



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN  
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

Modelo de cultura organizacional para potenciar la calidad educativa  
en Colegios de bachillerato, Samborondón-Ecuador 2022

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTOR:**

Galarza Baque, Robert Jonny (orcid.org/0000-0001-6447-705X)

**ASESORA:**

Dra. Luján Johnson, Gladys Lola (orcid.org/0000-0002-4727-6931)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

PIURA – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A Dios que me ha brindado salud, sabiduría y prosperidad para continuar con la meta trazada. A mi esposa: Estrella Sánchez por acompañarme e inspirarme a seguir esforzándome y no desmayar jamás en mis ideales. A mis hijas e hijo: María Elena, Amy y Mathias, motores principales de mi vida, quienes me brindaron su apoyo, comprensión, tolerancia e infinita paciencia, cediendo su tiempo para llevar adelante mi proyecto de vida.

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo, por abrirme las puertas de su seno científico, permitiéndome cumplir con la meta anhelada. A la Dra. Gladys Lujan Johnson por su gran profesionalismo, paciencia y guía al brindarnos la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimientos científicos en el desarrollo de la tesis.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	vi
Índice de gráficos y figuras.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	19
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	19
3.2. Variables y operacionalización .....	19
3.3. Población, muestra y muestreo.....	23
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	24
3.5. Procedimientos .....	24
3.6. Métodos de análisis de datos .....	25
3.7. Aspectos éticos.....	25
IV. RESULTADOS.....	26
4.1. Descripción de resultados.....	26
4.2. Análisis ligado a la hipótesis .....	36
V. DISCUSIÓN .....	42
VI. CONCLUSIONES .....	51
VII. RECOMENDACIONES.....	53
VIII. PROPUESTA.....	54

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	69
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de valoración de la cultura organizacional según dimensión e indicador.....	26
Tabla 2 Diagnóstico del estado actual de la calidad educativa en Colegios de Bachillerato de Samborondón .....	31
Tabla 3 Prueba de bondad de ajuste de modelo global de cultura organizacional hacia la calidad educativa .....	36
Tabla 4 Prueba de hipótesis de bondad de ajuste de modelo global de cultura organizacional hacia la gestión estratégica .....	37
Tabla 5 Prueba de hipótesis de bondad de ajuste de modelo global de cultura organizacional hacia la formación integral .....	38
Tabla 6 Prueba de hipótesis de bondad de ajuste de modelo con adecuación de datos sobre cultura organizacional hacia la formación integral .....	41
Tabla 7 Pseudo R Cuadrado del ajuste de modelo con adecuación de datos de cultura organizacional en la formación integral.....	41
Tabla 8 Estimación de parámetros del modelo explicativo de la formación integral .....	40
Tabla 9 Prueba de hipótesis de bondad de ajuste de modelo global de cultura organizacional hacia el soporte institucional.....	3941
Tabla 10 Prueba de hipótesis de bondad de ajuste de modelo global de cultura organizacional hacia resultados .....	3941

## Índice de gráficos y figuras

Figura 1 Caracterización de la cultura organizacional con respecto a la dimensión implicación.....	27
Figura 2 Caracterización de la cultura organizacional con respecto a la dimensión adaptabilidad.....	29
Figura 3 Caracterización de la cultura organizacional con respecto a la dimensión consistencia.....	28
Figura 4 Caracterización de la cultura organizacional con respecto a la dimensión Misión.....	30
Figura 5 Caracterización de la calidad educativa con respecto a la dimensión gestión estratégica.....	32
Figura 6 Caracterización de la calidad educativa con respecto a la dimensión formación integral.....	33
Figura 7 Caracterización de la calidad educativa con respecto a la dimensión Soporte institucional.....	34
Figura 8 Caracterización de la calidad educativa con respecto a la dimensión resultados.....	35

## Resumen

Estudio cuyo objetivo fue el diseño del modelo de cultura organizacional que permita potenciar la calidad educativa en colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022, tipo básica-proyectiva, diseño no experimental y enfoque cuantitativo con niveles de alcance descriptivo, explicativo, predictivo-prospectivo, permitiendo la aplicación del método estadístico regresión logística ordinal sostén del modelo funcional teórico predictivo y sustento para el desarrollo de la propuesta. La muestra estudio integrada por 134 de 205 docentes. Cultura organizacional global en nivel medio (61,2 %) preponderando el nivel bajo en indicadores como, empowerment (84,3 %) y aprendizaje organizacional (76,9 %). La calidad educativa global en nivel medio (86,6 %), resaltando niveles bajo en indicadores, formación recibida (87,3 %), y comunicación social y participación ciudadana (81,3 %). Pruebas chi cuadrado de bondad de ajuste global ( $p < ,05$ ) y adecuación de datos ( $p > ,05$ ), Wald ( $p < ,05$ ) y Nagelkerke de 18,8 % se explica la influencia, en atención hacia la formación integral. Formación integral<sub>(1: Bajo)</sub> =  $-2,457 - 1,891$ Empowerment<sub>(1: Bajo)</sub>; Formación integral<sub>(2: Medio)</sub> =  $2,699 - 1,418$ Trabajo en equipo<sub>(2: Medio)</sub> +  $1,127$  Dirección y propósitos<sub>(2: Medio)</sub> +  $1,765$ Visión<sub>(2 Medio)</sub>. Se propone un plan de mejora de la cultura organizacional para potenciar la calidad educativa desde la formación integral.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, Calidad educativa, Formación integral, Bachillerato.

## Abstract

Study whose objective was the design of the organizational culture model that allows to enhance the educational quality in high school schools in Samborondón, 2022, basic-projective type, non-experimental design and quantitative approach with descriptive, explanatory, predictive-prospective scope levels, allowing the application of the statistical method ordinal logistic regression support of the predictive theoretical functional model and support for the development of the proposal. The study sample comprised of 134 of 205 teachers. Global organizational culture at a medium level (61.2%), with the low level prevailing in indicators such as empowerment (84.3%) and organizational learning (76.9%). The overall educational quality at a medium level (86.6%), highlighting low levels in indicators, training received (87.3%), and social communication and citizen participation (81.3%). Chi square tests of global goodness of fit ( $p < .05$ ) and data adequacy ( $p > .05$ ), Wald ( $p < .05$ ) and Nagelkerke of 18.8%, the influence is explained, in attention to comprehensive training . Comprehensive training<sub>(1: Low)</sub> = -2.457 - 1.891 Empowerment<sub>(1: Low)</sub>; Comprehensive training<sub>(2: Medium)</sub> = 2,699 -1,418 Teamwork<sub>(2: Medium)</sub> + 1,127 Direction and purposes<sub>(2: Medium)</sub> + 1,765 Vision<sub>(2 Medium)</sub>. A plan to improve the organizational culture is proposed to enhance educational quality from comprehensive training.

