para ahorro de energía.	.865	.056	.130	.212
Las nuevas tecnologías de telecomunicación.	.814	.163	.189	.168
Las nuevas tecnologías educativas.	.804	.142	.017	.187
Los efectos causados por fenómenos naturales.	.755	.322	.208	-.077
El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima.	.742	.061	.255	.231
Las nuevas tecnologías de información.	.574	.086	.470	.364
La exigencia del gobierno dominicano para fomentar el amor a la patria.	.138	.764	.227	.229
La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la educación integral de los estudiantes.	.132	.747	.302	.116
La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la democracia.	.234	.744	.271	.133
La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista.	.064	.737	.262	.343
La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo).	.074	.612	.429	-.128
El pago de impuesto para el sistema educativo privado.	.478	.581	.026	.174
La atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana (DIA).	.194	.579	.268	.509
La atención puntual a las recomendaciones de la Ministerio de Educación Pública.	.132	.567	.187	.561
La igualdad de trato por clase social.	.130	.303	.789	.079
La igualdad de trato étnica.	.234	.276	.713	.143
La igualdad de trato por género.	.191	.303	.656	.158
El control disciplinario.	.158	.305	.620	.333
La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras.	.208	.144	.159	.793
Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos.	.420	.197	.211	.592
La inflación en el costo de los artículos de primera necesidad.	.521	.245	.067	.562

Desempeño organizacional

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Káiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.921
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2701.244
	gl	210
	Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
DO1 La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos.	1.000	.675
DO2 La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable.	1.000	.593
DO3 El grado de satisfacción de los padres.	1.000	.760
DO4 El grado de satisfacción de los estudiantes.	1.000	.808
DO5 El grado de compromiso de los empleados.	1.000	.683
DO6 La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos.	1.000	.548
DO7 El grado de motivación de los empleados.	1.000	.644
DO8 El grado de satisfacción de los empleados.	1.000	.740
DO9 El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares.	1.000	.666
DO 10 El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza.	1.000	.797
DO 11 El grado de compromiso de los padres con la escuela.	1.000	.712
DO 12 El requerimiento a los docentes para que participen en los compromisos extracurriculares.	1.000	.682
DO 13 El requerimiento a los docentes para que modelen valores cristianos.	1.000	.726
DO 14 El sentido previsor reflejado en las reservas financieras.	1.000	.666
DO 15 La calidad de la administración de los gastos.	1.000	.706
DO 16 La inversión de las ganancias operativas.	1.000	.710
DO 17 La capacidad de sostén propio.	1.000	.640
DO 18 Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas.	1.000	.758
DO 19 El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.	1.000	.809
DO 20 La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo.	1.000	.791
DO 21 La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo.	1.000	.745

Varianza total explicada

Compo- nente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de va- rianza	% acumu- lado	Total	% de va- rianza	% acumu- lado	Total	% de va- rianza	% acumu- lado
1	10.574	50.351	50.351	10.574	50.351	50.351	5.457	25.986	25.986
2	2.017	9.606	59.958	2.017	9.606	59.958	4.966	23.650	49.636
3	1.216	5.791	65.749	1.216	5.791	65.749	3.384	16.113	65.749
4	1.052	5.010	70.759						
5	.816	3.886	74.645						
6	.671	3.194	77.839						
7	.603	2.870	80.709						
8	.527	2.512	83.221						
9	.491	2.338	85.559						
10	.420	2.001	87.560						
11	.383	1.821	89.382						
12	.344	1.638	91.020						
13	.315	1.502	92.522						
14	.282	1.341	93.863						
15	.244	1.162	95.024						
16	.215	1.024	96.048						
17	.192	.913	96.961						
18	.183	.871	97.832						
19	.172	.818	98.650						
20	.160	.764	99.414						
21	.123	.586	100.000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Matriz de componente rotado

	Componente		
	1	2	3
El grado de satisfacción de los estudiantes.	.757	.181	.232
El grado de compromiso de los empleados.	.752	.032	.334
El grado de satisfacción de los padres.	.744	.244	.150
La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos.	.737	.109	.307
El requerimiento a los docentes para que modelen valores cristianos.	.687	.464	-.108
La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos.	.667	.250	.181
El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares.	.650	.368	.091
La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable.	.627	.098	.430
El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza.	.552	.443	.262
El requerimiento a los docentes para que participen en los compromisos extracurriculares.	.510	.490	.299
El grado de compromiso de los padres con la escuela.	.480	.411	.453
La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo.	.240	.833	.117
La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo.	.228	.817	.020
El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.	.196	.799	.305
La capacidad de sostén propio.	.221	.653	.393
La inversión de las ganancias operativas.	.143	.607	.556
La calidad de la administración de los gastos.	.315	.601	.481
El sentido previsor reflejado en las reservas financieras.	.296	.545	.509
El grado de satisfacción de los empleados.	.319	.184	.777
El grado de motivación de los empleados.	.427	.156	.661
Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas.	.087	.567	.633

Imagen institucional

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Káiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.934
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3673.029
	gl	300
	Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
IIN 1 Principios morales.	1.000	.734
IIN 2 Línea conservadora.	1.000	.683
IIN 3 Trato bondadoso.	1.000	.761
IIN 4 Espíritu alegre.	1.000	.785
IIN 5 Educación práctica.	1.000	.766
IIN 6 Maestros innovadores.	1.000	.767
IIN 7 Calidad académica.	1.000	.658
IIN 8 Liderazgo administrativo.	1.000	.617
IIN 9 Actualización de planes de estudio.	1.000	.709
IIN 10 Maestros experimentados.	1.000	.729
IIN 11 Exigencia de planes de estudio.	1.000	.780
IIN 12 Centrada en el estudiante.	1.000	.756
IIN 13 Difusión de la cultura.	1.000	.676
IIN 14 Actividad estudiantil.	1.000	.721
IIN 15 Seguridad del campus.	1.000	.688
IIN 16 Prestigio en la comunidad.	1.000	.789
IIN 17 Administración democrática.	1.000	.731
IIN 18 Relación con sus públicos.	1.000	.751
IIN 19 Económica en sus costos.	1.000	.694
IIN 20 Solidez económica.	1.000	.578
IIN 21 Tamaño del campus.	1.000	.565
IIN 22 Limpieza del campus.	1.000	.588
IIN 23 Modernidad en sus instalaciones.	1.000	.800
IIN 24 Tecnología educativa.	1.000	.799
IIN 25 Imagen institucional (en general).	1.000	.634

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
	1	13.509	54.036	54.036	13.509	54.036	54.036	4.994	19.978
2	1.918	7.671	61.707	1.918	7.671	61.707	4.919	19.678	39.655
3	1.209	4.836	66.544	1.209	4.836	66.544	4.195	16.779	56.434
4	1.124	4.497	71.041	1.124	4.497	71.041	3.652	14.607	71.041
5	.831	3.326	74.367						
6	.739	2.954	77.321						
7	.643	2.572	79.893						
8	.595	2.380	82.274						
9	.498	1.993	84.267						
10	.423	1.693	85.960						
11	.399	1.597	87.557						
12	.373	1.492	89.049						
13	.359	1.438	90.487						
14	.310	1.240	91.727						
15	.281	1.122	92.850						
16	.275	1.099	93.949						
17	.253	1.013	94.962						
18	.212	.849	95.811						
19	.203	.811	96.623						
20	.180	.721	97.343						
21	.166	.665	98.008						
22	.157	.627	98.635						
23	.136	.542	99.178						
24	.119	.476	99.654						
25	.087	.346	100.000						

Matriz de componente rotado^a

	Componente			
	1	2	3	4
Trato bondadoso.	.778	.311	.198	.145
Espíritu alegre.	.777	.315	.228	.173
Educación práctica.	.733	.209	.324	.283
Principios morales.	.681	.512	-.045	.082
Línea conservadora.	.668	.407	.075	.257
Calidad académica.	.637	.130	.279	.396
Maestros innovadores.	.620	.132	.204	.569
Liderazgo administrativo.	.504	.225	.378	.412
Prestigio en la comunidad.	.372	.769	.179	.164
Administración democrática.	.305	.694	.252	.305
Actividad estudiantil.	.345	.665	.244	.316
Relación con sus públicos.	.345	.644	.329	.330
Seguridad del campus.	.235	.629	.417	.251
Económica en sus costos.	.333	.576	.367	.342
Difusión de la cultura.	.348	.568	.185	.445
Modernidad en sus instalaciones.	.142	.189	.852	.132
Tecnología educativa.	.085	.045	.846	.271
Solidez económica.	.201	.181	.651	.284
Limpieza del campus.	.263	.307	.638	.133
Tamaño del campus.	.074	.498	.558	.029
Imagen institucional (en general).	.372	.415	.554	.129
Maestros experimentados.	.337	.149	.198	.745
Exigencia de planes de estudio.	.148	.395	.236	.739
Actualización de planes de estudio.	.257	.353	.333	.638
Centrada en el estudiante.	.235	.548	.154	.614

APÉNDICE D

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD

ALFA DE CROMBACH DEL INSTRUMENTO FINAL GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	173	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	173	100.0

Estadísticas de confiabilidad

Alfa de Crom- bach	N de elementos
.972	21

ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	173	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	173	100.0

Estadísticas de confiabilidad

Alfa de Crom- bach	N de elementos
.962	20

ENTORNO ORGANIZACIONAL

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	173	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	173	100.0

Estadísticas de confiabilidad

Alfa de Crom- bach	N de elementos
.939	21

DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	173	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	173	100.0

Estadísticas de confiabilidad

Alfa de Crom- bach	N de elementos
.950	21

IMAGEN INSTITUCIONAL

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	173	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	173	100.0

Estadísticas de confiabilidad

Alfa de Crom- bach	N de elementos
.962	25

APÉNDICE E

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Gestión administrativa	Es la acción y consecuencia de administrar los procesos de enseñanza en los colegios adventista de nivel medio.	<p>Se determinó la percepción del grado de calidad de la gestión administrativa del director percibida por los maestros de nivel medio, por medio de los siguientes 21 ítems, bajo la escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pésimo(a) 2. Muy malo(a) 3. Malo (a) 4. Regular 5. Bueno(a) 6. Muy bueno 7. Excelente. <ol style="list-style-type: none"> 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 acertadamente responsabilidades. 7. Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados. 8. Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades. 9. Respetar los reglamentos institucionales. 10. Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad. 11. Liderar cambios estratégicos para posicionar la institución. 12. Mantener buenas relaciones con los empleados. 13. Comprender los errores laborales de los demás. 14. Realizar bien su trabajo. 15. Actuar de acuerdo a principios cristianos. 16. Actuar responsablemente. 17. Tomar medidas correctivas oportunamente. 18. Exigir resultados positivos a los empleados. 19. Evaluar con justicia el desempeño de los empleados. 20. Utilizar métodos efectivos para la supervisión. 21. Tratar en privado asuntos que requieren disciplina para un empleado 	<p>Para medir el grado de calidad de la gestión administrativa del director se obtuvo la media de los 21 ítems. La variable se consideró como Métrico. Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se determinó la siguiente equivalencia para la escala utilizada:</p> <p>1= Pésimo(a) 2=Muy malo(a) 3=Malo (a) 4=Regular 5=Bueno(a) 6=Muy bueno 7=Excelente</p>

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Entorno organizacional	Son las percepciones que los maestros tienen de la influencia de los factores tecnológicos, políticos, social y económico.	<p>Se determinó la percepción de la capacidad de adaptación al entorno organizacional percibida por los maestros de nivel medio, por medio de los siguientes 21 ítems, bajo la escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pésimo(a) 2. Muy malo(a) 3. Malo (a) 4. Regular 5. Bueno(a) 6. Muy bueno 7. Excelente. <ol style="list-style-type: none"> 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. 17. La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista. 18. La atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana (DIA). 19. La exigencia del gobierno dominicano para fomentar el amor a la patria. 20. La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la educación integral de los estudiantes. 21. La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la democracia. 	<p>Para medir la capacidad de adaptación al entorno de esta institución educativa se obtuvo la media de los 21 ítems.</p> <p>La variable se consideró como Métrico.</p> <p>Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se determinó la siguiente equivalencia para la escala utilizada:</p> <p>1= Pésimo(a) 2=Muy malo(a) 3=Malo (a) 4=Regular 5=Bueno(a) 6=Muy bueno 7=Excelente</p>

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Administración funcional	Son las percepciones que los maestros tienen de la influencia de los factores de servicio, finanzas, mercadotecnia y recursos humanos.	<p>Se determinó el grado de calidad de la administración funcional percibida por los maestros de nivel medio, por medio de los siguientes 20 ítems, bajo la escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pésimo(a) 2. Muy malo(a) 3. Malo (a) 4. Regular 5. Bueno(a) 6. Muy bueno 7. Excelente. <ol style="list-style-type: none"> 1. La planificación del personal docente requerido 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 del docente. 5. La remuneración por los servicios de los docentes. 6. La eficacia del 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 ingresos. 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 de 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 la calidad de la administración funcional de esta institución educativa se obtuvo la media de los 20 ítems.</p> <p>La variable se consideró como Métrico.</p> <p>Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se determinó la siguiente equivalencia para la escala utilizada:</p> <p>1= Pésimo(a) 2=Muy malo(a) 3=Malo (a) 4=Regular 5=Bueno(a) 6=Muy bueno 7=Excelente</p>

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Desempeño organizacional	Son las percepciones que los maestros tienen de la influencia de los factores de recursos humanos, eficiencia financiera y rentabilidad	<p>Se determinó el grado de desempeño percibido por los maestros de nivel medio, por medio de los siguientes 21 ítems, bajo la escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pésimo(a) 2. Muy malo(a) 3. Malo (a) 4. Regular 5. Bueno(a) 6. Muy bueno 7. Excelente. <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 la calidad de la administración funcional de esta institución educativa se obtuvo la media de los 20 ítems.</p> <p>La variable se consideró como Métrico.</p> <p>Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se determinó la siguiente equivalencia para la escala utilizada:</p> <p>1= Pésimo(a) 2=Muy malo(a) 3=Malo (a) 4=Regular 5=Bueno(a) 6=Muy bueno 7=Excelente</p>

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Imagen institucional	Son las percepciones que los maestros tienen de la influencia de los factores espirituales, académicos, sociales y físicos en la institución.	<p>Se determinó la percepción de los maestros de nivel medio, por medio de los siguientes 25 ítems, bajo la escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pésimo(a) 2. Muy malo(a) 3. Malo (a) 4. Regular 5. Bueno(a) 6. Muy bueno 7. Excelente. <ol style="list-style-type: none"> 1. Principios morales. 2. Línea conservadora. 3. Trato bondadoso. 4. Espíritu alegre. 5. Educación práctica. 6. Maestros innovadores. 7. Calidad académica. 8. Liderazgo administrativo. 9. Actualización de planes de estudio. 10. Maestros experimentados. 11. Exigencia de planes de estudio. 12. Centrada en el estudiante. 13. Difusión de la cultura. 14. Actividad estudiantil. 15. Seguridad del campus. 16. Prestigio en la comunidad. 17. Administración democrática. 18. Relación con sus públicos. 19. Económica en sus costos. 20. Solidez económica. 21. Tamaño del campus. 22. Limpieza del campus. 23. Modernidad en sus instalaciones. 24. Tecnología educativa. 25. Imagen institucional (en general). 	<p>Para medir la percepción de la imagen institucional educativa se obtuvo la media de los 25 ítems.</p> <p>La variable se consideró como Métrico.</p> <p>Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se determinó la siguiente equivalencia para la escala utilizada:</p> <p>1= Pésimo(a) 2=Muy malo(a) 3=Malo (a) 4=Regular 5=Bueno(a) 6=Muy bueno 7=Excelente</p>

APÉNDICE F

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS

OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS DEL MODELO CONFIRMATORIO

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
El modelo empírico, según la percepción de los docentes, respecto a que el grado de calidad de la gestión administrativa, del entorno organizacional y de la administración funcional, son predictores en primer nivel del desempeño organizacional; donde este predice en segundo nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico	Exógenas de primer nivel.	A. Métrico	Para validad el modelo correspondiente a esta hipótesis nula se utilizó la técnica multivariante: Modelo de ecuaciones estructurales. Se considera que el modelo alcanzó la bondad de ajuste requerida para esta investigación cuando por lo menos ajustan cuatro de los siete criterios propuestos. El criterio de rechazo fue: 1. GFI, igual o mayor que .90. 2. CFI, igual o mayor que .90. 3. RMSEA, igual o menor .08. 4. χ^2/gl , menor que 3. 5. p de χ^2 mayor a .05. 6. NFI, igual o mayor que .90. 7. TLI, igual o mayor que .90.
	A. Gestión Administrativa del Director	B. Métrico	
	B. Entorno Organizacional	C. Métrico	
	C. Administración Funcional		
	Exógenas de segundo Nivel	D. Métrico	
	D. Desempeño organizacional		
Endógenas de primer Nivel.			
E. Imagen Institucional			
Endógenas de segundo Nivel	D. Métrico		
F. Desempeño organizacional.			

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H ₀₁ : No existe una diferencia significativa en la percepción de la gestión administrativa de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.	<i>Dependiente</i> A. Gestión Administrativa del Director <i>Independientes</i> G. Género H. Último nivel académico. I. Tipo de docente	A. Métrico G. Nominal H. Ordinal I Nominal	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀ para valores fue para valores de significación $p \leq .05$.
H ₀₂ : No existe una diferencia significativa en la percepción del entorno organizacional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.	<i>Dependiente</i> B. Entorno Organizacional <i>Independientes</i> G. Género H. Último nivel académico. I. Tipo de docente	B Métrico G. Nominal H. Ordinal I Nominal	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀ para valores fue para valores de significación $p \leq .05$.
H ₀₃ : No existe una diferencia significativa en la percepción de la administración funcional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.	<i>Dependiente</i> C. Administración Funcional <i>Independientes</i> G. Género H. Último nivel académico. I. Tipo de docente	C. Métrico G. Nominal H. Ordinal I Nominal	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀ para valores fue para valores de significación $p \leq .05$.
H ₀₄ : No existe una diferencia significativa en la percepción del desempeño organizacional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.	<i>Dependiente</i> D. Desempeño organizacional <i>Independientes</i> G. Género H. Último nivel académico. I. Tipo de docente	D. Métrico G. Nominal H. Ordinal I Nominal	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀ para valores fue para valores de significación $p \leq .05$.
H ₀₅ : No existe una diferencia significativa en la percepción de la imagen institucional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.	<i>Dependiente</i> E. Imagen Institucional <i>Independientes</i> G. Género H. Último nivel académico. I. Tipo de docente	E. Métrico G. Nominal H. Ordinal I Nominal	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀ para valores fue para valores de significación $p \leq .05$.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS DEL MODELO ALTERNO

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
El modelo empírico, en el cual, desde la percepción de los docentes, el entorno organizacional es predictor en primer nivel de la administración funcional y la gestión administrativa, donde estas predicen en segundo nivel el desempeño organizacional, el que a su vez predice en tercer nivel el grado de calidad de la imagen institucional de las escuelas adventistas de nivel medio de la República Dominicana, no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.	Exógenas de primer nivel. A. Entorno Organizacional	A. Métrico	Para validad el modelo correspondiente a esta hipótesis nula se utilizó la técnica multivariante: Modelo de ecuaciones estructurales. Se considera que el modelo alcanzó la bondad de ajuste requerida para esta investigación cuando por lo menos ajustan cuatro de los siete criterios propuestos. El criterio de rechazo fue: 1. GFI, igual o mayor que .90. 2. CFI, igual o mayor que .90. 3. RMSEA, igual o menor .08. 4. χ^2/gl , menor que 3. 5. p de χ^2 mayor a .05. 6. NFI, igual o mayor que .90. 7. TLI, igual o mayor que .90.
	Exógenas de segundo Nivel B. Gestión Administrativa del Director	B. Métrico	
	C. Administración Funcional	C. Métrico	
	Exógenas de tercer Nivel D. Desempeño organizacional	D. Métrico	
	Endógenas de primer Nivel. E. Imagen Institucional	E. Métrico	
	Endógenas de segundo Nivel F. Desempeño organizacional.	F. Métrico	

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H ₀₁ : No existe una diferencia significativa en la percepción del entorno organizacional de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.	<i>Dependiente</i> A. Entorno Organizacional	A. Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀ para valores fue para valores de significación $p \leq .05$.
	<i>Independientes</i> G. Género H. Último nivel académico. I. Tipo de docente	G. Nominal H. Ordinal I Nominal	
H ₀₂ : No existe una diferencia significativa en la percepción de la gestión administrativa de los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.	<i>Dependiente</i> B. Gestión Administrativa del Director	B Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀ para valores fue para valores de significación $p \leq .05$.
	<i>Independientes</i> G. Género H. Último nivel académico. I. Tipo de docente	G. Nominal H. Ordinal I Nominal	
H ₀₃ : No existe una diferencia significativa en la percepción de la administración funcional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.	<i>Dependiente</i> C. Administración Funcional	C. Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀ para valores fue para valores de significación $p \leq .05$.
	<i>Independientes</i> G. Género H. Último nivel académico. I. Tipo de docente	G. Nominal H. Ordinal I Nominal	
H ₀₄ : No existe una diferencia significativa en la percepción del desempeño organizacional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.	<i>Dependiente</i> D. Desempeño organizacional	D. Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀ para valores fue para valores de significación $p \leq .05$.
	<i>Independientes</i> G. Género H. Último nivel académico. I. Tipo de docente	G. Nominal H. Ordinal I Nominal	
H ₀₅ : No existe una diferencia significativa en la percepción de la imagen institucional que tienen los docentes de los colegios adventistas de nivel medio de la República Dominicana según su género, último nivel académico y tipo de docente.	<i>Dependiente</i> E. Imagen Institucional	E. Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de H ₀ para valores fue para valores de significación $p \leq .05$.
	<i>Independientes</i> G. Género H. Último nivel académico. I. Tipo de docente	G. Nominal H. Ordinal I Nominal	

APÉNDICE G

ESTADÍSTICOS DE DATOS DEMOGRÁFICOS

Estadísticos

		Género.	Último nivel académico concluido.	Tipo de docente.
N	Válido	173	173	173
	Perdidos	0	0	0

Género.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	40	23.1	23.1	23.1
	Femenino	133	76.9	76.9	100.0
	Total	173	100.0	100.0	

Último nivel académico concluido.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Técnico	27	15.6	15.6	15.6
	Licenciatura	116	67.1	67.1	82.7
	Posgrado	30	17.3	17.3	100.0
	Total	173	100.0	100.0	

Tipo de docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contrato	30	17.3	17.3	17.3
	Permanente	143	82.7	82.7	100.0
	Total	173	100.0	100.0	

APÉNDICE H

MODELOS DE MEDIDA DE CONSTRUCTOS

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GA4	<---	Gest	1.000				
GA3	<---	Gest	.971	.059	16.470	***	
GA2	<---	Gest	1.087	.074	14.700	***	
GA1	<---	Gest	1.006	.062	16.206	***	
GA5	<---	Gest	.963	.059	16.312	***	
GA6	<---	Gest	1.055	.077	13.789	***	
GA7	<---	Gest	.992	.077	12.927	***	
GA8	<---	Gest	.996	.080	12.431	***	
GA9	<---	Gest	.759	.073	10.339	***	
GA10	<---	Gest	.912	.073	12.507	***	
GA11	<---	Gest	.964	.070	13.766	***	
GA12	<---	Gest	1.020	.088	11.618	***	
GA13	<---	Gest	.985	.080	12.264	***	
GA14	<---	Gest	.967	.065	14.834	***	
GA15	<---	Gest	.791	.075	10.537	***	
GA16	<---	Gest	.781	.075	10.468	***	
GA17	<---	Gest	.933	.068	13.648	***	
GA18	<---	Gest	.749	.063	11.956	***	
GA19	<---	Gest	.901	.072	12.593	***	
GA20	<---	Gest	.907	.067	13.571	***	
GA21	<---	Gest	.775	.079	9.866	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
GA4 <--- Gest	.835
GA3 <--- Gest	.785
GA2 <--- Gest	.798
GA1 <--- Gest	.816
GA5 <--- Gest	.825
GA6 <--- Gest	.838
GA7 <--- Gest	.802
GA8 <--- Gest	.784
GA9 <--- Gest	.690
GA10 <--- Gest	.783
GA11 <--- Gest	.835
GA12 <--- Gest	.791
GA13 <--- Gest	.830
GA14 <--- Gest	.875
GA15 <--- Gest	.743
GA16 <--- Gest	.734
GA17 <--- Gest	.829
GA18 <--- Gest	.761
GA19 <--- Gest	.792
GA20 <--- Gest	.828
GA21 <--- Gest	.666

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Gest	1.089	.162	6.705	***	
e1	.475	.056	8.542	***	
e2	.638	.073	8.779	***	
e3	.733	.083	8.813	***	
e4	.555	.067	8.281	***	
e5	.475	.058	8.255	***	
e6	.512	.061	8.398	***	
e7	.593	.067	8.806	***	
e8	.677	.077	8.848	***	
e9	.691	.077	8.958	***	
e10	.569	.063	9.055	***	
e11	.438	.051	8.565	***	
e12	.679	.078	8.657	***	
e13	.476	.056	8.580	***	
e14	.313	.038	8.167	***	
e15	.554	.064	8.708	***	
e16	.569	.063	8.999	***	
e17	.432	.049	8.856	***	
e18	.444	.049	9.009	***	
e19	.526	.060	8.742	***	
e20	.410	.047	8.688	***	
e21	.819	.090	9.085	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
GA21	.444
GA20	.686
GA19	.627
GA18	.579
GA17	.687
GA16	.539
GA15	.552
GA14	.765
GA13	.689
GA12	.625
GA11	.698
GA10	.614
GA9	.476
GA8	.615
GA7	.644
GA6	.703
GA5	.680
GA1	.665
GA2	.637
GA3	.617
GA4	.697

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	123	119.540	108	.211	1.107
Saturated model	231	.000	0		
Independence model	21	3768.952	210	.000	17.947

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.042	.939	.870	.439
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.916	.111	.022	.101

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.968	.938	.997	.994	.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	.514	.498	.513
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	11.540	.000	42.393
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	3558.952	3363.402	3761.806

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.695	.067	.000	.246
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	21.913	20.692	19.555	21.871

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.025	.000	.048	.967
Independence model	.314	.305	.323	.000

AIC

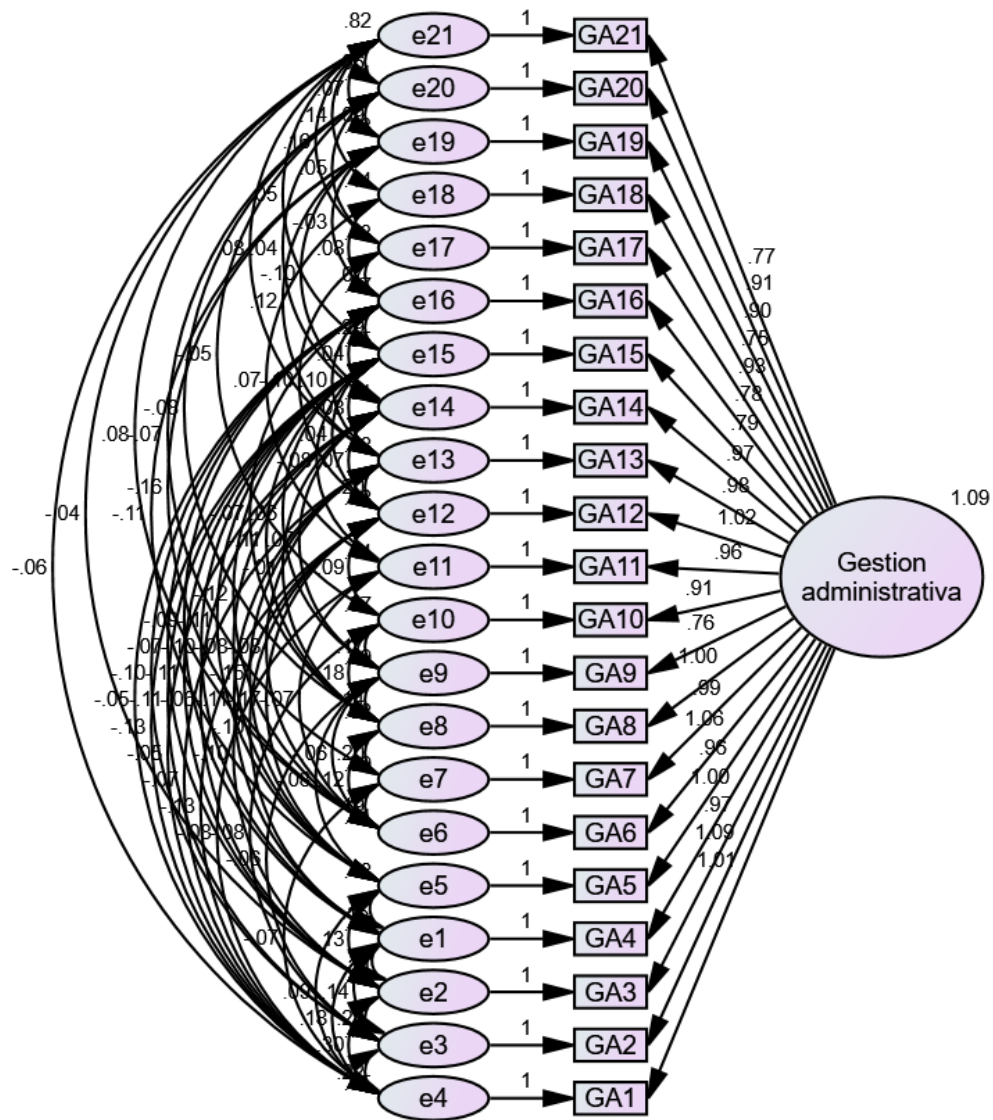
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	365.540	401.620	753.395	876.395
Saturated model	462.000	529.760	1190.410	1421.410
Independence model	3810.952	3817.112	3877.171	3898.171

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2.125	2.058	2.305	2.335
Saturated model	2.686	2.686	2.686	3.080
Independence model	22.157	21.020	23.336	22.193

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	192	209
Independence model	12	12



*NFI=.968 TLI=.994 CFI=.997 GFI=.939 RMSEA=.025
RMR=.042 CHI\GL=1.107 p=.211*

Parámetros no estandarizados para el modelo de gestión administrativa

ENTORNO ORGANIZACIONAL

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
EO21 <--- Entor	1.000				
EO 20 <--- Entor	.826	.095	8.667	***	
EO19 <--- Entor	.878	.101	8.693	***	
EO18 <--- Entor	1.039	.129	8.026	***	
EO 17 <--- Entor	.983	.112	8.755	***	
EO 16 <--- Entor	.971	.122	7.957	***	
EO 15 <--- Entor	.761	.125	6.101	***	
EO 14 <--- Entor	.986	.129	7.649	***	
EO 13 <--- Entor	1.009	.130	7.785	***	
EO 12 <--- Entor	1.070	.130	8.231	***	
EO 11 <--- Entor	.642	.101	6.359	***	
EO 10 <--- Entor	.930	.123	7.573	***	
EO 9 <--- Entor	.849	.121	6.986	***	
EO 8 <--- Entor	.780	.113	6.878	***	
EO 7 <--- Entor	.902	.117	7.704	***	
EO 6 <--- Entor	1.242	.136	9.140	***	
EO 5 <--- Entor	1.156	.151	7.664	***	
EO 4 <--- Entor	.997	.130	7.677	***	
EO 3 <--- Entor	.996	.136	7.326	***	
EO 2 <--- Entor	1.054	.154	6.841	***	
EO 1 <--- Entor	1.157	.162	7.153	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
EO21 <--- Entor	.696
EO 20 <--- Entor	.616
EO19 <--- Entor	.617
EO18 <--- Entor	.704
EO 17 <--- Entor	.715
EO 16 <--- Entor	.670
EO 15 <--- Entor	.496
EO 14 <--- Entor	.651
EO 13 <--- Entor	.641
EO 12 <--- Entor	.681
EO 11 <--- Entor	.519
EO 10 <--- Entor	.625
EO 9 <--- Entor	.590
EO 8 <--- Entor	.550
EO 7 <--- Entor	.624
EO 6 <--- Entor	.780
EO 5 <--- Entor	.685
EO 4 <--- Entor	.658
EO 3 <--- Entor	.662
EO 2 <--- Entor	.615
EO 1 <--- Entor	.646

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Entor	.719	.143	5.024	***	
e22	.767	.092	8.315	***	
e23	.803	.123	6.545	***	
e24	.905	.106	8.497	***	
e25	.788	.103	7.660	***	
e26	.665	.097	6.861	***	
e27	.835	.101	8.269	***	
e28	1.274	.140	9.076	***	
e29	.951	.107	8.857	***	
e30	1.050	.118	8.877	***	
e31	.951	.113	8.407	***	
e32	.805	.095	8.498	***	
e33	.972	.114	8.555	***	
e34	.968	.113	8.538	***	
e35	1.009	.111	9.067	***	
e36	.916	.104	8.804	***	
e37	.712	.099	7.201	***	
e38	1.087	.138	7.889	***	
e39	.938	.119	7.854	***	
e40	.913	.113	8.083	***	
e41	1.311	.154	8.541	***	
e42	1.348	.162	8.316	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
EO 1	.417
EO 2	.379
EO 3	.438
EO 4	.433
EO 5	.469
EO 6	.609
EO 7	.390
EO 8	.303
EO 9	.348
EO 10	.390
EO 11	.269
EO 12	.464
EO 13	.411
EO 14	.424
EO 15	.246
EO 16	.448
EO 17	.511
EO18	.496
EO19	.380
EO 20	.379
EO21	.484

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	175	44.725	56	.860	.799
Saturated model	231	.000	0		
Independence model	21	2591.329	210	.000	12.340

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.060	.976	.903	.237
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.698	.204	.124	.186

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.983	.935	1.004	1.018	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	.267	.262	.267
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	6.807
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	2381.329	2220.927	2549.104

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.260	.000	.000	.040
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	15.066	13.845	12.912	14.820

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.000	.000	.027	.998
Independence model	.257	.248	.266	.000