**Keywords:** Organizational culture, Educational quality, Comprehensive training, Baccalaureate.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, alcanzar la calidad educativa se ha convertido en uno de los más grandes desafíos para las instituciones de enseñanza, direccionándolas a buscar nuevas estrategias de condicionamiento capaces de desarrollar un modelo de cultura organizacional que optimice los procesos de organización y gestión educativa (M. O. García, 2021). Sin embargo, las afectaciones producidas por la pandemia de Covid 19 generó cambios sustanciales en las dinámicas institucionales, dando como resultado deficientes niveles de organización, así como una pobre gestión de aprendizajes en los estudiantes, estableciéndose como una problemática recurrente dentro de múltiples unidades educativas (Plasencia, 2021).

A partir de un modelo de cultura organizacional eficiente se puede fortalecer el desarrollo de los procesos educativos que se desarrollan a nivel institucional, encaminándose a incrementar su calidad educativa (L. Ramos et al., 2021). A partir del coeficiente de Nagelkerke de 55,1%, se pudo establecer que la cultura organizacional ejerce un impacto representativo en aspectos relacionados con la dimensión de servicios que incluyen apoyo para docentes y estudiantes, como es el caso de la gestión de los docentes (Quispe, 2021).

En Latinoamérica se observa una gran preocupación respecto a la poca relevancia que posee la cultura organizacional en el marco educativo, evidenciándose una falta de pertinencia por parte de la comunidad educativa, así como una pérdida de valores institucionales que dificultan el alcance de los objetivos trazados, tornándose más complejos (Miguel et al., 2021).

En el marco nacional, durante el 2021 se llevaron a cabo varias reformas de modernización que ejercían un impacto directo en la cultura organizacional, como es el caso del Plan Educativo Covid 19, el cual generó modificaciones representativas en aspectos como: el desarrollo de los planes institucionales por los docentes, basándose en la realidad de cada contexto, así como las modalidades de asistencia para los estudiantes (Ministerio de Educación, 2021).

Desde la Responsabilidad Social Universitaria se considera que la cultura organizacional es un elemento necesario para poder alcanzar los objetivos trazados, ya que enmarcan principios y valores que impulsan la labor educativa,

encaminando a los actores de este proceso a una interacción efectiva y por ende una transformación social responsable (Flores et al., 2021). En el caso del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 que se direcciona a garantizar una educación de calidad, permitiendo que todos los niños y jóvenes accedan a un proceso educativo gratuito y equitativo que facilite el alcance de resultados óptimos a nivel personal y académico (Ramos, 2021).

En Samborondón durante los años 2016 y 2019 las instituciones educativas pasaron por un proceso de auditoría con el objetivo de constatar si los estándares de gestión escolar y las prácticas institucionales han contribuido al desarrollo educativo, permitiendo que los estudiantes puedan alcanzar los aprendizajes esperados, los docentes puedan desarrollarse profesionalmente, así como la institución educativa pueda aproximarse a su óptimo funcionamiento (INEVAL, 2021).

No obstante, la realidad se aleja mucho de la finalidad perseguida, puesto que los documentos recopilados a partir de la auditoría realizada, así como el informe presentado son desfavorables, evidenciando que la mayoría de las instituciones no cuentan con una organización eficiente que pueda llevarlos a obtener mejores resultados en ámbitos de calidad.

Basado en lo expuesto, se ha formulado el siguiente problema general: ¿Cómo estaría diseñado un modelo de cultura organizacional que permita potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato de Samborondón, 2022?; en torno a los problemas específicos, se ha señalado: ¿Cuál es el estado actual de la cultura organizacional en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022?; ¿Cuál es el estado de la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022?; ¿En qué medida influye la cultura organizacional en la calidad educativa de los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022?; ¿Cómo estaría configurado un modelo de cultura organizacional para potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022?.

Se considera que esta investigación se justifica en aspectos teóricos, prácticos, metodológicos y sociales. De esta forma se fundamenta en la teoría del desarrollo organizacional propuesta por Bebkhard, Likert y Kurt que determina la importancia de modificar los valores, actitudes y conductas que se desarrollan dentro de un

contexto determinado con el fin facilitar la adaptación al cambio (Pino et al., 2021). Desde una perspectiva práctica, se plantea la implementación de un nuevo modelo de cultura organizacional que responda a las necesidades de calidad educativa de los Colegios de Bachillerato de Samborondón (Crespo Argudo & Palaguachi Tenecela, 2020). De forma metodológica, se presenta una investigación básica y proyectiva para desarrollar un modelo de cultura organizacional que impulse un mejoramiento progresivo en la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato de Samborondón. Los beneficiarios directos serán los estudiantes, encaminándose a brindar una educación de calidad que permita motivarlos y llevarlos hacia la obtención de las metas propuestas, así como docentes empoderados de un vasto conocimiento sobre la labor docente y lo que ello implica. Su aporte a la comunidad científica se centra en la implementación de un modelo de cambio en la cultura organizacional que permita optimizar significativamente el rendimiento general de los colegios de bachillerato y así potenciar la calidad educativa en los mismos, lo cual es muy trascendental en el sector de Samborondón ya que en los actuales momentos no se han realizado trabajos de investigación de este tipo y diseño.

De esta forma, se determinó como objetivo general: Diseñar un modelo de cultura organizacional que permita potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022. Acerca de los objetivos específicos, se ha planteado: Diagnosticar el estado actual de la cultura organizacional en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022; Describir el estado de la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022; Explicar la influencia de la cultura organizacional en la calidad educativa de los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022; Predecir un modelo de cultura organizacional para potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.

Se determinó como hipótesis general  $H_i$ : El planteamiento de un modelo funcional teórico de cultura organizacional potenciará la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.  $H_o$ : El planteamiento de un modelo funcional teórico de cultura organizacional no potenciará la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Brindar una educación de calidad depende de diferentes aspectos pedagógicos y socioemocionales que caracterizan a la Institución Educativa, impulsándola a alcanzar los objetivos trazados en cada periodo, sin embargo, para algunas Instituciones de Enseñanza Media/Bachillerato (IEMB), esto puede convertirse en un gran desafío, al no contar con una visión clara de estos elementos, y, por ende, no poderlos transmitir hacia los actores que la integran, generando un impacto negativo en su calidad educativa.

A partir de una revisión bibliográfica y documental realizada en distintas bases de datos como Dialnet, Scopus, Redalyc, Scielo, así como repositorios de distintas universidades nacionales e internacionales, se pudo determinar que, a pesar del impacto de este problema, en Ecuador (Samborondón), son pocos los estudios relacionados con la variable cultura organizacional y la variable calidad educativa, minimizando la relación que pueden tener estos dos aspectos en la consecución de los objetivos educativos de una Institución de Enseñanza. A continuación, se presentan diferentes investigaciones desarrolladas dentro de un contexto internacional, nacional y local sobre el tema mencionado.

En el ámbito internacional, un artículo realizado en la ciudad de Yogyakarta, Indonesia, por (Rahmadani Lubis & Hanum, 2020), se direccionó a evaluar la incidencia de la cultura organizacional en el ámbito pedagógico. La metodología consideró un diseño de estudio de caso, basado en un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo; las técnicas de investigación aplicadas fueron la entrevista y la observación, además de un análisis documental relacionado con las calificaciones obtenidas por los estudiantes. La muestra se integró con 57 sujetos, entre docentes, directivos y estudiantes. Como resultado, se pudo determinar que la cultura organizacional tiene un impacto representativo en la calidad educativa, direccionando a los estudiantes hacia el éxito escolar.

En la ciudad de Adís Abeba, Etiopía, (Gebretsadik, 2020) presentó un artículo científico acerca de las Instituciones Públicas de Educación Superior en Etiopía, con el objetivo de determinar el vínculo entre la cultura organizacional y la eficacia de los procesos distintos procesos pedagógicos/administrativos que se ejecutan

dentro de estas instituciones tomando de base su calidad educativa; se muestra una metodología no experimental, bajo un enfoque cuantitativo descriptivo, correlacional y transversal. Se utilizó un muestreo estratificado, contando con un total de 600 subordinados y 160 supervisores de diferentes instituciones educativas de Adís Abeba, utilizando una encuesta como técnica de investigación. Los datos procesados mostraron una correlación de Pearson de .613, es decir moderada y 0,005 de significancia, estableciendo que si existe relación entre las variables. La investigación concluye que el tipo de cultura organizacional que se evidenciaba dentro de cada institución educativa generaba un impacto positivo en sus estudiantes; de esta manera, las instituciones que impulsaban el fortalecimiento de su cultura organizacional mostraban un mayor nivel de eficacia en los procesos educativos, direccionándose continuamente hacia la calidad educativa.

En la ciudad de Santa Martha, Colombia, un estudio elaborado por (Serrano Polo et al., 2020) con el objetivo de evaluar las distintas manifestaciones que puede tener la cultura organizacional en la calidad educativa. El diseño del estudio fue no experimental, con un enfoque cuantitativo descriptivo; la muestra de este estudio estuvo compuesta por 50 sujetos (10 rectores y 40 docentes), aplicando una encuesta conformada por 14 ítems; los resultados evidenciaron que el 46,5% de los encuestados indicó que la cultura organizacional genera un impacto positivo en la calidad educativa, mejorando los procesos que se desarrollan a nivel institucional.

En la ciudad de Lima, Perú, una tesis doctoral realizada por (Rivero Cortijo, 2021), con el objetivo de determinar la relación entre estas variables en una Institución de la ciudad de Lima. El estudio consideró un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo transversal y descriptivo. La muestra incluyó 36 estudiantes a quienes se les aplicó tres cuestionarios basados en los aspectos antes mencionados. El análisis de los resultados mostró un  $\rho$  de Spearman de ,8449, una correlación alta, así como una significancia de 0,000, evidenciando la relación entre las variables mencionadas. Como conclusión se considera que estos tres aspectos se encuentran estrechamente relacionados generando una gran influencia entre sí, por lo que deben de ser tomados en cuenta dentro de las instituciones educativas.

Así mismo, otro artículo publicado en Lima, Perú, por (Plasencia, 2021) que tuvo como objetivo analizar el impacto que poseen estas variables en varias instituciones de educación superior. El estudio fue no experimental con un enfoque cuantitativo transversal y correlacional. 127 docentes integraron la muestra, a quienes se aplicó una encuesta, las mismas que pasaron por los procesos de validez y confiabilidad correspondientes para su respectiva aplicación. Los resultados obtenidos presentaron un Rho de ,642 mostrando una correlación moderada, además de una significancia  $<0.05$ . El estudio concluye resaltando que la cultura organizacional incide significativamente en la calidad educativa.

En la ciudad de Chimbote, Perú, un artículo publicado por (Luján Johnson, 2018) con el objetivo de explicar la influencia de las habilidades directivas en la gestión del cambio en la Dirección Regional de Producción. El estudio plantea un enfoque cuantitativo de diseño explicativo, correlacional y causal. La muestra estuvo integrada por 58 sujetos a quienes se les aplicó dos cuestionarios, uno acerca de las habilidades directivas, y otro basado en la gestión del cambio organizacional. Los resultados del estudio mostraron que aspectos como el contacto visual, o usar un volumen de voz no apropiado pueden generar un impacto negativo en la identificación organizacional de los trabajadores, convirtiéndose en una problemática al momento de promover la gestión del cambio a nivel institucional.

En el marco nacional, en la ciudad de Cuenca, un artículo publicado por (Mendoza Velazco et al., 2020) con el objetivo de analizar la eficacia de la cultura organizacional en las instituciones educativas. La metodología utilizó un diseño no experimental, así como un enfoque cuantitativo. La muestra fue determinada mediante un muestreo aleatorio, contando con 359 docentes que laboraban dentro de diferentes instituciones educativas de la zona. Se realizaron cuatro cuestionarios enfocados a valorar aspectos como la cultura organizacional, cultura de innovación, comunidad profesional y la eficacia pedagógica. Como resultados se observó una relación significativa entre la cultura organizativa y la eficacia pedagógica.

En la ciudad de Quito, un artículo publicado por (Barba Miranda & Delgado Vadivieso, 2021) con el objetivo de analizar la limitada información que existe acerca de estos factores dentro del contexto nacional, a pesar de la relevancia que poseen en la consecución de los objetivos educativos que se determinan de forma

general e institucional. Se consideró un diseño no experimental, de enfoque cuantitativo descriptivo y correlacional. Por otro lado, la muestra estará constituida por un total de 217 directivos pertenecientes al mismo número de instituciones educativas. La técnica de recolección de datos serán dos encuestas dirigidas tanto a docentes como a directivos. Los resultados consideran una correlación de Pearson de .750 es decir una correlación alta evidenciando la influencia que posee la gestión escolar y el liderazgo directivo dentro de la calidad educativa.

En la ciudad de Santa Elena, un artículo publicado por (Valencia Cruzaty et al., 2021) que tuvo como objetivo el desarrollo de un análisis comparativo de las distintas dimensiones que enmarca la gestión del conocimiento y como esta influye en la calidad de la educación, considerando la importancia de que los estudiantes tengan una idea clara de los diferentes aspectos que caracterizan a la institución como un recurso para impulsar su mejoramiento educativo. El estudio plantea un diseño no experimental, considerando un enfoque de tipo mixto (cualitativo y cuantitativo), permitiendo la aplicación de técnicas como la encuesta, además de un análisis documental. La muestra escogida para esta investigación, considera un total de 100 personas, entre estudiantes y docentes universitarios. El análisis comparativo de la información recopilada por ambas fuentes, evidencia la importancia de promover una mejor gestión del conocimiento, que permita que tanto docentes como estudiantes puedan trabajar en conjunto para alcanzar la calidad educativa.