AIC

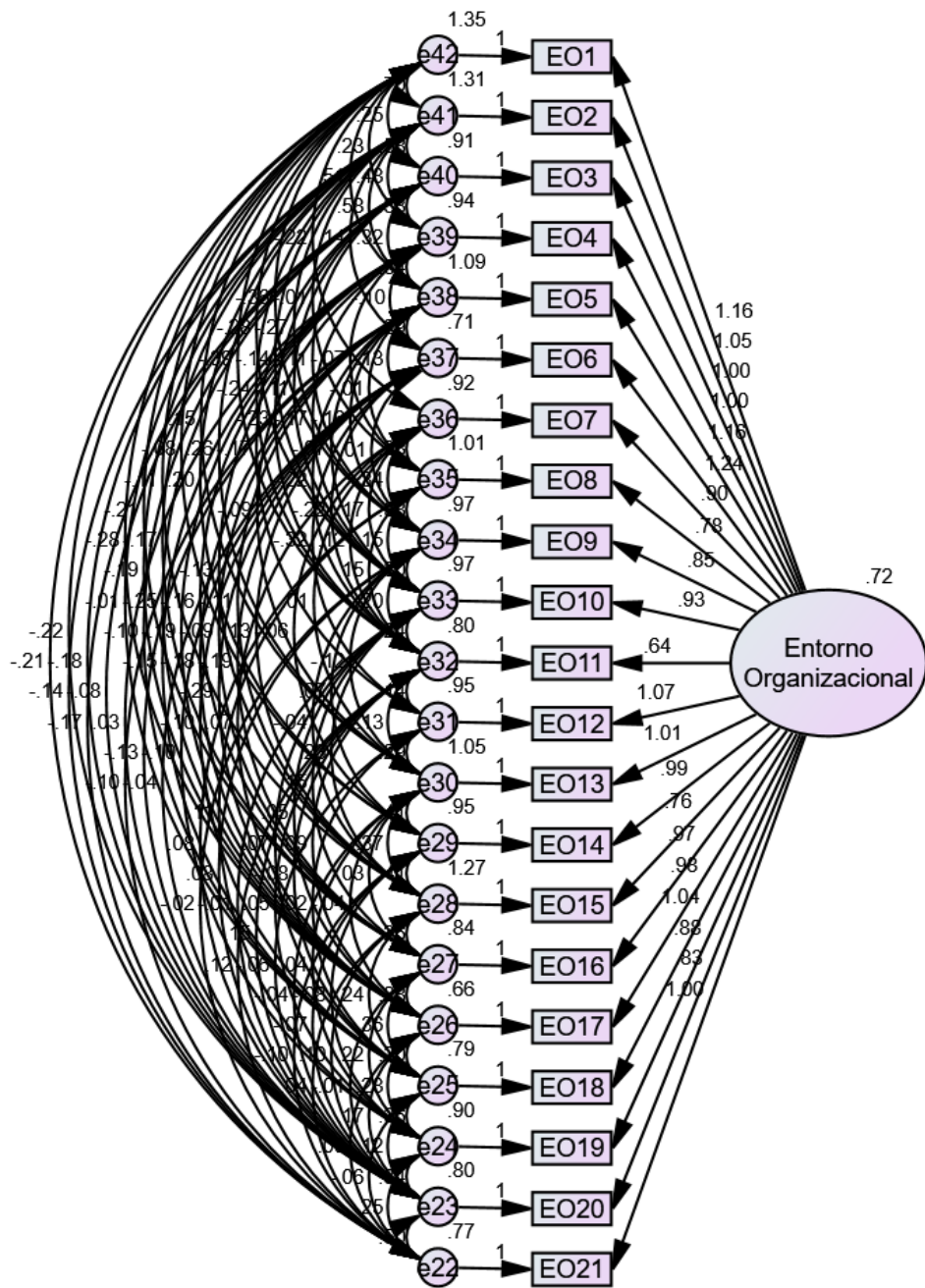
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	394.725	446.058	946.551	1121.551
Saturated model	462.000	529.760	1190.410	1421.410
Independence model	2633.329	2639.489	2699.548	2720.548

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2.295	2.360	2.400	2.593
Saturated model	2.686	2.686	2.686	3.080
Independence model	15.310	14.377	16.285	15.346

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
Default model	.05	.01
Default model	287	322
Independence model	17	18



NFI=.983 TLI=1.018 CFI=1.000 GFI=.976 RMSEA=.000
 RMR=.060 CHI\GL=.799 p=.860

Parámetros no estandarizados para el modelo de entorno organizacional

ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
AF 20 <--- Admin	1.000				
AF 19 <--- Admin	.901	.067	13.509	***	
AF 18 <--- Admin	.980	.090	10.941	***	
AF 17 <--- Admin	1.056	.093	11.328	***	
AF 16 <--- Admin	.935	.089	10.451	***	
AF 15 <--- Admin	.894	.094	9.484	***	
AF 14 <--- Admin	.950	.091	10.496	***	
AF 13 <--- Admin	1.008	.097	10.415	***	
AF 12 <--- Admin	1.006	.094	10.739	***	
AF 11 <--- Admin	.859	.088	9.760	***	
AF 10 <--- Admin	.967	.095	10.196	***	
AF 9 <--- Admin	.866	.091	9.519	***	
AF 8 <--- Admin	.869	.084	10.381	***	
AF 7 <--- Admin	.943	.095	9.919	***	
AF 6 <--- Admin	.712	.077	9.279	***	
AF 5 <--- Admin	.756	.101	7.487	***	
AF 4 <--- Admin	.830	.087	9.530	***	
AF 3 <--- Admin	.852	.101	8.423	***	
AF 2 <--- Admin	.769	.084	9.131	***	
AF 1 <--- Admin	.596	.085	7.020	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
AF 20 <--- Admin	.723
AF 19 <--- Admin	.800
AF 18 <--- Admin	.834
AF 17 <--- Admin	.862
AF 16 <--- Admin	.797
AF 15 <--- Admin	.730
AF 14 <--- Admin	.762
AF 13 <--- Admin	.797
AF 12 <--- Admin	.820
AF 11 <--- Admin	.748
AF 10 <--- Admin	.778
AF 9 <--- Admin	.728
AF 8 <--- Admin	.794
AF 7 <--- Admin	.761
AF 6 <--- Admin	.758
AF 5 <--- Admin	.537
AF 4 <--- Admin	.733
AF 3 <--- Admin	.650
AF 2 <--- Admin	.704
AF 1 <--- Admin	.576

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Admin	1.036	.191	5.414	***	
e62	.947	.107	8.862	***	
e61	.472	.056	8.444	***	
e60	.435	.053	8.220	***	
e59	.400	.050	8.003	***	
e58	.521	.061	8.537	***	
e57	.725	.081	8.966	***	
e56	.675	.078	8.621	***	
e55	.605	.071	8.482	***	
e54	.511	.062	8.192	***	
e53	.600	.069	8.635	***	
e52	.631	.073	8.623	***	
e51	.688	.078	8.806	***	
e50	.458	.055	8.386	***	
e49	.668	.078	8.534	***	
e48	.388	.046	8.472	***	
e47	1.462	.159	9.186	***	
e46	.615	.070	8.747	***	
e45	1.030	.113	9.106	***	
e44	.623	.072	8.664	***	
e43	.741	.082	9.039	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
AF 1	.332
AF 2	.496
AF 3	.422
AF 4	.537
AF 5	.288
AF 6	.575
AF 7	.580
AF 8	.631
AF 9	.530
AF 10	.606
AF 11	.560
AF 12	.672
AF 13	.635
AF 14	.581
AF 15	.533
AF 16	.635
AF 17	.743
AF 18	.696
AF 19	.640
AF 20	.522

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	106	121.398	104	.117	1.167
Saturated model	210	.000	0		
Independence model	20	3083.907	190	.000	16.231

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.040	.939	.877	.465
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.808	.139	.048	.126

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.961	.928	.994	.989	.994
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.547	.526	.544
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	17.398	.000	48.984
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	2893.907	2717.662	3077.490

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.706	.101	.000	.285
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	17.930	16.825	15.800	17.892

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.031	.000	.052	.925
Independence model	.298	.288	.307	.000

AIC

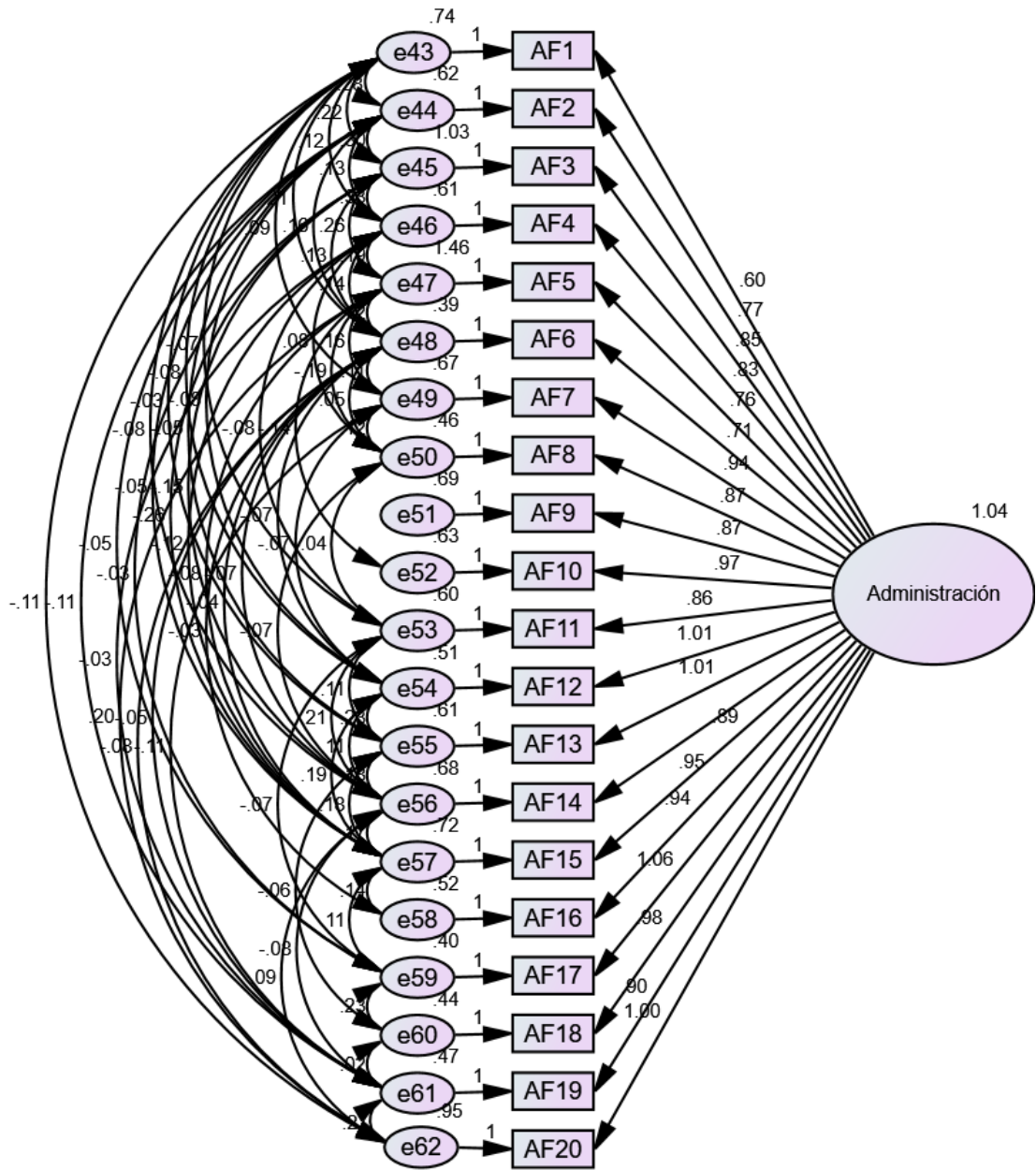
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	333.398	362.881	667.647	773.647
Saturated model	420.000	478.411	1082.191	1292.191
Independence model	3123.907	3129.470	3186.973	3206.973

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.938	1.837	2.122	2.110
Saturated model	2.442	2.442	2.442	2.781
Independence model	18.162	17.138	19.230	18.195

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
Default model	.05	.01
Default model	183	200
Independence model	13	14



*NFI=.961 TLI=.989 CFI=.994 GFI=.939
 RMSEA=.031 CH\GL=1.167 p=.117*

Modelo no estandarizado administración funcional

DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DO 21 <---	Desemp	1.000				
DO 20 <---	Desemp	1.164	.096	12.161	***	
DO 19 <---	Desemp	1.213	.113	10.751	***	
DO 18 <---	Desemp	1.332	.172	7.725	***	
DO 17 <---	Desemp	1.235	.160	7.706	***	
DO 16 <---	Desemp	1.174	.147	7.973	***	
DO 15 <---	Desemp	1.229	.147	8.381	***	
DO 14 <---	Desemp	1.254	.158	7.921	***	
DO 13 <---	Desemp	.973	.134	7.248	***	
DO 12 <---	Desemp	1.034	.129	8.028	***	
DO 11 <---	Desemp	1.240	.157	7.890	***	
DO 10 <---	Desemp	1.135	.141	8.027	***	
DO9 <---	Desemp	.897	.121	7.412	***	
DO8 <---	Desemp	1.236	.177	6.998	***	
DO7 <---	Desemp	1.174	.162	7.269	***	
DO6 <---	Desemp	.937	.135	6.953	***	
DO5 <---	Desemp	.921	.132	6.953	***	
DO4 <---	Desemp	.879	.122	7.227	***	
DO3 <---	Desemp	.887	.120	7.377	***	
DO2 <---	Desemp	1.075	.161	6.675	***	
DO1 <---	Desemp	.966	.141	6.845	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
DO21 <--- Desemp	.620
DO20 <--- Desemp	.692
DO19 <--- Desemp	.751
DO18 <--- Desemp	.724
DO17 <--- Desemp	.698
DO16 <--- Desemp	.738
DO15 <--- Desemp	.780
DO14 <--- Desemp	.783
DO13 <--- Desemp	.646
DO12 <--- Desemp	.735
DO11 <--- Desemp	.748
DO10 <--- Desemp	.739
DO9 <--- Desemp	.671
DO8 <--- Desemp	.656
DO7 <--- Desemp	.641
DO6 <--- Desemp	.613
DO5 <--- Desemp	.653
DO4 <--- Desemp	.647
DO3 <--- Desemp	.658
DO2 <--- Desemp	.664
DO1 <--- Desemp	.619

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Desemp	.542	.124	4.383	***	
e85	.869	.099	8.813	***	
e84	.798	.091	8.774	***	
e83	.614	.072	8.497	***	
e82	.875	.109	8.004	***	
e81	.871	.100	8.682	***	
e78	.624	.075	8.299	***	
e77	.527	.063	8.312	***	
e76	.537	.066	8.196	***	
e75	.717	.080	8.949	***	
e74	.492	.057	8.590	***	
e73	.657	.077	8.513	***	
e72	.579	.068	8.556	***	
e71	.533	.062	8.575	***	
e70	1.096	.119	9.176	***	
e69	1.074	.118	9.095	***	
e68	.790	.088	9.012	***	
e67	.617	.073	8.469	***	
e66	.580	.065	8.945	***	
e65	.558	.063	8.849	***	
e64	.796	.091	8.765	***	
e63	.815	.094	8.690	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
DO1	.383
DO2	.440
DO3	.433
DO4	.419
DO5	.427
DO6	.376
DO7	.410
DO8	.430
DO9	.450
DO 10	.546
DO 11	.559
DO 12	.540
DO 13	.417
DO 14	.613
DO 15	.608
DO 16	.545
DO 17	.487
DO 18	.524
DO 19	.565
DO 20	.479
DO 21	.384

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	140	84.912	91	.660	.933
Saturated model	231	.000	0		
Independence model	21	2830.135	210	.000	13.477

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.047	.957	.892	.377
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.648	.173	.090	.157

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.970	.931	1.002	1.005	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	.433	.420	.433
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	18.955
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	2620.135	2452.017	2795.604

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.494	.000	.000	.110
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	16.454	15.233	14.256	16.254

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.000	.000	.035	.997
Independence model	.269	.261	.278	.000

AIC

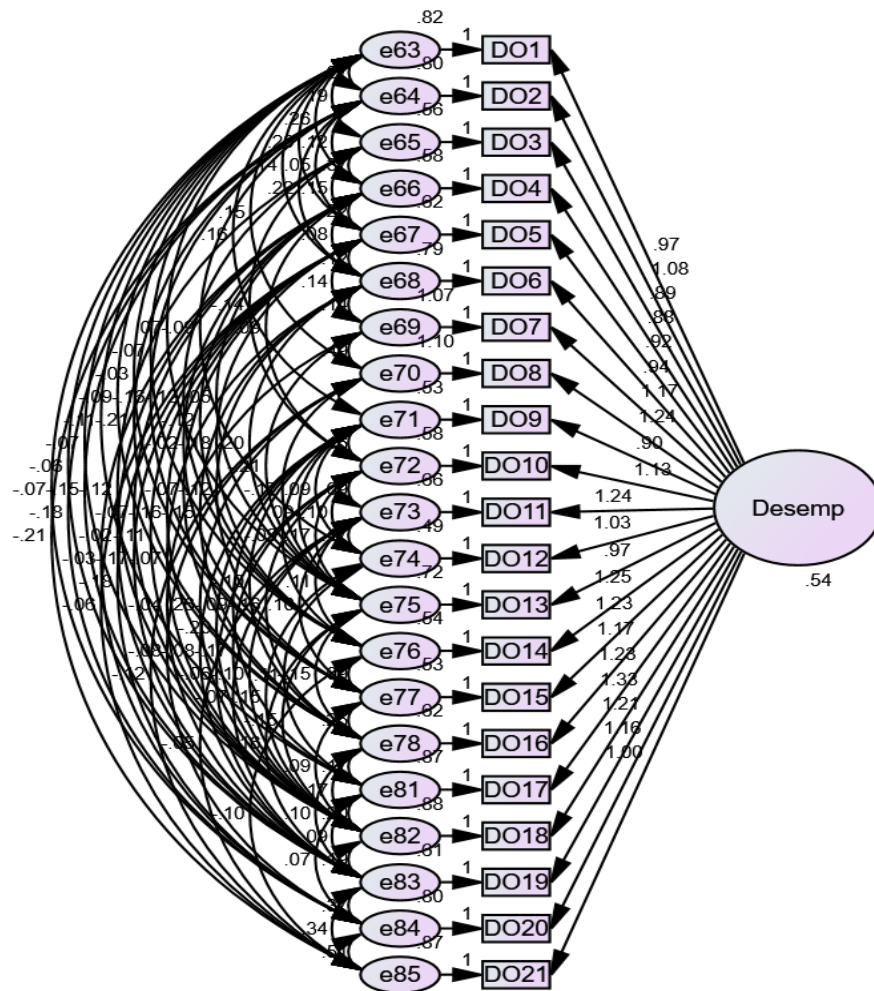
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	364.912	405.978	806.372	946.372
Saturated model	462.000	529.760	1190.410	1421.410
Independence model	2872.135	2878.295	2938.355	2959.355