Así mismo, en la ciudad de Santo Domingo, un artículo publicado por (Merizalde Paredes et al., 2021) con el objetivo señala la importancia de caracterizar la cultura organizacional que existe dentro de la Institución mencionada y analizar como esta puede establecerse como un determinante para fomentar la calidad educativa. La metodología utilizada fue de tipo no experimental con un enfoque cuantitativo; el instrumento de recolección de datos utilizado fue la encuesta. La muestra fue tomada de forma probabilística aleatoria a partir de una fórmula para muestras finitas, quedando en un total de 319 sujetos, entre docentes, estudiantes y administrativos. El análisis de los datos evidencia que la cultura organizacional de esta institución educativa se centra en el fortalecimiento de las relaciones humanas,

sin embargo, deja de lado los procesos y demás aspectos característicos de la misma, transformándose en un factor a ser abordado a corto plazo.

En el contexto local, un artículo publicado por (Andrade Zambrano & Ureta Alvear, 2021) con el objetivo desarrollar una serie de talleres enfocados a fomentar la cultura organizacional de la institución, mejorando no solo las relaciones interpersonales, sino también el desempeño de los docentes, direccionándose hacia la calidad educativa. La metodología utilizada consideró un diseño no experimental, utilizando un enfoque de investigación mixto, descriptivo y transversal. La muestra estuvo compuesta por 30 participantes, los mismos que fueron elegidos a través de un proceso de muestreo no probabilístico intencional. Se utilizaron encuestas y entrevistas para la recolección de los datos, las mismas que fueron aplicadas de manera progresiva a los participantes. Los resultados evidenciaron que dentro de la institución existe una cultura organizacional fuerte, generando un impacto positivo en el desempeño docente, direccionándoles a implementar procesos de enseñanza de calidad que estimulen un efecto en cadena en los estudiantes. Finalmente, se plantea una propuesta que enmarca una serie de talleres para fortalecer la cultura organizacional.

Considerando los antecedentes abordados, se puede tener una idea clara de los diferentes aspectos que enmarca tanto la cultura organizacional, como la calidad educativa, así como los elementos que la relacionan entre sí, convirtiéndose en un aspecto importante dentro del desarrollo eficiente de los múltiples procesos pedagógicos y administrativos que se ejecutan dentro de una Institución de carácter educacional.

La cultura organizacional se enmarca dentro de la teoría del desarrollo organizacional, la cual considera necesario impulsar el cambio de los valores, actitudes, comportamientos y estructura de una organización con la finalidad de adaptarse a los nuevos requerimientos que se producen dentro del marco institucional (Pino et al., 2021). Esto se relaciona estrechamente con el contexto escolar, debido que la educación al igual que la sociedad, se encuentra en un constante proceso de cambio, buscando formar estudiantes que puedan desenvolverse de manera efectiva dentro de cualquier entorno social.

En este sentido, la organización puede ser comprendida como un sistema integrado, en el cual se ejecutan múltiples procesos que permiten su debido funcionamiento. La teoría del desarrollo organizacional identifica los diferentes elementos que caracterizan a una institución y los adapta a las nuevas necesidades a las que se enfrentan, consagrándose en una herramienta estratégica que fomenta la competitividad y la productividad en quienes la integran (Gutiérrez et al., 2021).

Aunque la teoría del desarrollo organizacional posee una relación muy estrecha con las teorías administrativas, esta considera un enfoque mucho más amplio, que, lógicamente puede ser aplicable dentro de cualquier contexto (Ortiz Gutiérrez et al., 2021). El análisis de esta teoría evidencia la importancia de la cultura organizacional al momento de llevar a una institución a un siguiente nivel, logrando que tanto esta, como sus integrantes puedan crecer de forma paralela cumpliendo sus objetivos (Suárez et al., 2020).

De manera conceptual, la cultura organizacional puede definirse como el conjunto de normas y valores que caracterizan a una institución, y con los cuales se identifican sus integrantes (Andrade Zambrano & Ureta Alvear, 2021). Este aspecto, se convierte en un elemento fundamental al momento de orientar a la comunidad educativa hacia el cumplimiento de sus objetivos, y, por ende, generar un sentimiento de pertinencia en los integrantes de la institución, llevándolos a trabajar de forma organizada y responsable (Merizalde Paredes et al., 2021).

Desde un enfoque más integrador la cultura organizacional las diferentes prácticas y valores que definen a una organización generando en el personal un alto nivel de autonomía, un desenvolvimiento organizado y un óptimo desenvolvimiento al trabajar en equipo fortaleciendo sus capacidades, valores y acuerdos, además de orientarse a un constante cambio que impulse una mejor atención al cliente y un aprendizaje organizativo que se adapte a sus propósitos, metas y visión. (Angulo, 2021; Sosa, 2021; Ochoa, 2021; Álvarez, 2021; Sierra & Jerez, 2021; Pachas, 2021; Quelle, 2021; Toro & Alvarado, 2022; Verján et al., 2021; Colorado & Muñoz, 2021; Anchelia et al., 2021; Ley & Espinoza, 2021; Alonso, 2021).

La cultura organizacional en el marco de la educación actual, se convierte en una base para fortalecer las habilidades y competencias que poseen los actores que integran una institución educativa en específico, adaptándose a los desafíos que plantea la sociedad actual desde una perspectiva global y contextualizada (Burbano Pérez, 2020), permitiendo la formación de niños y jóvenes comprometidos con el desarrollo del entorno que les rodea, al mismo tiempo que se relacionan con los principios de equidad, inclusión e innovación que resultan necesarios para su desenvolvimiento (Pedraja Rejas et al., 2020).

El reconocimiento y promoción de la cultura organizacional se establece en un medio efectivo al momento de conocer las distintas creencias, normas y valores de una institución educativa (Petrilli Cambambia & Luna Nemecio, 2020). Desde esta perspectiva, la cultura organizacional direcciona el comportamiento y las actitudes de todo un equipo humano previamente establecido, garantizando un entorno justo inclusivo y eficiente dentro de la sociedad (Saavedra, 2021).

El diseño de una cultura organizacional eficiente debe de partir de la evaluación de la realidad educativa y de quienes interactúan dentro de la misma (Caliskan & Zhu, 2020); tomando de base un enfoque contextualizado que permita definir cada uno de los objetivos, valores y demás elementos organizacionales que deben de direccionar la labor de cada uno de los integrantes de la misma (Vásquez et al., 2021).

En este estudio la cultura organización enmarca las dimensiones propuestas por (Angulo, 2021), es decir: la dimensión de implicación, la dimensión de consistencia, la dimensión de adaptabilidad y la dimensión de misión.

La dimensión de implicación se define como el compromiso que adquiere una persona con su organización llevándole a empoderarse de las acciones planificadas mediante el trabajo en equipo logrando un eficiente desarrollo de capacidades que permitan el cumplimiento de los objetivos (Angulo, 2021; Sosa, 2021; Ochoa, 2021; Álvarez, 2021). Los indicadores que se determinan para esta dimensión enmarcan el empowerment que se direcciona a fomentar en los miembros de un equipo un mayor nivel de autonomía y predisposición hacia el eficiente desarrollo de las actividades que realizan (Sosa, 2021); el trabajo en equipo que es una actividad

que se desarrolla de manera organizada por dos o más integrantes de un equipo, logrando una interacción espontánea y eficiente (Ochoa, 2021); y el desarrollo de capacidades la cual se enfoca en el fortalecimiento de las capacidades que poseen los profesionales dentro de un área en específico (Álvarez, 2021).

La dimensión de consistencia se define como el compromiso que adquiere una persona con su organización llevándole a empoderarse de las acciones planificadas mediante el trabajo en equipo logrando un eficiente desarrollo de capacidades que permitan el cumplimiento de los objetivos (Angulo, 2021; Sosa, 2022; Ochoa, 2021; Álvarez, 2021). Los indicadores que integran esta dimensión son: los valores centrales que se plantean como cualidades necesarias para el desenvolvimiento dentro de la sociedad o un contexto en específico (Sierra & Jerez, 2021); los acuerdos que son decisiones tomadas entre dos o más personas o grupos determinados (Pachas, 2021); y la coordinación e integración que son acciones que se desarrollan de manera planificada y que permiten el alcance de un objetivo común (Quelle, 2021).

La dimensión de adaptabilidad se plantea como la disposición que poseen los miembros de una organización para acoplarse de manera efectiva a los cambios que se producen de manera constante, logrando un aprendizaje organizativo continuo que permita orientar al cliente hacia la satisfacción de sus necesidades (Angulo, 2021; Toro & Alvarado, 2022; Verján et al., 2021; Colorado & Muñoz, 2021). Los indicadores que conforman esta dimensión son: orientación al cambio que se establece como un proceso que facilita la implementación de cambios, evitando un impacto negativo en el contexto donde se aplica (Toro & Alvarado, 2022); la orientación al cliente que plantea actividades enfocadas a direccionar las actitudes o comportamientos de los clientes hacia un aspecto en específico (Verján et al., 2021); y el aprendizaje organizativo que se direcciona a impulsar el mejoramiento de la organización a partir del fortalecimiento de los conocimientos y las capacidades que poseen sus integrantes (Colorado & Muñoz, 2021).

La dimensión de misión es la razón por la cual una organización desarrolla las actividades a las que se dedica, por lo tanto, depende mucho de la dirección que posea, así como las metas y objetivos hacia donde está enfocada su visión general que se dedica (Angulo, 2021; Anchelia et al., 2021; Ley & Espinoza, 2021; Alonso,

2021). Los indicadores que conforman esta dimensión son: dirección y propósitos que es la relación entre las actividades que se realizan en torno a la dirección y los propósitos que poseen (Anchelia et al., 2021); metas y objetivos que son las finalidades que se persiguen al momento de tomar acciones estratégicas dentro de una organización a corto o largo plazo (Ley & Espinoza, 2021); y visión que es el punto hacia donde quiere llegar una organización en un momento determinado (Alonso, 2021).

Cada una de estas dimensiones enmarca aspectos representativos dentro de la cultura organizacional, considerando que los aspectos sociales culturales toman de base diferentes constructos sociales propios del contexto en el que se desenvuelven las personas, influyendo tanto en su comportamiento como en la toma de sus decisiones de manera continua (Martínez & Pérez, 2021).

De manera epistemológica, la cultura organizacional surge como respuesta a la necesidad de promover una identidad institucional que no solo se vea reflejada en las acciones o procesos que esta realiza (Gamarra Alvarino, 2020), sino también, en las actitudes y comportamientos de sus colaboradores y demás personal que de una u otra manera se relaciona con la institución (O. E. García et al., 2020), fomentando un sentimiento de pertinencia que les permita trabajar en conjunto hacia un fin en específico (León Broncano, 2021).

En el marco de la cultura organizacional educativa, cada uno de los aspectos que definen a la identidad de la institución deben de verse reflejados en el desenvolvimiento de sus integrantes (directivos, administrativos, docentes, estudiantes, padres de familia, etc.), logrando un trabajo sistemático e integrador que los direcciona hacia el desarrollo de procesos eficientes y efectivos (Maryati et al., 2020).

Referente a la variable calidad educativa, esta puede ser entendida como el resultado de la eficiente gestión de procesos, recursos y servicios que brinda una o varias instituciones educativas (Bueno, 2022). La calidad educativa se fundamenta en la teoría clásica de la gestión de la calidad, la cual plantea la necesidad de incrementar la calidad educativa a través del mejoramiento del trabajo productivo, las relaciones entre los colaboradores y los servicios que se brindan

(Bolívar, 2021). Dentro de esta teoría, las autoridades adquieren un papel representativo debido que debe realizar una gestión eficiente al momento de direccionar, supervisar y valorar los diferentes procesos que se ejecutan de manera continua (Bolívar, 2021).

La eficiente gestión que realiza la autoridad se ve reflejada en resultados positivos tanto a nivel pedagógico como administrativo, brindando un servicio de calidad que se ve reflejado tanto en un mejor desempeño profesional de los docentes, como en el rendimiento académico de los estudiantes, llegando a ejercer un efecto en cadena (Gonzáles, 2021).

De manera conceptual, la calidad educativa se define como la respuesta a los procesos de mejoramiento constante que se desarrollan dentro de una institución de enseñanza, los cuales consideran tanto las actividades pedagógicas, como volitivas que generan un impacto positivo e integrador en los estudiantes (J. E. Martínez et al., 2020). Se puede decir que, alcanzar la calidad educativa no es una acción que se alcanza de un momento a otro, sino, más bien, se va desarrollando de manera progresiva, adaptándose a una realidad determinada (Ortega Herrera & Vergara de Alba, 2021).

Desde un enfoque integrador la calidad educativa se define como un conjunto de acciones planificadas que brindan óptimos resultados a partir de una continua planificación y gestión estratégica, que genere no solo el nivel de satisfacción esperado en los docentes, sino también la adquisición de competencias necesarias para impulsar el desarrollo organizacional y de fortalecimiento de capacidades logrando una comunicación efectiva que garantice un producto académico de calidad y por ende un mayor porcentaje de graduados (Pantigoso, 2021; Ospina, 2021; Cabero, 2021; M. L. García & Cano, 2021; Moreno, 2021; Taguenca & Lugo, 2021; Juma, 2021; Nieto et al., 2021).