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2.122	2.157	2.267	2.360
Saturated model	2.686	2.686	2.686	3.080
Independence model	16.698	15.721	17.719	16.734

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	232	254
Independence model	15	16



*NFI=.970 TLI=1.005 CFI=1.000 GFI=.957
 RMSEA=.000 CHI\GL=.933 p=.660*

Desempeño organizacional no estandarizado

IMAGEN INSTITUCIONAL

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
IIN25 <--- Imag	1.000				
IIN 24 <--- Imag	.932	.119	7.835	***	
IIN 23 <--- Imag	.985	.109	9.025	***	
IIN 22 <--- Imag	.924	.112	8.289	***	
IIN 21 <--- Imag	.742	.101	7.354	***	
IIN 20 <--- Imag	1.018	.128	7.964	***	
IIN 19 <--- Imag	1.035	.100	10.341	***	
IIN 18 <--- Imag	1.029	.095	10.889	***	
IIN 17 <--- Imag	1.097	.108	10.119	***	
IIN 16 <--- Imag	1.002	.102	9.862	***	
IIN 15 <--- Imag	1.034	.107	9.626	***	
IIN 14 <--- Imag	.940	.091	10.354	***	
IIN 13 <--- Imag	.933	.100	9.324	***	
IIN 12 <--- Imag	.900	.092	9.806	***	
IIN 11 <--- Imag	.892	.100	8.913	***	
IIN 10 <--- Imag	.788	.094	8.347	***	
IIN 9 <--- Imag	.984	.103	9.513	***	
IIN 8 <--- Imag	.994	.108	9.172	***	
IIN 7 <--- Imag	.858	.092	9.313	***	
IIN 6 <--- Imag	.878	.092	9.498	***	
IIN 5 <--- Imag	.979	.099	9.858	***	
IIN 4 <--- Imag	.955	.100	9.558	***	
IIN 3 <--- Imag	.899	.091	9.885	***	
IIN 2 <--- Imag	.885	.095	9.345	***	
IIN 1 <--- Imag	.734	.082	8.917	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
IIN 25 <--- Imag	.718
IIN 24 <--- Imag	.551
IIN 23 <--- Imag	.572
IIN 22 <--- Imag	.617
IIN 21 <--- Imag	.513
IIN 20 <--- Imag	.620
IIN 19 <--- Imag	.801
IIN 18 <--- Imag	.846
IIN 17 <--- Imag	.784
IIN 16 <--- Imag	.767
IIN 15 <--- Imag	.745
IIN 14 <--- Imag	.799
IIN 13 <--- Imag	.777
IIN 12 <--- Imag	.758
IIN 11 <--- Imag	.713
IIN 10 <--- Imag	.651
IIN 9 <--- Imag	.739
IIN 8 <--- Imag	.746
IIN 7 <--- Imag	.721
IIN 6 <--- Imag	.735
IIN 5 <--- Imag	.767
IIN 4 <--- Imag	.767
IIN 3 <--- Imag	.738
IIN 2 <--- Imag	.723
IIN 1 <--- Imag	.696

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Imag	.734	.137	5.355	***	
e111	.691	.079	8.745	***	
e110	1.459	.156	9.363	***	
e109	1.465	.157	9.320	***	
e108	1.021	.113	9.047	***	
e107	1.129	.121	9.318	***	
e106	1.219	.136	8.984	***	
e105	.439	.053	8.274	***	
e104	.310	.041	7.559	***	
e103	.554	.066	8.425	***	
e102	.516	.060	8.557	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e101	.628	.071	8.872	***	
e99	.367	.043	8.486	***	
e98	.420	.049	8.525	***	
e97	.440	.050	8.744	***	
e96	.567	.062	9.201	***	
e95	.620	.069	9.006	***	
e94	.589	.065	9.015	***	
e93	.577	.067	8.670	***	
e92	.501	.057	8.841	***	
e91	.481	.054	8.975	***	
e89	.468	.055	8.485	***	
e88	.496	.056	8.822	***	
e87	.524	.059	8.935	***	
e86	.421	.048	8.861	***	
e90	.493	.058	8.474	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
IIN 1	.484
IIN 2	.523
IIN 3	.545
IIN 4	.588
IIN 5	.588
IIN 6	.540
IIN 7	.519
IIN 8	.557
IIN 9	.547
IIN 10	.424
IIN 11	.508
IIN 12	.574
IIN 13	.603
IIN 14	.638
IIN 15	.555
IIN 16	.588
IIN 17	.615
IIN 18	.715
IIN 19	.642
IIN 20	.384
IIN 21	.264
IIN 22	.381
IIN 23	.327

	Estimate
IIN 24	.304
IIN 25	.515

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	189	124.560	136	.750	.916
Saturated model	325	.000	0		
Independence model	25	3879.802	300	.000	12.933

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.039	.946	.872	.396
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.655	.130	.058	.120

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.968	.929	1.003	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	.453	.439	.453
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	17.711
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	3579.802	3382.469	3784.443

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.724	.000	.000	.103
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	22.557	20.813	19.666	22.003

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.000	.000	.028	1.000
Independence model	.263	.256	.271	.000

AIC

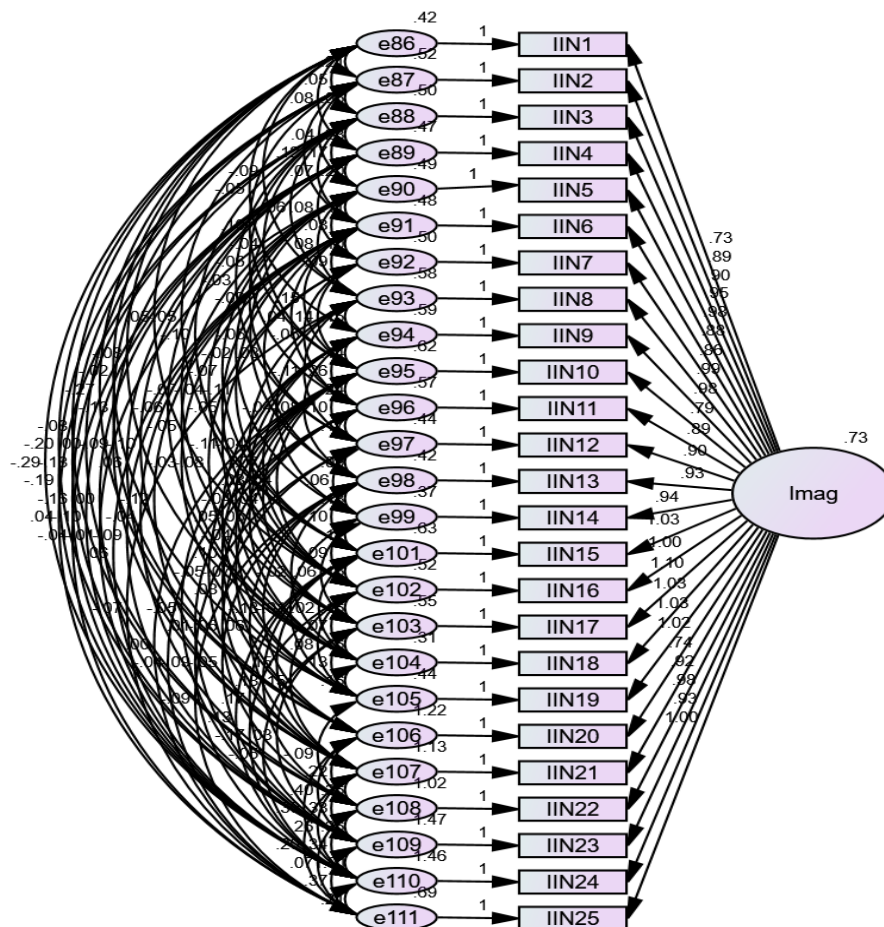
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	502.560	569.875	1098.532	1287.532
Saturated model	650.000	765.753	1674.820	1999.820
Independence model	3929.802	3938.706	4008.634	4033.634

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2.922	2.988	3.091	3.313
Saturated model	3.779	3.779	3.779	4.452
Independence model	22.848	21.700	24.037	22.899

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	227	245
Independence model	16	16



NFI=.968 TLI=1.007 CFI=1.000 GFI=.946
 RMSEA=.000 CHI\GL=.916 p=.750 AGFI=.872

Modelo imagen institucional no estandarizado

APÉNDICE I

MODELO DE ECUACIONES ESTRUCTURALES

MODELO CONFIRMATORIO TOTAL DE INDICADORES

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Desemp	<--- Entor	.104	.053	1.947	.052	
Desemp	<--- Gest	.040	.038	1.058	.290	
Desemp	<--- Admin	.535	.082	6.491	***	
Imag	<--- Desemp	1.036	.140	7.388	***	
AF 20	<--- Admin	1.000				
AF 19	<--- Admin	.899	.066	13.615	***	
AF 18	<--- Admin	.975	.089	11.000	***	
AF 17	<--- Admin	1.046	.092	11.337	***	
AF 16	<--- Admin	.934	.089	10.531	***	
AF 15	<--- Admin	.880	.093	9.456	***	
AF 14	<--- Admin	.941	.089	10.553	***	
AF 13	<--- Admin	1.006	.096	10.503	***	
AF 12	<--- Admin	.993	.093	10.702	***	
AF 11	<--- Admin	.865	.087	9.924	***	
AF 10	<--- Admin	.967	.094	10.279	***	
AF 9	<--- Admin	.867	.090	9.613	***	
AF 8	<--- Admin	.863	.083	10.411	***	
AF 7	<--- Admin	.947	.094	10.063	***	
AF 6	<--- Admin	.709	.076	9.370	***	
AF 5	<--- Admin	.766	.100	7.653	***	
AF 4	<--- Admin	.822	.086	9.529	***	
AF 3	<--- Admin	.865	.100	8.615	***	
AF 2	<--- Admin	.775	.083	9.303	***	
AF 1	<--- Admin	.602	.084	7.157	***	
EO21	<--- Entor	1.000				
EO 20	<--- Entor	.838	.076	11.028	***	
EO19	<--- Entor	.906	.099	9.114	***	
EO18	<--- Entor	1.052	.126	8.363	***	
EO 17	<--- Entor	.930	.104	8.946	***	
EO 16	<--- Entor	.957	.117	8.210	***	
EO 15	<--- Entor	.742	.121	6.107	***	
EO 14	<--- Entor	.981	.127	7.716	***	
EO 13	<--- Entor	.990	.125	7.944	***	
EO 12	<--- Entor	1.039	.125	8.314	***	
EO 11	<--- Entor	.605	.094	6.427	***	
EO 10	<--- Entor	.966	.119	8.124	***	
EO 9	<--- Entor	.846	.117	7.210	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
EO 8	<---	Entor	.782	.111	7.037	***	
EO 7	<---	Entor	.906	.114	7.971	***	
EO 6	<---	Entor	1.196	.127	9.377	***	
EO 5	<---	Entor	1.126	.144	7.825	***	
EO 4	<---	Entor	.950	.123	7.719	***	
EO 3	<---	Entor	.949	.130	7.278	***	
EO 2	<---	Entor	1.040	.149	6.990	***	
EO 1	<---	Entor	1.084	.154	7.017	***	
IIN 25	<---	Imag	1.000				
IIN 24	<---	Imag	.951	.117	8.107	***	
IIN 23	<---	Imag	1.010	.108	9.326	***	
IIN 22	<---	Imag	.933	.111	8.409	***	
IIN 21	<---	Imag	.744	.100	7.406	***	
IIN 20	<---	Imag	1.038	.126	8.245	***	
IIN 19	<---	Imag	1.041	.099	10.551	***	
IIN 18	<---	Imag	1.029	.093	11.081	***	
IIN 17	<---	Imag	1.094	.107	10.228	***	
IIN 16	<---	Imag	.986	.100	9.851	***	
IIN 15	<---	Imag	1.032	.106	9.716	***	
IIN 14	<---	Imag	.929	.089	10.386	***	
IIN 13	<---	Imag	.914	.098	9.281	***	
IIN 12	<---	Imag	.882	.091	9.725	***	
IIN 11	<---	Imag	.884	.099	8.898	***	
IIN 10	<---	Imag	.792	.094	8.457	***	
IIN 9	<---	Imag	.976	.102	9.545	***	
IIN 8	<---	Imag	.996	.107	9.320	***	
IIN 7	<---	Imag	.856	.091	9.384	***	
IIN 6	<---	Imag	.876	.091	9.593	***	
IIN 5	<---	Imag	.985	.098	10.041	***	
IIN 4	<---	Imag	.962	.099	9.684	***	
IIN 3	<---	Imag	.890	.089	9.964	***	
IIN 2	<---	Imag	.876	.094	9.360	***	
IIN 1	<---	Imag	.714	.081	8.785	***	
DO 21	<---	Desemp	1.000				
DO 20	<---	Desemp	1.179	.098	12.039	***	
DO 19	<---	Desemp	1.216	.115	10.617	***	
DO 18	<---	Desemp	1.277	.171	7.451	***	
DO 17	<---	Desemp	1.237	.164	7.563	***	
DO 16	<---	Desemp	1.174	.150	7.828	***	
DO 15	<---	Desemp	1.266	.152	8.350	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DO 14	<---	Desemp	1.246	.161	7.739	***	
DO 13	<---	Desemp	.959	.136	7.054	***	
DO 12	<---	Desemp	1.051	.132	7.947	***	
DO 11	<---	Desemp	1.251	.160	7.817	***	
DO 10	<---	Desemp	1.147	.144	7.937	***	
DO9	<---	Desemp	.905	.123	7.332	***	
DO8	<---	Desemp	1.277	.183	6.970	***	
DO7	<---	Desemp	1.244	.168	7.402	***	
DO6	<---	Desemp	.965	.138	6.974	***	
DO5	<---	Desemp	.941	.134	7.040	***	
DO4	<---	Desemp	.933	.126	7.431	***	
DO3	<---	Desemp	.905	.123	7.350	***	
DO2	<---	Desemp	1.117	.166	6.735	***	
DO1	<---	Desemp	1.076	.145	7.421	***	
GA4	<---	Gest	1.000				
GA3	<---	Gest	.970	.059	16.511	***	
GA2	<---	Gest	1.087	.074	14.729	***	
GA1	<---	Gest	1.001	.062	16.178	***	
GA5	<---	Gest	.959	.059	16.323	***	
GA6	<---	Gest	1.052	.076	13.841	***	
GA7	<---	Gest	.992	.076	13.008	***	
GA8	<---	Gest	.991	.080	12.404	***	
GA9	<---	Gest	.753	.073	10.275	***	
GA10	<---	Gest	.910	.072	12.552	***	
GA11	<---	Gest	.964	.069	13.878	***	
GA12	<---	Gest	1.020	.088	11.646	***	
GA13	<---	Gest	.980	.080	12.244	***	
GA14	<---	Gest	.966	.065	14.912	***	
GA15	<---	Gest	.783	.075	10.431	***	
GA16	<---	Gest	.778	.074	10.469	***	
GA17	<---	Gest	.931	.068	13.703	***	
GA18	<---	Gest	.747	.062	11.965	***	
GA19	<---	Gest	.899	.071	12.657	***	
GA20	<---	Gest	.909	.066	13.705	***	
GA21	<---	Gest	.776	.078	9.946	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Desemp <--- Entor	.124
Desemp <--- Gest	.058

		Estimate
Desemp	<--- Admin	.755
Imag	<--- Desemp	.870
AF 20	<--- Admin	.724
AF 19	<--- Admin	.800
AF 18	<--- Admin	.832
AF 17	<--- Admin	.856
AF 16	<--- Admin	.797
AF 15	<--- Admin	.722
AF 14	<--- Admin	.757
AF 13	<--- Admin	.797
AF 12	<--- Admin	.811
AF 11	<--- Admin	.755
AF 10	<--- Admin	.779
AF 9	<--- Admin	.731
AF 8	<--- Admin	.791
AF 7	<--- Admin	.766
AF 6	<--- Admin	.756
AF 5	<--- Admin	.545
AF 4	<--- Admin	.727
AF 3	<--- Admin	.660
AF 2	<--- Admin	.711
AF 1	<--- Admin	.583
EO21	<--- Entor	.707
EO 20	<--- Entor	.637
EO19	<--- Entor	.647
EO18	<--- Entor	.725
EO 17	<--- Entor	.685
EO 16	<--- Entor	.672
EO 15	<--- Entor	.489
EO 14	<--- Entor	.662
EO 13	<--- Entor	.641
EO 12	<--- Entor	.672
EO 11	<--- Entor	.497
EO 10	<--- Entor	.660
EO 9	<--- Entor	.598
EO 8	<--- Entor	.560
EO 7	<--- Entor	.640
EO 6	<--- Entor	.768
EO 5	<--- Entor	.683
EO 4	<--- Entor	.637

			Estimate
EO 3	<---	Entor	.642
EO 2	<---	Entor	.618
EO 1	<---	Entor	.617
IIN 25	<---	Imag	.720
IIN 24	<---	Imag	.565
IIN 23	<---	Imag	.586
IIN 22	<---	Imag	.624
IIN 21	<---	Imag	.517
IIN 20	<---	Imag	.637
IIN 19	<---	Imag	.809
IIN 18	<---	Imag	.850
IIN 17	<---	Imag	.785
IIN 16	<---	Imag	.758
IIN 15	<---	Imag	.746
IIN 14	<---	Imag	.795
IIN 13	<---	Imag	.764
IIN 12	<---	Imag	.746
IIN 11	<---	Imag	.709
IIN 10	<---	Imag	.657
IIN 9	<---	Imag	.735
IIN 8	<---	Imag	.750
IIN 7	<---	Imag	.721
IIN 6	<---	Imag	.736
IIN 5	<---	Imag	.773
IIN 4	<---	Imag	.776
IIN 3	<---	Imag	.734
IIN 2	<---	Imag	.719
IIN 1	<---	Imag	.679
DO 21	<---	Desemp	.607
DO 20	<---	Desemp	.690
DO 19	<---	Desemp	.744
DO 18	<---	Desemp	.678
DO 17	<---	Desemp	.687
DO 16	<---	Desemp	.723
DO 15	<---	Desemp	.790
DO 14	<---	Desemp	.763
DO 13	<---	Desemp	.627
DO 12	<---	Desemp	.735
DO 11	<---	Desemp	.740
DO 10	<---	Desemp	.734