La calidad educativa no debe de conceptualizarse como una constante, sino, como un aspecto variable que dependerá mucho de las decisiones que se tomen frente a determinadas situaciones, tanto de carácter pedagógico como administrativo (Quintero Hernández, 2020). Considerar que una institución ha alcanzado la calidad educativa precisa de los resultados académicos y comportamentales que se

presenten luego de cada periodo, los cuales deben de tener relación y concordancia (Vera et al., 2021).

Una institución enfocada a alcanzar la calidad educativa, desarrolla procesos de enseñanza innovadores y participativos, centrando sus esfuerzos en desarrollar experiencias de aprendizaje que sean propicias para la adquisición de conocimientos (Cuesta, 2021); además, se preocupa por la formación de sus docentes, promoviendo su formación continua, así como la adquisición de nuevas competencias que logren optimizar su desenvolvimiento (Zambrano et al., 2020). El uso efectivo de los recursos, es otro aspecto que caracteriza la educación de calidad, considerando que un proceso de enseñanza eficaz no es el que más recursos posee, sino el que mejor los utiliza (Vera et al., 2021).

En los últimos años, se ha evidenciado un mayor interés en la mejora de la calidad educativa en el marco nacional, llevando a la autoridad central de educación a valorar el grado de conocimiento adquirido por los estudiantes, así como la labor que los docentes desempeñan dentro de sus actividades de enseñanza, generando procesos de formación interdisciplinarios que impulsen un mejoramiento progresivo de sus habilidades y destrezas, fomentando un efecto en cadena que ejerza un impacto positivo en los estudiantes (Ortiz Aguilar et al., 2020).

Referente a la calidad educativa se han considerado las dimensiones propuestas por (Pantigoso, 2021), es decir: gestión estratégica, formación integral, soporte institucional y resultados.

En torno a la dimensión de gestión estratégica se define como un proceso de control y planificación que garantiza el cumplimiento de las diferentes acciones planificadas dentro de un periodo de tiempo determinado enfocándose hacia la calidad educativa (Pantigoso, 2021; Ospina, 2021). Los indicadores que integran la dimensión de gestión estratégica son el control estratégico que se direcciona a garantizar el cumplimiento de los aspectos planificados de una manera previa (Ospina, 2021); y la planificación estratégica la cual plantea los diferentes aspectos que configuran el rumbo de una empresa frente a situaciones futuras (Ospina, 2021).

La dimensión de formación integral puede conceptualizarse como una acción continua y participativa que enmarca tanto la satisfacción de la formación recibida como la adquisición de las competencias del personal logrando un desempeño eficiente que permita el fortalecimiento de la calidad educativa (Pantigoso, 2021; Cabero, 2021; García & Cano, 2021). Los indicadores que conforman esta dimensión son la satisfacción recibida la cual hace referencia a que la formación profesional recibida es muy satisfactoria considerando aspectos no solo instruccionales, sino también de acceso (Cabero, 2021); y la adquisición de competencias del personal permite que el docente adquiera un mayor nivel de responsabilidad y autonomía en la adquisición del aprendizaje de los estudiantes, mejorando su desenvolvimiento dentro del rol que realiza (M. L. García & Cano, 2021).

La dimensión de soporte institucional se conceptualiza como un respaldo que integra los distintos procesos que se requieren para alcanzar un producto deseable dentro de una organización, tomando en cuenta tanto el desarrollo organizacional como una base para la mejora continua, como el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de sus integrantes, fomentando una comunicación social efectiva y una participación ciudadana eficiente que se encamine hacia la calidad educativa (Pantigoso, 2021; Ospina, 2021; Moreno, 2021; Taguenca & Lugo, 2021). Respecto a los indicadores se ha considerado el desarrollo organizacional y de mejora continua que considera una serie aspectos que orientan a una organización hacia un proceso de adaptación y fortalecimiento constante a partir del abordaje de las teorías, valores y estrategias que poseen (Ospina, 2021); la dimensión de desarrollo y fortalecimiento de capacidades que determina un fortalecimiento general de sus habilidades a partir de un enfoque de competencias y una educación de calidad (Moreno, 2021); y el indicador de comunicación social y participación ciudadana que se convierte en un canal representativo para impulsar a los ciudadanos a participar en las distintas prácticas políticas y sociales que se generan desde el espacio público (Taguenca & Lugo, 2021).

La dimensión de resultados evidencia las competencias adquiridas desde un enfoque cuantitativo tomando de base el porcentaje de graduados dentro de cada periodo, así como la calidad de producto académico que garantiza la calidad

educativa de la organización (Pantigoso, 2021; Moreno, 2021; Nieto et al., 2021). Los indicadores que integran la variable son el porcentaje de graduados que evidencia los esfuerzos implícitos en los procesos de enseñanza aplicados en los estudiantes (Moreno, 2021); y el indicador de calidad de producto académico que determina el grado de eficiencia del producto académico que brinda la organización (Nieto et al., 2021).

De una perspectiva epistemológica, la calidad educativa se direcciona a implementar procesos de enseñanza que ejerza un impacto positivo en el desarrollo integral de los estudiantes, brindando la misma relevancia tanto a los conocimientos adquiridos, como a la conducta que poseen los estudiantes y que será base fundamental en el desarrollo de su identidad. Impulsar el desarrollo de procesos que garanticen una educación de calidad, es la base para la formación de ciudadanos responsables y comprometidos con la promoción de una sociedad más justa e inclusiva (Galioto & Flores, 2021).

En relación con la línea de investigación reforma y modernización del estado, este tema se conecta con la

En relación con la línea de investigación, este tema se conecta con lo establecido dentro de Ley de Modernización del Estado expedida en 1992 y modificada por última vez en septiembre del 2014, en su art. 4, mencionando que los procesos de modernización del estado deben de estar enfocados a aumentar los niveles de agilidad, eficiencia y productividad al momento de administrar las distintas funciones que administra el Estado, como es el caso de impulsar el desarrollo de la participación del sector privado.

En relación a esta necesidad de reformar las normativas educativas acorde a las necesidades actuales, se emitieron dos acuerdos ministeriales, el MINEDUC-2020-000444-A que plantea el desarrollo de nuevas modalidades de enseñanza debido a la pandemia de Covid 19, enfocándose a alcanzar una educación de calidad a pesar de las limitaciones existentes (Ministerio de Educación, 2021; y el acuerdo MINEDUC-2021-00031-A que ejerce modificaciones al acuerdo anterior, considerando un retorno progresivo a las aulas adaptándose a las nuevas necesidades de los estudiantes (Ministerio de Educación, 2021b).