			Estimate
DO9	<---	Desemp	.661
DO8	<---	Desemp	.663
DO7	<---	Desemp	.666
DO6	<---	Desemp	.619
DO5	<---	Desemp	.652
DO4	<---	Desemp	.673
DO3	<---	Desemp	.661
DO2	<---	Desemp	.678
DO1	<---	Desemp	.676
GA4	<---	Gest	.836
GA3	<---	Gest	.787
GA2	<---	Gest	.800
GA1	<---	Gest	.814
GA5	<---	Gest	.823
GA6	<---	Gest	.838
GA7	<---	Gest	.804
GA8	<---	Gest	.781
GA9	<---	Gest	.686
GA10	<---	Gest	.784
GA11	<---	Gest	.838
GA12	<---	Gest	.792
GA13	<---	Gest	.828
GA14	<---	Gest	.875
GA15	<---	Gest	.736
GA16	<---	Gest	.733
GA17	<---	Gest	.829
GA18	<---	Gest	.760
GA19	<---	Gest	.793
GA20	<---	Gest	.832
GA21	<---	Gest	.669

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	740	9254.789	5146	.000	1.798
Saturated model	5886	.000	0		
Independence model	108	25486.219	5778	.000	4.411

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.100	.569	.508	.498
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.582	.054	.036	.053

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.637	.592	.798	.766	.792
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.891	.567	.705
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	4108.789	3843.657	4381.459
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	19708.219	19217.098	20206.129

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	53.807	23.888	22.347	25.474
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	148.176	114.583	111.727	117.477

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.068	.066	.070	.000
Independence model	.141	.139	.143	.000

AIC

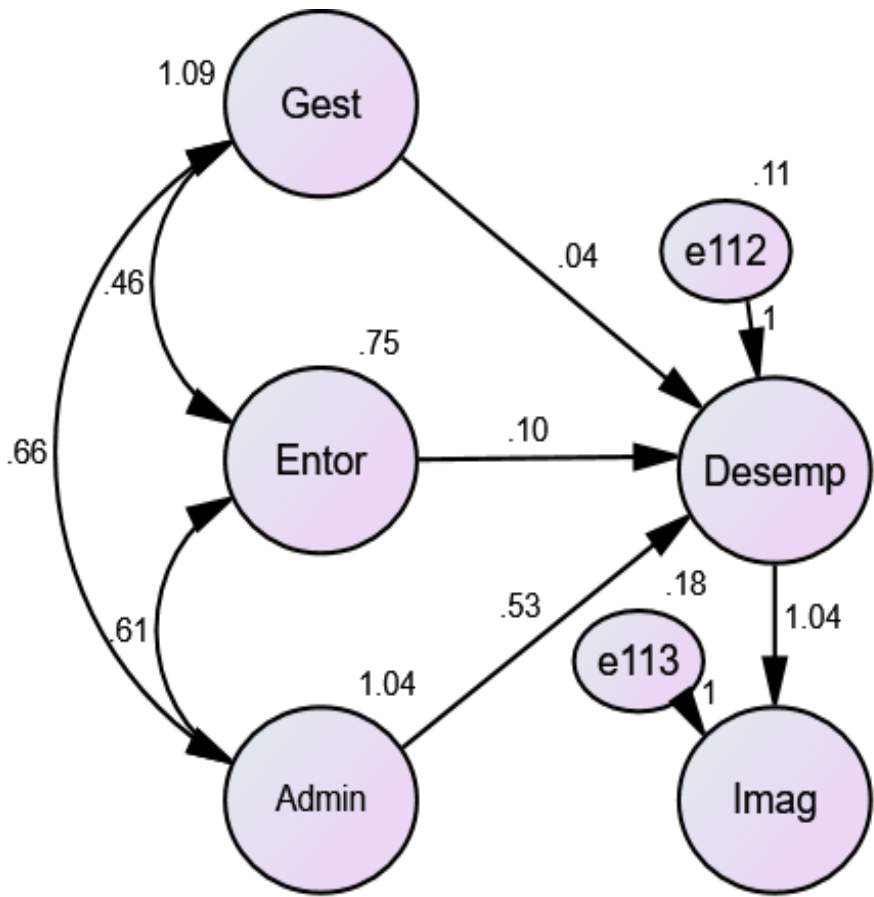
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	10734.789	13295.424	13068.225	13808.225
Saturated model	11772.000	32139.429	30332.274	36218.274
Independence model	25702.219	26075.933	26042.774	26150.774

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	62.412	60.870	63.997	77.299
Saturated model	68.442	68.442	68.442	186.857
Independence model	149.432	146.576	152.326	151.604

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	99	101
Independence model	41	41



NFI=.637 TLI=.766 CFI=.792 GFI=.569
 RMR=.100 RMSEA=.068 CHI\GL=1.798 p=.000

**MODELO CONFIRMATORIO JERARQUIZADO
CON LOS DIEZ MEJORES INDICADORES**

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 1275

Number of distinct parameters to be estimated: 236

Degrees of freedom (1275 - 236): 1039

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DO	<---	GEN	.037	.058	.631	.528	
DO	<---	EN	.214	.089	2.401	.016	
DO	<---	AD	.777	.137	5.666	***	
IIN	<---	DO	.761	.094	8.078	***	
GA1	<---	GEN	1.000				
GA4	<---	GEN	1.069	.073	14.601	***	
GA5	<---	GEN	1.009	.075	13.477	***	
GA6	<---	GEN	1.110	.089	12.410	***	
GA7	<---	GEN	1.038	.092	11.228	***	
GA11	<---	GEN	1.000	.086	11.622	***	
GA13	<---	GEN	1.006	.091	11.001	***	
GA14	<---	GEN	1.004	.082	12.206	***	
GA17	<---	GEN	.977	.085	11.524	***	
GA20	<---	GEN	.958	.081	11.857	***	
EO6	<---	EN	1.000				
EO5	<---	EN	.935	.104	8.956	***	
EO21	<---	EN	.979	.129	7.568	***	
EO19	<---	EN	1.033	.151	6.849	***	
EO18	<---	EN	1.059	.139	7.596	***	
EO17	<---	EN	.931	.140	6.640	***	
EO16	<---	EN	.979	.138	7.119	***	
EO14	<---	EN	.880	.121	7.305	***	
EO12	<---	EN	.892	.139	6.415	***	
EO10	<---	EN	.985	.127	7.747	***	
AF6	<---	AD	1.000				
AF7	<---	AD	1.348	.116	11.588	***	
AF8	<---	AD	1.224	.108	11.358	***	
AF10	<---	AD	1.359	.135	10.056	***	
AF12	<---	AD	1.410	.134	10.558	***	
AF13	<---	AD	1.444	.138	10.441	***	
AF16	<---	AD	1.347	.132	10.206	***	
AF17	<---	AD	1.528	.128	11.960	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
AF18	<---	AD	1.430	.127	11.223	***	
AF19	<---	AD	1.303	.131	9.937	***	
IIN4	<---	IIN	1.000				
IIN5	<---	IIN	.977	.076	12.809	***	
IIN8	<---	IIN	1.050	.104	10.096	***	
IIN13	<---	IIN	.982	.100	9.852	***	
IIN14	<---	IIN	1.024	.102	10.007	***	
IIN15	<---	IIN	1.120	.119	9.419	***	
IIN16	<---	IIN	1.120	.109	10.288	***	
IIN17	<---	IIN	1.289	.129	10.020	***	
IIN18	<---	IIN	1.196	.113	10.595	***	
IIN19	<---	IIN	1.226	.115	10.688	***	
DO20	<---	DO	1.000				
DO19	<---	DO	1.035	.082	12.684	***	
DO18	<---	DO	1.028	.129	7.965	***	
DO17	<---	DO	1.062	.120	8.856	***	
DO16	<---	DO	.981	.116	8.482	***	
DO15	<---	DO	1.101	.117	9.426	***	
DO14	<---	DO	1.039	.108	9.665	***	
DO12	<---	DO	.931	.101	9.188	***	
DO11	<---	DO	1.096	.120	9.152	***	
DO10	<---	DO	.985	.106	9.312	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
DO <--- GEN	.042
DO <--- EN	.219
DO <--- AD	.633
IIN <--- DO	.840
GA1 <--- GEN	.775
GA4 <--- GEN	.852
GA5 <--- GEN	.830
GA6 <--- GEN	.846
GA7 <--- GEN	.806
GA11 <--- GEN	.830
GA13 <--- GEN	.807
GA14 <--- GEN	.870
GA17 <--- GEN	.830
GA20 <--- GEN	.837
EO6 <--- EN	.656
EO5 <--- EN	.578
EO21 <--- EN	.711
EO19 <--- EN	.751
EO18 <--- EN	.752
EO17 <--- EN	.693
EO16 <--- EN	.705
EO14 <--- EN	.608
EO12 <--- EN	.593
EO10 <--- EN	.698
AF6 <--- AD	.739
AF7 <--- AD	.762
AF8 <--- AD	.778
AF10 <--- AD	.765
AF12 <--- AD	.804
AF13 <--- AD	.795
AF16 <--- AD	.803
AF17 <--- AD	.870
AF18 <--- AD	.852
AF19 <--- AD	.809
IIN4 <--- IIN	.741
IIN5 <--- IIN	.699
IIN8 <--- IIN	.729
IIN13 <--- IIN	.756
IIN14 <--- IIN	.800

	Estimate
IIN15 <--- IIN	.745
IIN16 <--- IIN	.789
IIN17 <--- IIN	.844
IIN18 <--- IIN	.900
IIN19 <--- IIN	.873
DO20 <--- DO	.703
DO19 <--- DO	.760
DO18 <--- DO	.660
DO17 <--- DO	.710
DO16 <--- DO	.728
DO15 <--- DO	.826
DO14 <--- DO	.769
DO12 <--- DO	.791
DO11 <--- DO	.784
DO10 <--- DO	.761

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
GEN <--> AD	.637
EN <--> AD	.740
GEN <--> EN	.572
e1 <--> e3	.293
e2 <--> e3	.308
e2 <--> e7	-.276
e2 <--> e9	-.196
e3 <--> e7	-.298
e3 <--> e8	-.190
e4 <--> e5	.323
e4 <--> e6	-.168
e4 <--> e9	-.157
e5 <--> e10	-.167
e7 <--> e8	.080
e9 <--> e10	.128
e11 <--> e14	-.254
e11 <--> e12	.520
e11 <--> e16	-.209
e11 <--> e17	-.085
e11 <--> e18	.174
e11 <--> e20	.079
e12 <--> e14	-.212

	Estimate
e12 <--> e16	-.147
e12 <--> e18	.168
e12 <--> e19	.241
e13 <--> e14	.210
e13 <--> e15	-.135
e14 <--> e15	.260
e14 <--> e16	.330
e14 <--> e18	-.231
e15 <--> e16	.399
e15 <--> e17	.384
e16 <--> e17	.365
e21 <--> e22	.284
e21 <--> e23	.197
e22 <--> e23	.263
e22 <--> e24	.099
e22 <--> e30	-.197
e25 <--> e26	.445
e25 <--> e28	-.037
e26 <--> e29	-.152
e28 <--> e29	.525
e31 <--> e33	.137
e31 <--> e32	.528
e31 <--> e38	-.225
e31 <--> e39	-.271
e33 <--> e32	.277
e39 <--> e32	-.135
e33 <--> e35	-.142
e33 <--> e37	-.145
e33 <--> e38	-.140
e34 <--> e35	.350
e34 <--> e36	.193
e34 <--> e39	-.158
e34 <--> e40	-.164
e35 <--> e36	.273
e35 <--> e37	.176
e35 <--> e39	-.230
e35 <--> e40	-.272
e36 <--> e40	-.163
e36 <--> e37	.230
e38 <--> e39	.128

	Estimate
e39 <--> e40	.179
e41 <--> e42	.492
e41 <--> e46	-.154
e42 <--> e43	.249
e42 <--> e46	-.126
e42 <--> e49	-.233
e44 <--> e50	-.083
e43 <--> e44	.316
e43 <--> e45	.392
e43 <--> e48	-.153
e43 <--> e50	-.143
e45 <--> e46	.423
e45 <--> e48	-.127
e45 <--> e50	-.235
e46 <--> e48	-.266
e47 <--> e49	.189
e1 <--> e2	.407
e1 <--> e4	.164
e1 <--> e5	.018
e1 <--> e6	-.001
e1 <--> e8	.008
e1 <--> e10	.031
e2 <--> e5	-.109
e2 <--> e10	-.006
e4 <--> e7	-.141
e4 <--> e8	-.143
e5 <--> e8	-.022
e8 <--> e10	.110
e11 <--> e13	.010
e11 <--> e19	-.055
e12 <--> e13	-.076
e13 <--> e16	.189
e13 <--> e18	-.134
e13 <--> e19	.146
e14 <--> e17	.120
e14 <--> e20	-.177
e18 <--> e19	.122
e21 <--> e27	-.088
e21 <--> e28	.074
e21 <--> e30	-.161

	Estimate
e22 <--> e25	-.055
e22 <--> e28	-.063
e22 <--> e29	-.044
e23 <--> e28	.049
e23 <--> e29	-.108
e23 <--> e30	.047
e24 <--> e27	-.092
e25 <--> e27	.113
e25 <--> e30	-.054
e26 <--> e30	.019
e29 <--> e30	.073
e31 <--> e34	.061
e31 <--> e37	.031
e31 <--> e40	-.138
e37 <--> e32	.010
e36 <--> e38	-.092
e37 <--> e38	.170
e41 <--> e44	.043
e41 <--> e45	-.082
e41 <--> e47	.044
e41 <--> e48	-.118
e41 <--> e49	-.121
e42 <--> e45	.118
e42 <--> e50	-.123
e43 <--> e46	.252
e43 <--> e47	.110
e44 <--> e45	.289
e44 <--> e46	.064
e44 <--> e49	-.094
e45 <--> e49	-.095

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
DO	.700
IIN	.706
DO10	.579
DO11	.615
DO12	.625
DO14	.591
DO15	.682

	Estimate
DO16	.530
DO17	.504
DO18	.436
DO19	.577
DO20	.494
IIN19	.761
IIN18	.809
IIN17	.713
IIN16	.622
IIN15	.555
IIN14	.639
IIN13	.571
IIN8	.532
IIN5	.489
IIN4	.549
AF19	.654
AF18	.726
AF17	.757
AF16	.644
AF13	.631
AF12	.647
AF10	.585
AF8	.605
AF7	.581
AF6	.546
EO10	.488
EO12	.352
EO14	.370
EO16	.497
EO17	.480
EO18	.565
EO19	.565
EO21	.505
EO5	.334
EO6	.431
GA20	.701
GA17	.689
GA14	.756
GA13	.651
GA11	.690

	Estimate
GA7	.650
GA6	.716
GA5	.688
GA4	.727
GA1	.601

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	236	1588.242	1039	.000	1.529
Saturated model	1275	.000	0		
Independence model	50	8767.815	1225	.000	7.157

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.092	.755	.699	.615
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.645	.088	.051	.085

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.819	.786	.929	.914	.927
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.848	.695	.786
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	549.242	445.637	660.786
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	7542.815	7249.038	7843.185

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	9.234	3.193	2.591	3.842
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	50.976	43.854	42.146	45.600

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.055	.050	.061	.052
Independence model	.189	.185	.193	.000