En ambos casos la cultura organizacional se constituyó como un factor determinante al momento de promover un sentido de pertinencia y cumplimiento en cada uno de los actores de la comunidad educativa, direccionándoles a adaptarse a estas nuevas modalidades a pesar de las dificultades que se presentaban en cada contexto (Bautista, 2022).

La cultura organizacional busca potenciar la calidad educativa, logrando un mayor nivel de eficiencia, pertinencia y productividad en los procesos que se llevan a cabo dentro de una institución (Andrade Zambrano & Ureta Alvear, 2021); el Estado tiene el deber de garantizar el acceso a una educación integral, inclusiva, flexible y equitativa, capaz de brindar las mismas oportunidades a todos los estudiantes, indiferentemente de las limitaciones existentes (Bravo & Gutiérrez, 2020).

Los esfuerzos del Estado Ecuatoriano por impulsar la calidad educativa, lo han llevado a establecerse entre los países que más invierten en el tema educativo, ubicando esta cartera en el segundo puesto del Presupuesto General del Estado que se genera cada año, ubicándose por arriba de la salud y de la cartera de bienestar social (Gómez & Alarcón, 2021).

Hasta el 2018, la inversión del Estado Ecuatoriano en temas educativos rondaba por 5147 millones de dólares. Sin embargo, luego del impacto del Covid 19, estos valores se disminuyeron llegando a los 4625 en 2020, cifra que en su mayoría fue invertida en el fortalecimiento del modelo de enseñanza a distancia que empezó a implementarse en el país. En el 2021, el presupuesto dirigido a educación se incrementó, llegando a los 4988 millones de dólares (Gómez & Alarcón, 2021).

Entre septiembre del 2020 a diciembre del 2021 se destinaron un aproximado de 498 millones de dólares en el fortalecimiento de la capacidad operativa, estableciéndola como un aspecto esencial para fortalecer el desarrollo de procesos educativos de calidad, a pesar de las dificultades que presentaba la pandemia del Covid 19 (Ministerio de Educación, 2020).

Aunque la Autoridad Central de Educación ha buscado todos los medios necesarios para garantizar el acceso a la educación en medio de una problemática de salud pública, es importante desarrollar un trabajo en conjunto entre todos los actores que integran la comunidad educativa en cada uno de los niveles de concreción,

utilizando la cultura organizacional como un medio para fortalecer la calidad educativa (Bravo & Gutiérrez, 2020).

Respecto a la responsabilidad social universitaria, el desarrollo de un modelo de cultura organizacional puede ejercer cambios representativos al momento de gestionar todos los procesos, estrategias y recursos necesarios para brindar una educación de calidad capaz de ejercer un impacto positivo en el desarrollo integral de los jóvenes, llevándoles a buscar los medios necesarios para alcanzar la profesionalización y aportar con sus conocimientos y esfuerzos al desarrollo económico personal y comunitario (Pernía, 2021).

De esta forma, los colegios de bachillerato deben de contar con un modelo de cultura organizacional sólido capaz de crear las condiciones necesarias para transmitir todo este cúmulo de valores, enfoques y perspectivas de desarrollo a los estudiantes, preparándoles para que puedan desenvolverse de manera efectiva dentro del entorno educativo y laboral que les espera en lo posterior, ya sea dentro del ámbito público, privado o de manera independiente a través de emprendimientos que se proyecten a alcanzar un desarrollo económico favorable (Gutiérrez, Barboza & Salas, 2021).

Por su parte, el objetivo de desarrollo sostenible se centra en la reducción de desigualdades tomando en cuenta que una cultura organizacional responsable y enfocada a brindar procesos que impulsen la calidad educativa, brindará nuevas oportunidades a los estudiantes, logrando que estos puedan alcanzar sus objetivos profesionales disminuyendo los niveles de desigualdad que afectan a la gran parte de la población actual (Rodríguez & Rivera, 2021).

De esta manera, a través de la promoción de un modelo de cultura organizacional se busca ejercer un cambio representativo en los procesos educativos, que evidencie una disminución en las desigualdades que suelen presentarse dentro del marco escolar, logrando brindar un servicio inclusivo y sobre todo de calidad indiferentemente de la institución de bachillerato en la que se encuentre el estudiante (Caraballo et al., 2021).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

Se plantea una investigación básica con la finalidad de brindar un conocimiento más completo de los diferentes hechos y fenómenos relacionados con la cultura organizacional y la calidad educativa (CONCYTEC, 2018). El desarrollo de la investigación básica favoreció la búsqueda de información que facilite la comprensión de la temática abordada, convirtiéndose en un sustento para el planteamiento de criterios personales, coherentes y objetivos.

##### **3.1.2. Diseño de investigación**

Se consideró un diseño no experimental, evitando la manipulación de la variable independiente, mostrando los resultados analizados de manera concreta y objetiva. Así mismo, se plantea un análisis predictivo capaz de pronosticar la pertinencia de las categorías en relación a las variables determinada y prospectivo que determinará lo que ocurrirá de manera previa (Hernández et al., 2014). De la misma forma, se enmarca en un enfoque cuantitativo, permitiendo la recolección de información y datos que puedan ser cuantificables y a su vez, analizados a través de diferentes métodos estadísticos (Ramos Galarza, 2020). En este sentido, la investigación cuantitativa garantiza el desarrollo de procesos más analíticos y objetivos, permitiendo respaldar las hipótesis establecidas de manera preliminar (Sánchez & Murillo, 2021).

Finalmente, se considera una investigación proyectiva enfoca al desarrollo de acciones orientadas a transformar una situación determinada, partiendo de un análisis inicial que permita determinar las necesidades de un contexto en específico (Hurtado de Barrera, 2010). La implementación de este tipo de investigación garantiza el desarrollo de actividades planificadas y organizadas, orientándose a ejercer un impacto positivo sobre un problema en específico, en este caso, al momento de potenciar la calidad educativa.

#### **3.2. Variables y operacionalización**

**Variable independiente y cualitativa:** Cultura organizacional

**Definición conceptual:** La cultura organizacional enmarca ideas valores y prácticas que definen a una organización y que direccionan la labor de quienes la integran, direccionándoles a desarrollar un mayor nivel de autonomía, un desenvolvimiento más organizado y coordinado a nivel de equipo, logrando el fortalecimiento continuo de las capacidades que poseen los profesionales, las cualidades sociales para interactuar de manera efectiva dentro del entorno, logrando tomar decisiones concretas y coordinadas que viabilicen el alcance de los objetivos permitiendo una eficaz orientación al cambio, una orientación al cliente adecuada y un aprendizaje organizativo que impulse el mejoramiento de la organización promoviendo una dirección y propósitos eficientes así como metas y objetivos coherentes basados en la visión de la organización (Angulo, 2021; Sosa, 2021; Ochoa, 2021; Álvarez, 2021; Sierra & Jerez, 2021; Pachas, 2021; Quelle, 2021; Toro & Alvarado, 2022; Verján et al., 2021; Colorado & Muñoz, 2021; Anchelia et al., 2021; Ley & Espinoza, 2021; Alonso, 2021).