AIC

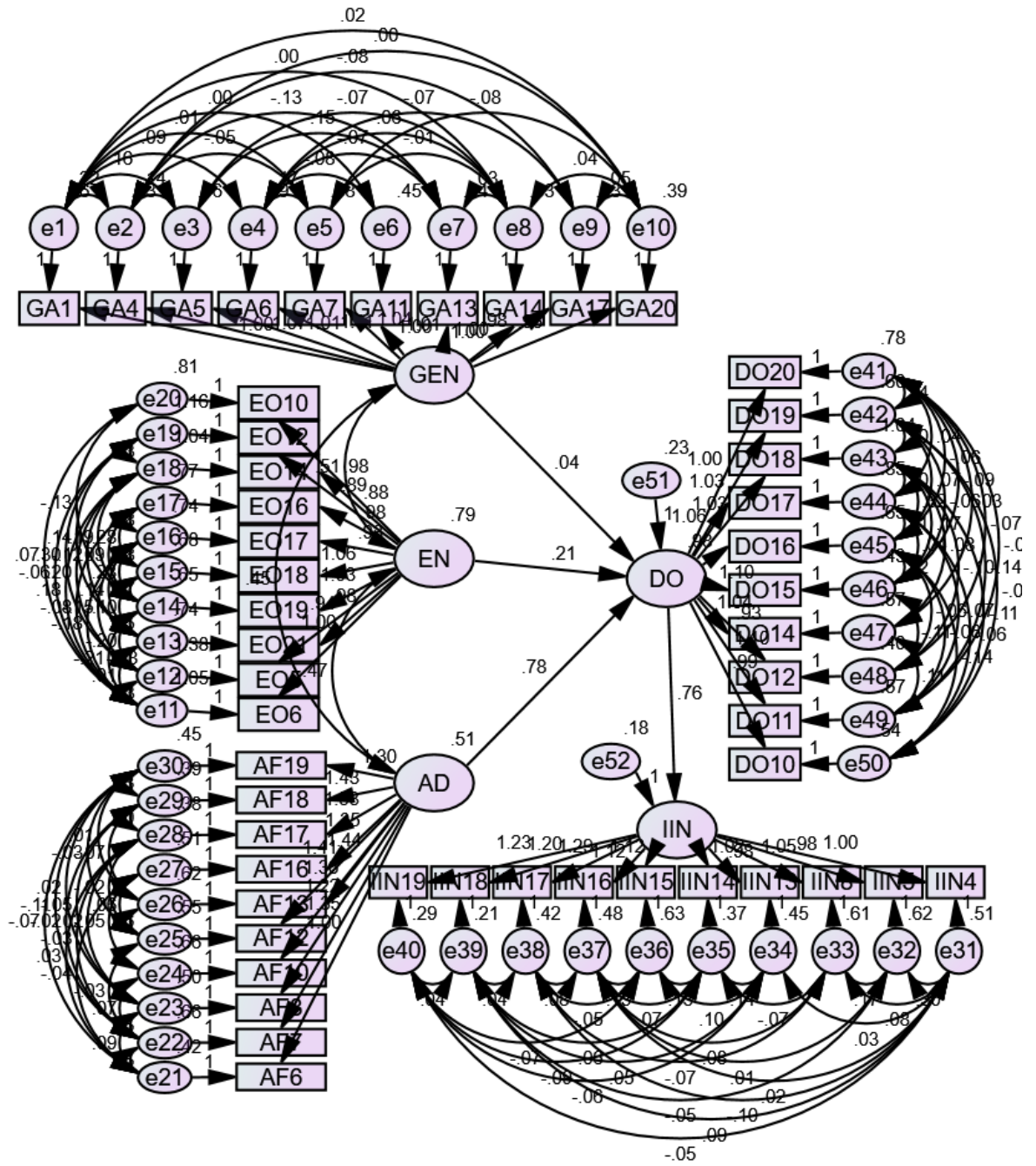
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	2060.242	2259.184	2804.419	3040.419
Saturated model	2550.000	3624.793	6570.447	7845.447
Independence model	8867.815	8909.964	9025.480	9075.480

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	11.978	11.376	12.627	13.135
Saturated model	14.826	14.826	14.826	21.074
Independence model	51.557	49.849	53.303	51.802

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	121	125
Independence model	26	27



NFI=.819 TLI=.914 CFI=.927 GFI=.755
 RMR=.092 RMSEA=.055 CH\GL=1.529 p=.000

MODELO ALTERNO JERARQUIZADO

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 1275

Number of distinct parameters to be estimated: 235

Degrees of freedom (1275 - 235): 1040

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GEN	<---	EN	.645	.112	5.756	***	
AD	<---	GEN	.216	.054	3.982	***	
AD	<---	EN	.462	.083	5.569	***	
DO	<---	AD	.959	.133	7.224	***	
DO	<---	GEN	.062	.058	1.060	.289	
IIN	<---	DO	.765	.095	8.054	***	
GA1	<---	GEN	1.000				
GA4	<---	GEN	1.069	.073	14.611	***	
GA5	<---	GEN	1.009	.075	13.480	***	
GA6	<---	GEN	1.109	.089	12.413	***	
GA7	<---	GEN	1.037	.092	11.228	***	
GA11	<---	GEN	.999	.086	11.628	***	
GA13	<---	GEN	1.006	.091	11.007	***	
GA14	<---	GEN	1.003	.082	12.212	***	
GA17	<---	GEN	.977	.085	11.531	***	
GA20	<---	GEN	.958	.081	11.862	***	
EO 6	<---	EN	1.000				
EO 5	<---	EN	.930	.104	8.919	***	
EO21	<---	EN	.965	.128	7.520	***	
EO19	<---	EN	1.016	.150	6.789	***	
EO18	<---	EN	1.058	.139	7.588	***	
EO 17	<---	EN	.927	.140	6.631	***	
EO 16	<---	EN	.973	.137	7.088	***	
EO 14	<---	EN	.884	.121	7.322	***	
EO 12	<---	EN	.889	.139	6.409	***	
EO 10	<---	EN	.988	.127	7.753	***	
AF 6	<---	AD	1.000				
AF 7	<---	AD	1.347	.116	11.625	***	
AF 8	<---	AD	1.219	.107	11.357	***	
AF 10	<---	AD	1.361	.135	10.047	***	
AF 12	<---	AD	1.411	.134	10.546	***	
AF 13	<---	AD	1.446	.139	10.438	***	
AF 16	<---	AD	1.350	.132	10.207	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
AF 17 <--- AD	1.526	.128	11.957	***	
AF 18 <--- AD	1.429	.128	11.205	***	
AF 19 <--- AD	1.301	.131	9.929	***	
IIN 4 <--- IIN	1.000				
IIN 5 <--- IIN	.976	.076	12.816	***	
IIN 8 <--- IIN	1.049	.104	10.099	***	
IIN 13 <--- IIN	.981	.100	9.862	***	
IIN 14 <--- IIN	1.022	.102	10.020	***	
IIN 15 <--- IIN	1.117	.119	9.419	***	
IIN 16 <--- IIN	1.119	.109	10.295	***	
IIN 17 <--- IIN	1.287	.128	10.028	***	
IIN 18 <--- IIN	1.195	.113	10.604	***	
IIN 19 <--- IIN	1.224	.114	10.697	***	
DO 20 <--- DO	1.000				
DO 19 <--- DO	1.040	.082	12.630	***	
DO 18 <--- DO	1.034	.130	7.936	***	
DO 17 <--- DO	1.069	.121	8.840	***	
DO 16 <--- DO	.983	.116	8.445	***	
DO 15 <--- DO	1.103	.118	9.380	***	
DO 14 <--- DO	1.043	.108	9.631	***	
DO 12 <--- DO	.934	.102	9.155	***	
DO 11 <--- DO	1.104	.121	9.127	***	
DO 10 <--- DO	.990	.107	9.269	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
GEN <--- EN	.575
AD <--- GEN	.304
AD <--- EN	.580
DO <--- AD	.784
DO <--- GEN	.071
IIN <--- DO	.840
GA1 <--- GEN	.776
GA4 <--- GEN	.853
GA5 <--- GEN	.829
GA6 <--- GEN	.846
GA7 <--- GEN	.806
GA11 <--- GEN	.831
GA13 <--- GEN	.807
GA14 <--- GEN	.870

		Estimate
GA17	<--- GEN	.830
GA20	<--- GEN	.837
EO 6	<--- EN	.659
EO 5	<--- EN	.576
EO21	<--- EN	.703
EO19	<--- EN	.742
EO18	<--- EN	.753
EO 17	<--- EN	.692
EO 16	<--- EN	.703
EO 14	<--- EN	.612
EO 12	<--- EN	.593
EO 10	<--- EN	.703
AF 6	<--- AD	.737
AF 7	<--- AD	.760
AF 8	<--- AD	.773
AF 10	<--- AD	.765
AF 12	<--- AD	.803
AF 13	<--- AD	.794
AF 16	<--- AD	.803
AF 17	<--- AD	.867
AF 18	<--- AD	.850
AF 19	<--- AD	.806
IIN 4	<--- IIN	.742
IIN 5	<--- IIN	.700
IIN 8	<--- IIN	.729
IIN 13	<--- IIN	.756
IIN 14	<--- IIN	.800
IIN 15	<--- IIN	.744
IIN 16	<--- IIN	.788
IIN 17	<--- IIN	.844
IIN 18	<--- IIN	.900
IIN 19	<--- IIN	.872
DO 20	<--- DO	.700
DO 19	<--- DO	.760
DO 18	<--- DO	.661
DO 17	<--- DO	.712
DO 16	<--- DO	.726
DO 15	<--- DO	.824
DO 14	<--- DO	.769
DO 12	<--- DO	.790

	Estimate
DO 11 <--- DO	.787
DO 10 <--- DO	.762

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	235	1594.377	1040	.000	1.533
Saturated model	1275	.000	0		
Independence model	50	8767.815	1225	.000	7.157

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.096	.754	.699	.615
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.645	.088	.051	.085

Baseline Comparisons-

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.818	.786	.928	.913	.927
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.849	.695	.787
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	554.377	450.489	666.203
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	7542.815	7249.038	7843.185

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	9.270	3.223	2.619	3.873
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	50.976	43.854	42.146	45.600

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.056	.050	.061	.045

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Independence model	.189	.185	.193	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	2064.377	2262.476	2805.401	3040.401
Saturated model	2550.000	3624.793	6570.447	7845.447
Independence model	8867.815	8909.964	9025.480	9075.480

ECVI

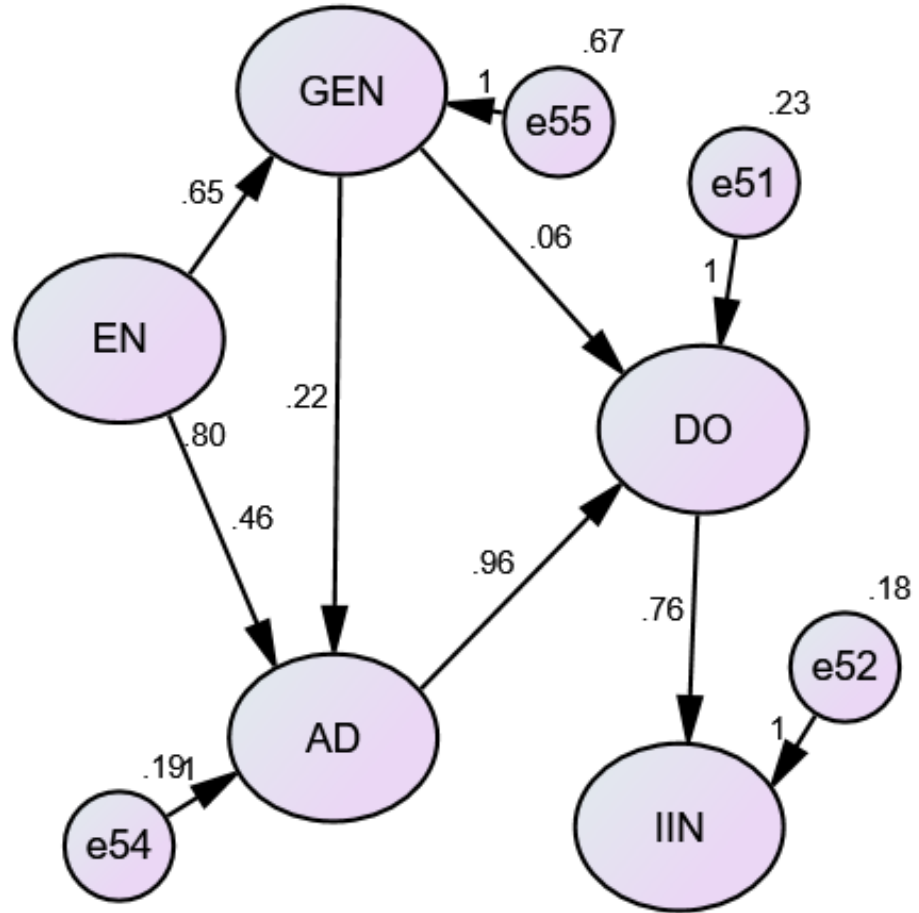
Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	12.002	11.398	12.652	13.154
Saturated model	14.826	14.826	14.826	21.074
Independence model	51.557	49.849	53.303	51.802

HOELTER

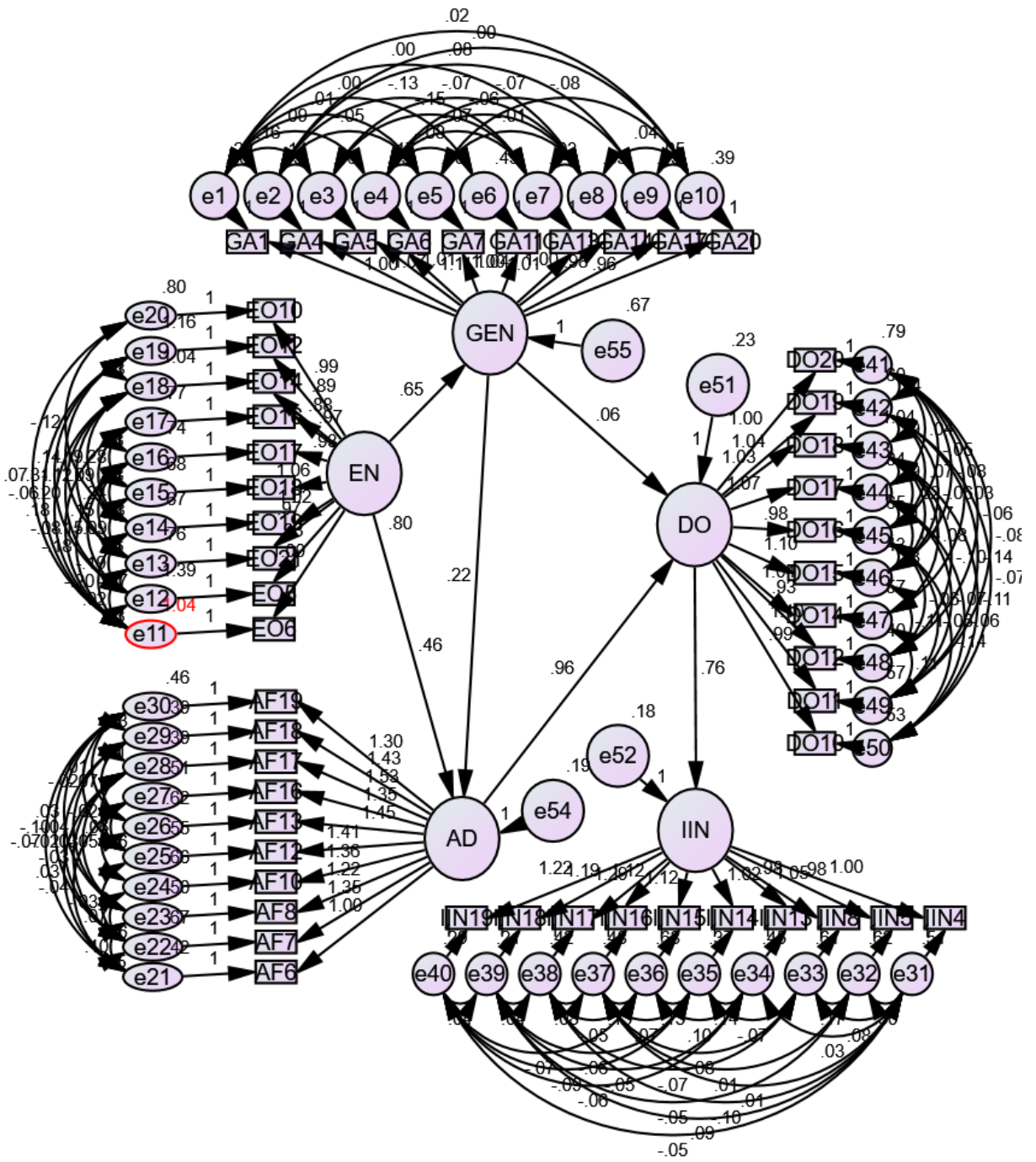
Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	121	124
Independence model	26	27

Execution time summary

Minimization: .185
 Miscellaneous: 3.125
 Bootstrap: .000
 Total: 3.310



NFI=.818 TLI=.913 CFI=.927 GFI=.754
 RMR=.096 RMSEA=.056 CHI\GL=1.533 p=.000



NFI=.818 TLI=.913 CFI=.927 GFI=.754 RMSEA=.056
RMR=.096 CHI\GL=1.533 P=.000

APÉNDICE J

PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULAS COMPLEMENTARIAS

PRUEBAS DE HIPÓTESIS

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Factores inter-sujetos

		Etiqueta de valor	N
Genero	1	Masculino	40
	2	Femenino	133
Nivel	1	Técnico	27
	2	Licenciatura	116
	3	Posgrado	30
Docente	1	Contrato	30
	2	Permanente	143

Pruebas de efectos inter-sujetos

Variable dependiente: Gestión

Origen	Tipo III de suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	13.024	10	1.302	1.359	.204
Intersección	1262.221	1	1262.221	1316.583	.000
Genero	1.789	1	1.789	1.866	.174
Nivel	2.424	2	1.212	1.264	.285
Docente	2.833	1	2.833	2.955	.088
Genero * Nivel	1.994	2	.997	1.040	.356
Genero * Docente	1.279	1	1.279	1.334	.250
Nivel * Docente	2.412	2	1.206	1.258	.287
Genero * Nivel * Docente	.023	1	.023	.024	.877
Error	155.311	162	.959		
Total	5721.399	173			
Total corregido	168.335	172			

ENTORNO ORGANIZACIONAL

Factores inter-sujetos

		Etiqueta de valor	N
Genero	1	Masculino	40
	2	Femenino	133
Nivel	1	Técnico	27
	2	Licenciatura	116
	3	Posgrado	30
Docente	1	Contrato	30
	2	Permanente	143

Pruebas de efectos inter-sujetos

Variable dependiente: Entorno

Origen	Tipo III de suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	5.860	10	.586	.778	.650
Intersección	1018.946	1	1018.946	1352.780	.000
Genero	.007	1	.007	.010	.921
Nivel	.907	2	.453	.602	.549
Docente	.951	1	.951	1.263	.263
Genero * Nivel	.136	2	.068	.090	.914
Genero * Docente	.033	1	.033	.044	.835
Nivel * Docente	1.284	2	.642	.852	.428
Genero * Nivel * Docente	1.197	1	1.197	1.589	.209
Error	122.022	162	.753		
Total	4690.830	173			
Total corregido	127.882	172			

ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL

Factores inter-sujetos

	Etiqueta de valor	N
Genero	1 Masculino	40
	2 Femenino	133
Nivel	1 Técnico	27
	2 Licenciatura	116
	3 Posgrado	30
Docente	1 Contrato	30
	2 Permanente	143

Pruebas de efectos inter-sujetos

Variable dependiente: Administración

Origen	Tipo III de suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	11.821	10	1.182	1.389	.190
Intersección	1070.615	1	1070.615	1257.809	.000
Genero	1.008	1	1.008	1.185	.278
Nivel	2.450	2	1.225	1.439	.240
Docente	5.285	1	5.285	6.209	.014
Genero * Nivel	.577	2	.289	.339	.713
Genero * Docente	.494	1	.494	.580	.447
Nivel * Docente	2.888	2	1.444	1.696	.187
Genero * Nivel * Docente	.526	1	.526	.619	.433
Error	137.890	162	.851		
Total	4899.142	173			
Total corregido	149.711	172			

DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Factores inter-sujetos

		Etiqueta de valor	N
Genero	1	Masculino	40
	2	Femenino	133
Nivel	1	Técnico	27
	2	Licenciatura	116
	3	Posgrado	30
Docente	1	Contrato	30
	2	Permanente	143

Pruebas de efectos inter-sujetos

Variable dependiente: Desempeño

Origen	Tipo III de suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	7.916	10	.792	1.150	.329
Intersección	1093.964	1	1093.964	1589.373	.000
Genero	.324	1	.324	.471	.494
Nivel	.928	2	.464	.674	.511
Docente	3.176	1	3.176	4.614	.033
Genero * Nivel	.183	2	.091	.133	.876
Genero * Docente	.016	1	.016	.024	.878
Nivel * Docente	2.115	2	1.057	1.536	.218
Genero * Nivel * Docente	.737	1	.737	1.071	.302
Error	111.504	162	.688		
Total	4985.605	173			
Total corregido	119.421	172			

IMAGEN INSTITUCIONAL

Factores inter-sujetos

		Etiqueta de valor	N
Genero	1	Masculino	40
	2	Femenino	133
Nivel	1	Técnico	27
	2	Licenciatura	116
	3	Posgrado	30
Docente	1	Contrato	30
	2	Permanente	143

Pruebas de efectos inter-sujetos

Variable dependiente: Imagen

Origen	Tipo III de suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	8.452	10	.845	1.220	.282
Intersección	1208.527	1	1208.527	1743.877	.000
Genero	.038	1	.038	.055	.814
Nivel	.916	2	.458	.661	.518
Docente	3.668	1	3.668	5.293	.023
Genero * Nivel	.025	2	.013	.018	.982
Genero * Docente	1.301	1	1.301	1.878	.172
Nivel * Docente	2.632	2	1.316	1.899	.153
Genero * Nivel * Docente	.266	1	.266	.383	.537
Error	112.268	162	.693		
Total	5499.234	173			
Total corregido	120.720	172			

APÉNDICE K

MEDIAS ARITMÉTICAS DE LOS SEIS CONSTRUCTOS

Gestión administrativa

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
Gestión	173	5.6656	.98929
N válido (por lista)	173		

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
Actuar de acuerdo a principios cristianos.	173	6.2023	1.14099
Actuar responsablemente.	173	6.0751	1.12069
Respetar los reglamentos institucionales.	173	6.0347	1.15585
Exigir resultados positivos a los empleados.	173	5.9133	1.03345
Realizar bien su trabajo.	173	5.7861	1.15911
Mantener buenas relaciones con los empleados.	173	5.7746	1.35588
Tomar medidas correctivas oportunamente.	173	5.6705	1.18179
Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.	173	5.6647	1.22131
Comprender los errores laborales de los demás.	173	5.5896	1.25258
Otorgar autoridad a quienes les asigna responsabilidades.	173	5.5723	1.33892
Evaluar con justicia el desempeño de los empleados.	173	5.5723	1.18701
Liderar cambios estratégicos para posicionar la institución.	173	5.5376	1.20803
Planear con eficacia.	173	5.5260	1.29654
Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados.	173	5.5202	1.29215
Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales.	173	5.4798	1.30558
Delegar acertadamente responsabilidades.	173	5.4798	1.31887
Priorizar objetivos.	173	5.4451	1.22172
Planificar con creatividad.	173	5.4335	1.25866
Comunicar por escrito la planeación anual.	173	5.3699	1.42307
N válido (por lista)	173		

Entorno organizacional

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
Entorno	173	5.1406	.86574
N válido (por lista)	173		

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
La protección contra conductas antisociales (portación de armas, delitos sexuales, drogas, robo).	173	5.6994	1.06304
La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la educación integral de los estudiantes.	173	5.5665	1.15760
La atención puntual a las recomendaciones del Departamento de Educación de la Iglesia Adventista.	173	5.5318	1.20337
La igualdad de trato por clase social.	173	5.4798	1.22280
La exigencia del gobierno dominicano para fomentar la democracia.	173	5.4798	1.22754
La igualdad de trato por género.	173	5.4682	1.20820
La exigencia del gobierno dominicano para fomentar el amor a la patria.	173	5.4566	1.22694
La atención puntual a las recomendaciones de la Ministerio de Educación Pública.	173	5.4220	1.23937
La atención puntual a las recomendaciones de organismos acreditadores de la División Interamericana (DIA).	173	5.3931	1.25585
La igualdad de trato étnica.	173	5.3757	1.23085
El control disciplinario.	173	5.3699	1.25828
El pago de impuesto para el sistema educativo privado.	173	5.2428	1.34208
La variabilidad del tipo de cambio del peso contra monedas extranjeras.	173	4.9306	1.30109
Las nuevas tecnologías de información.	173	4.8555	1.35841
Las tasas de interés para el financiamiento de nuevos proyectos.	173	4.7861	1.29194
Los efectos causados por fenómenos naturales.	173	4.7746	1.28545
La inflación en el costo de los artículos de primera necesidad.	173	4.7514	1.34750
El aprovechamiento de las condiciones cambiantes del clima.	173	4.6474	1.27474
Las nuevas tecnologías de telecomunicación.	173	4.5954	1.44205
Las nuevas tecnologías educativas.	173	4.5145	1.52730
Las nuevas tecnologías para ahorro de energía.	173	4.5087	1.46913
N válido (por lista)	173		

Administración funcional

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
Administración	173	5.2396	.93296
N válido (por lista)	173		

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
La planificación del personal docente requerido acorde a la filosofía educacional adventista.	173	5.8266	1.05873
La eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje.	173	5.5549	.96668
El proceso de inscripción de los alumnos al curso escolar.	173	5.4566	1.12303
La contratación de personal docente con las competencias requeridas.	173	5.4277	1.12670
La búsqueda de estrategias para la mejora continua del programa educativo.	173	5.4220	1.25336
El método disciplinario para los alumnos.	173	5.3931	1.21347
La implementación de estrategias de mejora continua en el programa educativo.	173	5.3873	1.19848
La evaluación del desempeño del docente.	173	5.3526	1.16012
El programa de motivación para la permanencia de alumnos.	173	5.3064	1.26850
El posicionamiento de la institución en el mercado local.	173	5.2832	1.14912
El servicio educativo ofrecido con relación a la colegiatura pagada.	173	5.2543	1.19789
La integración de los padres de alumnos al proceso de enseñanza-aprendizaje.	173	5.2139	1.26465
El sistema de control del gasto.	173	5.1503	1.25312
El sistema de control del efectivo.	173	5.1387	1.29550
La implementación de la capacitación laboral para docentes.	173	5.1156	1.35047
El sistema de control de cuentas por cobrar de alumnos.	173	5.0983	1.26060
El sistema de control del mobiliario y equipo.	173	5.0000	1.28044
El sistema de generación de ingresos.	173	4.9653	1.17085
La utilización de diversas estrategias para la publicidad.	173	4.9306	1.41661
La remuneración por los servicios de los docentes.	173	4.5145	1.44112
N válido (por lista)	173		

Desempeño organizacional

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación es- tándar
Desempeño	173	5.3036	.83325
N válido (por lista)	173		

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
El requerimiento a los docentes para que modelen valores cristianos.	173	5.7861	1.11305
La formación de estudiantes con sólidos valores cristianos.	173	5.6358	1.13624
El grado de satisfacción de los padres.	173	5.5607	.99596
El grado de compromiso de los empleados.	173	5.5202	1.05978
El requerimiento a los docentes para que participen en los compromisos extracurriculares.	173	5.5202	1.03199
El grado de satisfacción de los estudiantes.	173	5.5145	1.01504
La formación de estudiantes con sólidos conocimientos académicos.	173	5.4624	1.16391
El requerimiento a los docentes para la utilización de técnicas innovadoras de enseñanza.	173	5.4624	1.13354
La formación de estudiantes con un estilo de vida saludable.	173	5.4566	1.19817
El requerimiento a los docentes para que cumplan con sus compromisos curriculares.	173	5.4566	.99102
La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo.	173	5.2659	1.19049
El grado de compromiso de los padres con la escuela.	173	5.2370	1.22304
El sentido previsor reflejado en las reservas financieras.	173	5.2312	1.18310
El cumplimiento oportuno de sus obligaciones financieras a corto plazo.	173	5.1965	1.20396
La capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a mediano plazo.	173	5.1965	1.25132
La calidad de la administración de los gastos.	173	5.1561	1.16336
La inversión de las ganancias operativas.	173	5.0578	1.18474
La capacidad de sostén propio.	173	5.0231	1.31164
Las acciones continuas para generar ingresos extra colegiaturas.	173	5.0231	1.38074
El grado de motivación de los empleados.	173	4.8728	1.35801
El grado de satisfacción de los empleados.	173	4.7399	1.39620
N válido (por lista)	173		

Imagen institucional

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación es- tándar
Imagen	173	5.5938	.83308
N válido (por lista)	173		

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
Principios morales.	173	6.2197	.92023
Línea conservadora.	173	5.9306	1.04872
Trato bondadoso.	173	5.8613	1.05838
Espíritu alegre.	173	5.8555	1.07667
Calidad académica.	173	5.7861	1.02607
Centrada en el estudiante.	173	5.7688	1.02512
Maestros innovadores.	173	5.7630	1.03228
Prestigio en la comunidad.	173	5.7514	1.12661
Educación práctica.	173	5.7457	1.10708
Maestros experimentados.	173	5.7399	1.04907
Exigencia de planes de estudio.	173	5.7110	1.10377
Actividad estudiantil.	173	5.7052	1.01719
Difusión de la cultura.	173	5.6936	1.03081
Relación con sus públicos.	173	5.6936	1.05313
Liderazgo administrativo.	173	5.6879	1.14411
Administración democrática.	173	5.6358	1.21056
Seguridad del campus.	173	5.6127	1.19362
Actualización de planes de estudio.	173	5.5549	1.14305
Económica en sus costos.	173	5.5202	1.11329
Imagen institucional (en general).	173	5.4509	1.19794
Tamaño del campus.	173	5.4046	1.23344
Limpieza del campus.	173	5.2486	1.29020
Solidez económica.	173	5.1272	1.41257
Modernidad en sus instalaciones.	173	4.7457	1.50736
Tecnología educativa.	173	4.6301	1.49480
N válido (por lista)	173		

LISTA DE REFERENCIAS

- Agila Valdiviezo, R. M. (2012). *Mejoramiento de la gestión administrativa y del talento humano en la escuela particular Bertold Brecht, del sector sur de Quito* (Tesis de ingeniería). Universidad Central de Ecuador, Quito, Ecuador.
- Aguilera Oseguera, E. (2009). *Apuntes para la materia de administración III*. Recuperado de <http://www.fcca.umich.mx/descargas/apuntes/Academia%20de%20Administracion/ADMION%20III%20AGUILERA%20OSEGUERA.pdf>
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Ángeles Mancilla, A. (2012). Planes estratégicos integrales para la incorporación y uso de TIC: claves para administrar el cambio. *Razón y Palabra*, 17(79). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199524411030>
- Aranda Barradas, J. S. y Salgado Manjarrez, E. (2005). El diseño curricular y la planeación estratégica. *Innovación Educativa*, 5(26), 25-35.
- Argüelles Ma, L. A., Quijano García, R. A., Fajardo, M. J. y Magaña Medina, D. E. (2013). La supervisión, su impacto en la rentabilidad financiera de las pymes: sector manufacturero. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 6(3), 15-27.
- Arias Jiménez, M. (2007). Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños. *Revista de Enfermería en Costa Rica*, 28(1), 12-19.
- 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.redalyc.org/articulo.oa?id=194114401012>
- Baptista Rodríguez, A. A. (2012). *El desarrollo de una estrategia educativa para las instituciones de enseñanza superior en tiempos difíciles*. Lisboa: Instituto Superior Autónomo de Estudios Politécnicos.

- Barreiros Carrera, A. (2012). *Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa Kawa Motors* (Tesis de licenciatura). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Bashayreh, A. M. y Junoh, A. M. (2014). Organizational performance: Study on Jordanian insurance sector. *Sains Humanika*, 2(2), 117-125. doi:10.11113/sh.v2n2.425
- Batallas Rodríguez, G. O. (2007). *Propuesta de incorporación del enfoque de competencias en la gestión del talento humano del ministerio de economía y finanzas* (Tesis de maestría). Instituto de Altos Estudios Nacionales, Quito, Ecuador.
- Bernárdez, M. (2007). *Desempeño organizacional: conceptos y herramientas para la mejora, creación e incubación de nuevas organizaciones*. Indianapolis, IN: Global Business.
- Blaxter, L., Hughes, C. y Tight, M. (2008). *Cómo se investiga*. Barcelona: GRAO.
- Bonales Valencia, J., Aguirre Ochoa, J. y Olivo Méndez, V. H. (2010). *La eficiencia y rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas manufactureras exportadoras en Morelia*. San Nicolás de Hidalgo, México: Universidad Michoacana.
- Bonet, J. L. (2013). Las marcas comerciales como embajadoras de la marca país. *Economistas*, 31(134), 27-37.
- Bonnefoy, J. C. y Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: ILPES.
- Bouza Betancourt, O. (2010). Desarrollo del ámbito informacional desde la perspectiva de la sistematización de la vigilancia científica y tecnológica en organizaciones empresariales (Tesis doctoral). Universidad de Granada, Granada, España.
- Boz, G. (2013). *Addressing critical business issues through strategic management of human resources* (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona, España.
- Braslavsky, C., Acosta, F. y Jabif, L. (2004). *Directores en acción - Módulos de formación en competencias para la gestión escolar en contextos de pobreza*. Buenos Aires: IPE/UNESCO.
- Calderón Hernández, G. (2006). La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas. *Cuadernos de Administración*, 19(31), 9-55.
- Calvo González, A. y Marey Pérez, M. F. (2014). Aplicación metodológica de la participación pública en el proceso de la planificación estratégica. *Spanish Journal of Rural Development*, 5(2), 1-10. doi:10.5261/2014.ESP2.01

- Camisón, C. y Villar López, A. (2010). Análisis del papel mediador de las capacidades de innovación tecnológica en la relación entre la forma organizativa flexible y el desempeño organizativo. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 13(45), 115-143.
- Camisón Zornoza, C. Garrigós Simón, F. G. y Palacios Marqués, D. P. (2007). Estrategias competitivas y desempeño empresarial: estudio comparativo de los modelos de Robinson y Pearce y Miles y Snow en el sector hotelero español. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(3), 161-182.
- Campos Encalada, S. F. y Loza Chávez, P. M. (2011). *Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011* (Tesis de licenciatura). Universidad del Norte, Ibarra, Quito, Ecuador.
- Carballo Veiga, J. F. P. (2013). *Control de gestión empresarial* (8ª ed.). Madrid: ESIC.
- Castañeda, D. I. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 62-67.
- Castaño González, E. (2012). Entorno organizacional y desarrollo humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 9(1), 149-158.
- Castellanos Castillo, J. R. y Castellanos Machado C. A. (2010). El fortalecimiento de la imagen empresarial a través de la gestión del comportamiento corporativo socialmente responsable. *Contribuciones a la Economía*, 5. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2010a/cccm.htm>
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales* (3ª ed.). Recuperado de <http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>
- Cequea, M. M., Rodríguez Monroy, C. y Núñez Bottini, M. A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549-584.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Concepto de gestión. (2013). Recuperado de [http://definicion.de/gestión/#ixzz2pEaWDL3L](http://definicion.de/gesti%C3%B3n/#ixzz2pEaWDL3L)
- Contreras, F. y Díaz Barrios, J. (2013). Control interno en la universidad pública venezolana. Caso Universidad del Zulia (LUZ). *Impacto Científico* 1(8), 194-204.

- Costa, J. (2003). *Diseñar para los ojos* (2ª ed.). La Paz, Bolivia: Design.
- Cuadras, C. M. (2014). *Nuevos métodos de análisis multivariante* (5ª ed.). Barcelona: CMC.
- Dávila, M. T. y Vásquez, A. G. (2008). Intraemprendimiento: una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura. *Cuadernos de Administración*, 21(35), 37-63.
- De Castro Sanz, M. (2005). La responsabilidad social de las empresas, o un nuevo concepto de empresa. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 53, 29-51.
- Del Castillo, C. (2015). Errores comunes en la gestión del tiempo. *Aula de Economía*. Recuperado de <http://www.auladeeconomia.com/>
- Del Valle López, J. A. (2016). *Modelo asociativo entre factores determinantes del desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos* (Tesis doctoral inédita). Universidad de Morelos, Morelos, México.
- Dextre Flores, J. C. y Del Pozo Rivas, R. S. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, 7(14), 69-80.
- Díaz Narváez, V. P. (2009). *Metodología de la investigación científica y bioestadística para médicos, odontólogos y estudiantes de ciencias de la salud*. Santiago, Chile: RIL.
- Enríquez Martínez, A. (2007). La significación en la cultura: concepto base para el aprendizaje organizacional. *Universitas Psychologica*, 6(1), 155-162.
- Espinosa Luna, C. (2016). ¿Cómo se toman las decisiones organizacionales? *Sociológica*, 31(87), 43-78.
- Estrada, M. (s.f.). *Diagrama de la administración funcional*. México: UNAM.
- Fleitman, J. (2010). *Cómo empezar una empresa exitosa*. México: Pax.
- Flores Laguna, O. (2012). Validación de constructo del instrumento imagen de instituciones universitarias. *Revista Internacional de Estudios en Educación*, 12(2), 80-88.
- Fonseca Luna, O. (2011). *Sistemas de control interno para organizaciones*. Lima: Matiz.
- Formanchuk, A (2006). Comunicación interna, externa e imagen corporativa: nuevos paradigmas para una economía global. *Razón y Palabra*, 11(49), 1-6.

- Fuente Mella, H., Marzo Navarro, M. y Reyes Riquelme, M. J. (2010). Análisis de la satisfacción universitaria en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Talca. *Revista Chilena de Ingeniería*, 18(3), 350-363.
- García Fariñas, A., García Mena, E., Díaz Molina, M., Oduardo Hechevarría, O. y González Atá, A. (2015). Oportunidades y retos de la medición de la eficiencia organizacional de las farmacias comunitarias cubanas. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4), 649-654.
- Gómez, M. M. (2006). *Intruducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba, Argentina: Brujas.
- González Salazar, L. E. (2003). El poder de la organización informal en la gestión administrativa. *Educación*, 27(1), 187-195.
- González, J. A. Solís, R. y Alcudia, C. (2010). Diagnóstico sobre la planeación y control de proyectos en las PYMES de construcción. *Revista de la Construcción*, 9(1), 17-25.
- Grajales Guerra, T. (2000). *Cómo elaborar una propuesta de investigación*. Montemorelos, Nuevo León, México: Publicaciones Universidad de Montemorelos.
- Guédez Fernández, C. y Osta Trestini, K. (2012). Factores de la imagen institucional universitaria: perspectiva desde un sector del público interno, personal administrativo. *Ingeniería Industrial*, 11(2), 71-85.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. y Anderson, R. E. (2009). *Multivariate data analysis* (7ª ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Hellriegel, D. Jackson, S. E. y Slocum, J. W. (2002). *Administración: un enfoque basado en competencias*. México: Thomson Learning.
- Hernández Martínez, P. González Montoya, E. y Trujillo Marín, P. (2006). *Guía para la evaluación del desempeño laboral de los empleados de carrera o en período de prueba*. Bogotá: Comisión Nacional del Servicio Civil.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw Hill.
- Hernández y Rodríguez, S. J. (2011). *Introducción a la administración* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hirmas Ready, C. (2009). Educar en la diversidad cultural: aprendizajes desde la experiencia innovadora en América Latina. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 3(2), 91-108.

- Huerta Wong, J. E. y Espinoza Montiel, R. (2013, julio.). *Introducción a los modelos de ecuaciones estructurales con AMOS: Aplicaciones con la EMOVI*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/EnriqueHuerta1/taller-de-ecuaciones-estructurales>
- Ibáñez Padilla, G. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. Buenos aires: UCES.
- Jiménez Paneque, R. E. (2004). Indicadores de calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios: una mirada actual. *Revista Cubana de Salud Pública*, 30(1), 1-24.
- Lacalle García, G., Caldas Blanco, M. E. y Carrión Herráez, R. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid: Editex.
- Lama Laura, M. G. (2013). *El ius resistentiae frente al deber de obediencia. Una visión sustantiva y procesal* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Leandro, G. (2000). *Diagnóstico del entorno económico de la empresa*. Recuperado de <http://www.auladeeconomia.com/articulosmenu.htm>
- Leandro, G. (2004). *Las tecnologías de la información en el proceso de enseñanza aprendizaje de la economía*. Recuperado de <http://www.auladeeconomia.com/profes.htm>
- Llisterri, J.J y Angelelli, P. (2002). *Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa. Serie de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Loaiza, J. y Vesga, I. (2010). *Entorno organizacional. Universidad del Valle*. Recuperado de <http://entornoorganizationalunivalle.blogspot.com/2010/08/el-entorno-organizational.html>
- Luelmo Millán, M. A. (2012). *La responsabilidad social corporativa en el ámbito del derecho laboral*. La Coruña, España: Netbiblo.
- Lusthaus, C., Adrien, M. H., Anderson, G., Carden, F. y Montalvo, G. P. (2002). *Evaluación organizacional: Un marco para mejorar el desempeño*. Washington: Inter-American Development Bank.
- Magnano, P. Craparo, G. y Paolillo, A. (2016). Resilience and emotional intelligence: Which role in achievement motivation. *International Journal of Psychological Research*, 9(1), 9-20.
- Martín Granados, V. M. A. y Mancilla Rendón, M. E. (2010). Control en la administración para una información financiera confiable. *Contabilidad y Negocios*, 5(9), 68-75.

- Martínez Calderin, L. (s. f.) *El control interno: un medio eficaz para la toma de decisiones en el control de la gestión*. Recuperado de <http://www.ilustrados.com/tema/2158/control-interno-medio-eficaz-para-toma.html>
- Máynez Guaderrama, A. I., Cavazos Arroyo, J., Torres-Arguelles, V. y Escobedo Portillo, M. T. (2013). Las capacidades de la empresa para personalizar su producción y reconfigurarse de forma interna: ¿influencian su desempeño operativo y su ventaja competitiva percibidos? *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 6(7), 47-65.
- Máynez Guaderrama, A. I., Palafox Muñoz, A., Vera Sosa, E. y Cavazos Arroyo, J. (2012). La relación entre la competitividad y la imagen percibida de los destinos turísticos mexicanos: antecedentes teóricos y trabajos empíricos recientes. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(5), 1211-1224.
- Meza Escobar, F. A. (2011). *El marketing educativo, la imagen institucional y el apoyo de los padres como predictores de la actitud de demanda de la educación universitaria adventista en México* (Tesis doctoral). Universidad de Morelia, Morelia, México.
- Meza Lueza, J. (2006). *Introducción a la construcción de la imagen profesional*. México: Tecnológico de Monterrey.
- Milicic, N. y Arón, A. M. (2011). Climas sociales tóxicos y climas sociales nutritivos para el desarrollo personal en el contexto escolar. *Psyche*, 9(2), 117-123.
- Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Miralles Consuegra, M. (2013). *Factores que influyen en el éxito empresarial: recursos humanos, estrategia, diseño organizativo y entorno*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona, Facultad de Derecho.
- Molina, H. (2000). Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño. *Estudios Gerenciales*, 16(75), 23-33.
- Montejo Pérez, A. (2001). Evaluación del desempeño laboral. *Upiicsa*, 7(17), 50-51.
- Montes Lloréns, F. J. (1996). Una reflexión sobre la aplicación del análisis causal en el avance de la investigación del entorno organizacional. *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*, 30, 133-141.
- Mujica de González, M. y Pérez de Maldonado, I. (2007). Gestión del clima organizacional: una acción deseable en la universidad. *Laurus, Revista de Educación*, 13(24), 290-304.

- Murillo, C. y Saurina, C. (2013). Medida de la importancia de las dimensiones de la satisfacción en la provisión de servicios de salud. *Gaceta Sanitaria*, 27(4), 304-309.
- Null, C. Marvel, M. y Rodríguez Monroy, C. (2012). Productividad y factores humanos. Un modelo con ecuaciones estructurales. *Interciencia: Revista de Ciencia y Tecnología de América*, 37(2), 121-127.
- Oficina Nacional de Planificación y Desarrollo Educativo. (2015). *Memoria 2015*. Santo Domingo, República Dominicana: Ministerio de Educación de República Dominicana.
- Paiva, G., Sandoval, M. y Bernardin, M. (2012). Factores explicativos de la lealtad de clientes de los supermercados. *Innovar*, 22(44), 153-164.
- Páramo Morales, D. (2010). Hacia la construcción de un modelo de cultura organizacional orientada al mercado. *Revista Colombiana de Marketing*, 2(2), 15-37.
- Pérez Sánchez, C. J. y Aguirre Ventura, G. (2009). *Propuesta de un sistema administrativo para la mueblería Sagitario* (Tesis de pregrado). Instituto Politécnico Nacional, Tlalnepantla, Estado de México.
- Pérez Vera, M. G. y Aragón García, M. (2014, abril). *Imagen profesional: caso estudiantes de la carrera de ingeniería en sistemas computacionales del IPN*. Documento presentado en el 2^{do} Congreso Virtual sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación en Iberoamérica, México.
- Pintado Blanco, T. y Sánchez Herrera, J. (2013). *Imagen corporativa: influencia en la gestión empresarial* (2^a ed.). Madrid: Esic.
- Pupo Guisado, B. (2010). Estudio del clima organizacional en entidades cubanas desde una perspectiva de CTS. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 147. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/11/>
- Ramírez Cardona, C. (2010). *Fundamentos de administración* (3^a ed.). Bogotá: Ecoe.
- Ramírez Cavassa, C. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: Limusa.
- Ramírez Martínez, G. (2004). *Desempeño organizacional: retos y enfoques contemporáneos*. México: Origami.
- Reyes Ponce, A. (2004). *Administración moderna*. México: Limusa.
- Robbins, S. P. (2005). *Administración* (8^a ed.). México: Pearson Educación.

- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ª ed.). México: Pearson.
- Robledo Ardila, C. y Ríos Molina, C. (2013). Internationalization as an explicit objective in the declared vision and mission of the 500 largest companies in Colombia. *AD-minister*, 22, 33-55.
- Rodríguez Galeazzi, E. (2015). *Propuesta de manuales de organización para la empresa Mole Castizo* (Tesis de licenciatura). Universidad Veracruzana, Veracruz: México.
- Rodríguez Mancilla, D. (2005). *Diagnóstico organizacional*. México: Alfaomega.
- 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.
- Rojas Soriano, R. (2006). *Guía para realizar investigaciones sociales* (33ª ed.). México: Plaza y Valdés.
- Romero Buj, D. (2010). La dimensión grupal en el comportamiento organizacional. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 3(1), 27-38.
- Rubio Domínguez, P. (2008). *Introducción a la gestión empresarial: fundamentos teóricos y aplicaciones prácticas*. Madrid: Instituto Europeo.
- 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.
- Salazar Rodriguez, A. L. (2000). *Factores predictores de la satisfacción laboral de las educadoras beliceñas al inicio del milenio 2000* (Tesis doctoral). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, Nuevo León, México.
- Sánchez Ballesta, J. P. (2002). *Análisis de rentabilidad de la empresa*. Murcia, España: Universidad de Murcia.
- Sánchez Mariñez, J. (2012). Gestión del talento del personal universitario: algunas reflexiones y propuestas. *Ciencia y Sociedad*, 37(1), 95-121.
- Sanz de la Tajada, L. A. (2003). *Comunicación en las organizaciones*. Recuperado de http://bva.interamerica.org:2069/Empresa/detalle_documento/_2ADW0-5TOoeU_accXdDRdg

- Schünemann, B. (2002). Responsabilidad penal en el marco de la empresa: dificultades relativas a la individualización de la imputación. *Anuario de Derecho Penal y Ciencias Penales*, 55(1), 9-38.
- Sevilla García, J. J., Galaz Fontes, J. F. y Arcos Vega, J. L. (2008). La participación del académico en procesos de planeación y su visión institucional. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 10(2). Recuperado de <http://redie.vabc.mx/vol10no2/contenido-sevillagalaz.html>
- Silva Quiroz, J. E. (2012). Estándares TIC para la formación inicial docente: una política pública en el contexto chileno. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 20(7), 1-40.
- Soria García, J. y Martínez Lorente, A. R. (2013). Desarrollo y validación de un instrumento de medida de las prácticas de gestión de la calidad. *Avances en Supervisión Educativa*, 12. Recuperado de http://www.adide.org/revista/index.php?option=com_content&task=view&id=336&Itemid=68
- Sotomayor Morales, S., De la Fuente Robles, Y., García Domingo, M., Grande Gascón, M. L. y Alberich Nistal, T. (2013). Calidad en los servicios de bienestar en un contexto de crisis económica internacional. *Revista Internacional de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, 5, 153-179.
- Steinko Fernández, A. (2000). *Democracia en la empresa*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid
- Tejedor, J. y Montero, L. (1990). Indicadores de la calidad docente para la evaluación del profesor universitario. *Revista Española de Pedagogía*, 48(186), 259-279.
- Tünnermann Bernheim, C. (2008). *La educación superior en América Latina y el Caribe: diez años después de la conferencia mundial de 1998*. Cali, Colombia: Multimedia Puj.
- Uribe, A. F. (2010). Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(2), 7-17.
- Valdés Hernández, L. A., Jasso Villazul, J., Lerma Kirchner, A. E., Martín Granados, M. A. y Martínez Frías, H. F. (2004). *El valor de la tecnología en el siglo XXI*. México: FCA.
- Vargas Ramírez, F. y Agudelo Naranjo, H. J. (2013). *Estudio cultura organizacional en la empresa de textiles Confetex de Colombia* (Tesis de licenciatura). Universidad Tecnológica de Pereira, Manizales, Colombia.

- Venturina Guerra, P. A. (2008). Medición de la imagen institucional de un posgrado universitario. *Ingeniería Industrial: Actualidad y Nuevas Tendencias*, 1(1), 10-20.
- Vicuña Reyes, M. A. (2014). *Modelo de gestión administrativo y financiero aplicado a los comerciantes minoritarios de electrodomésticos del centro histórico de la ciudad de Cuenca* (Tesis de maestría). Universidad del Azuay, Cuenca, Ecuador.
- Vivanco Florido, J. S. y Franco Zesaty, R. (2012, octubre). *Los tipos de cultura organizacional y el rendimiento de las pymes en Aguascalientes*. Documento presentado en el XVII Congreso Internacional de Contaduría e Informática, Aguascalientes, México.
- White, E. (1955). *El Deseado de todas las gentes*. Miami: APIA.
- White, E. (1971). *Consejos para los maestros*. Miami: APIA.
- White, E. (1975). *La educación cristiana*. Miami: APIA.
- White, E. (1982). *Historia de los patriarcas y profetas*. Miami: APIA.
- Yamakawa, P. y Ostos, J. (2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Universidad y Empresa*, 21, 93-115.

JESON T. GONZALEZ DE LA ROSA

Las Moralejas, Ciudad de Heredia #15. Santiago RD.

Teléfonos: 829-760-2838 e-mail: gerson95016@hotmail.com



INFORMACIONES PERSONALES

Estado Civil: Casado

Edad: 40 Años

Nacionalidad: Dominicana.

Lugar de Nacimiento: Partido, Dajabón, Republica Dominicana.

Cedula: 123-0009602-6 **Pasaporte** SG2799043

TRAYECTORIA PROFESIONAL

- Febrero 2011 -Hasta la fecha-Asociación Dominicana Del Norte, Santiago. R. D:
Secretario Tesorero
- Desde octubre 2007 Asociación Dominicana Del Norte, Santiago. R. D:
Cajero
- Desde septiembre 2005 Colegio Adventista Eligio Contreras, Puerto. Plata. R. D:
Tesorero
- Desde agosto 2000 Colegio Adventista Máximo Gómez, Moca. R. D:
Tesorero
- Desde junio 1999 Colegio Adventista Sinaí, Sonador, Bonao. R. D:
Cajero
- Desde septiembre 1997 Colegio Adventista Sinaí, Sonador, Bonao. R. D:
Profesor de Matemáticas

FORMACIÓN ACADÉMICA

2013-2016 UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS, C/ Doctor en Administración de Negocios
Universidad de Monte Morelos (UM)

NOVIEMBRE 2015 THE THREE GOLDEN TRUMPETS INSTITUTE, Administracion de recursos y
tesoreria de iglesias

SEPTIEMBRE 2015 THE THREE GOLDEN TRUMPETS INSTITUTE, Mayordomia y finanzas personales

MAYO 2015 THE THREE GOLDEN TRUMPETS INSTITUTE, Mecanica de la educacion en linea

AGOSTO 2014 INTER AMERICAN DIVISION HEADQUARTERS, Educación continua-Recursos humanos

2012 INTER AMERICAN DIVISION, Evaluador Asociación Acreditadora Adventista

Marzo 2012 UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE SANTIAGO, Magister en Administración de empresas, Mención Finanzas.

Marzo 2003 ASOCIACIÓN DOMINICANA DEL NORTE, Servicio al Cliente

Julio 2002 UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA, Diplomado en Metodología Contemporánea de Gestión Educativa

Marzo 2002 UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA, Seminario "Diagnóstico y Tratamiento del Déficit de Atención con Hiperactividad"

Noviembre 1999 UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA, Licenciatura en Administración de Empresas

Junio 1994 COLEGIO ADVENTISTA DOMINICANO, Bachiller en Ciencias Físicas y Matemáticas

Junio 1990 COLEGIO ADVENTISTA DOMINICANO, Estudios Primarios

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS

Noviembre 2001 GEORGE WASHINGTON INSTITUTE, Internet

Septiembre 2001 GEORGE WASHINGTON INSTITUTE, Mecanografía Computarizada, Word, Excel, Power Point.

Mayo 2001 GEORGE WASHINGTON INSTITUTE, Artist, Diseño Gráfico.

REFERENCIAS LABORALES

Pedro Méndez Plata	Presidente Asociación Dominicana del Norte Tel. 829-760-3300
Cesario Acevedo Del Villar	Presidente Unión Dominicana Tel. 809-697-1989
Teófilo Silvestre	Secretario Ejecutivo Unión Dominicana Tel. 829-345-5609
Moisés Javier Domínguez	Tesorero Unión Dominicana Tel. 829-729-6305
Reinaldo Rodríguez	Pastor, Asociación Dominicana del Norte Tel. 809-399-5070