**Definición operacional:** La variable cultura organizacional será operacionalizada a través de la segregación de las dimensiones de implicación, consistencia, adaptabilidad y misión con sus indicadores correspondientes para su respectiva medición y análisis (Angulo, 2021).

### **Indicadores**

**Empowerment:** fomentar en los miembros de un equipo un mayor nivel de autonomía y predisposición hacia el eficiente desarrollo de las actividades que realizan (Sosa, 2021).

**Trabajo en equipo:** actividad que se desarrolla de manera organizada por dos o más integrantes de un equipo, logrando una interacción espontánea y eficiente (Ochoa, 2021).

**Desarrollo de capacidades:** se enfoca en el fortalecimiento de las capacidades que poseen los profesionales dentro de un área en específico (Álvarez, 2021).

**Valores centrales:** cualidades necesarias para el desenvolvimiento dentro de la sociedad o un contexto en específico (Sierra & Jerez, 2021).

**Acuerdo:** decisión tomada entre dos o más personas o grupos determinados (Pachas, 2021)

**Coordinación e integración:** acciones que se desarrollan de manera planificada y que permiten el alcance de un objetivo común (Quelle, 2021).

**Orientación al cambio:** se establece como un proceso que facilita la implementación de cambios, evitando un impacto negativo en el contexto donde se aplica (Toro & Alvarado, 2022).

**Orientación al cliente:** actividades enfocadas a direccionar las actitudes o comportamientos de los clientes hacia un aspecto en específico (Verján et al., 2021).

**Aprendizaje organizativo:** se direcciona a impulsar el mejoramiento de la organización a partir del fortalecimiento de los conocimientos y las capacidades que poseen sus integrantes (Colorado & Muñoz, 2021).

**Dirección y propósitos:** Es la relación entre las actividades que se realizan en torno a la dirección y los propósitos que poseen (Anchelia et al., 2021).

**Metas y objetivos:** son las finalidades que se persiguen al momento de tomar acciones estratégicas dentro de una organización a corto o largo plazo (Ley & Espinoza, 2021).

**Visión:** es el punto hacia donde quiere llegar una organización en un momento determinado (Alonso, 2021).

Escala de medición: Ordinal

**Variable dependiente:** Calidad educativa

**Definición conceptual:** La calidad educativa se define como un proceso de mejora continua que supone resultados eficientes a partir de una gestión estratégica efectiva, una planificación que direcciona a la organización, un alto nivel de satisfacción en la formación del personal, el desarrollo continuo de nuevas competencias, la predisposición hacia una mejora continua que facilite la adaptación a los cambios, el fortalecimiento de las capacidades, la promoción de la comunicación social y la participación ciudadana, enfocándose a alcanzar el

porcentaje de graduados esperado brindando un producto académico acorde a las necesidades de la sociedad actual (Pantigoso, 2021; Ospina, 2021; Cabero, 2021; M. L. García & Cano, 2021; Moreno, 2021; Taguenca & Lugo, 2021; Juma, 2021; Nieto et al., 2021).

**Definición operacional:** La variable dependiente será medida a través de un cuestionario basado en una escala de Likert enmarcándose en las dimensiones de gestión estratégica, formación integral, soporte institucional y resultados, así como en sus respectivos indicadores, (Pantigoso, 2021).

#### **Indicadores:**

**Control Estratégico:** se direcciona a garantizar el cumplimiento de los aspectos planificados de una manera previa (Ospina, 2021).

**Planificación estratégica:** plantea los diferentes aspectos que configuran el rumbo de una empresa frente a situaciones futuras (Ospina, 2021)

**Satisfacción de la formación recibida:** hace referencia a que la formación profesional recibida es muy satisfactoria considerando aspectos no solo instruccionales, sino también de acceso (Cabero, 2021).

**Adquisición de competencias del personal:** permite que el docente adquiera un mayor nivel de responsabilidad y autonomía en la adquisición del aprendizaje de los estudiantes, mejorando su desenvolvimiento dentro del rol que realiza (M. L. García & Cano, 2021).

**Desarrollo organizacional y de mejora continua:** considera una serie aspectos que orientan a una organización hacia un proceso de adaptación y fortalecimiento constante a partir del abordaje de las teorías, valores y estrategias que poseen (Ospina, 2021).

**Desarrollo y fortalecimiento de capacidades:** determina un fortalecimiento general de sus habilidades a partir de un enfoque de competencias y una educación de calidad (Moreno, 2021).

**Comunicación social y participación ciudadana:** La comunicación social se convierte en un canal representativo para impulsar a los ciudadanos a participar en

las distintas prácticas políticas y sociales que se generan desde el espacio público (Taguenca & Lugo, 2021).

**Porcentaje de graduados:** Evidencia los esfuerzos implícitos en los procesos de enseñanza aplicados en los estudiantes (Moreno, 2021).

**Calidad del producto académico:** Determina el grado de eficiencia del producto académico que brinda la organización (Nieto et al., 2021).

Escala de medición: Ordinal

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1. Población**

Hace referencia al conglomerado de sujetos que comparte una o varias características determinadas. La población para esta investigación son un total de 205 docentes de los colegios de bachillerato de Samborondón. (Anexo 7)

Criterios de inclusión

- Docentes de Colegios de Bachillerato de Samborondón
- Docentes con disponibilidad de tiempo para participar del estudio

Criterios de exclusión

- Docentes de otros niveles de enseñanza
- Docentes con dificultades para participar en el estudio

#### **3.3.2. Muestra**

Es el subconjunto de sujetos tomados de la población. En este estudio la muestra agrupa a 134 sujetos (Anexo 8).

#### **3.3.3. Muestreo**

Puede definirse como un proceso de extracción de la muestra, basándose en una población previamente establecida dentro de un contexto. La investigación en curso plantea un muestreo probabilístico aleatorio (Anexo 9)

#### **3.3.4. Unidad de Análisis**

134 docentes de Colegios de Bachillerato de Samborondón.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La aplicación de los cuestionarios se desarrolló a través de la plataforma Google Forms, optimizando así los recursos de tiempo y adaptándose a las limitaciones de distanciamiento propuestas por las unidades de salud y educación respectivamente. De esta forma, se utilizaron 2 instrumentos, uno orientado a conocer la perspectiva de los docentes sobre la cultura organizacional diseñado por (Angulo, 2021); y otra acerca de la calidad educativa dentro de los Colegios de Bachillerato de Samborondón diseñado por (Pantigoso, 2021).

El cuestionario sobre la cultura organizacional estuvo enmarcado en 3 dimensiones: la dimensión social y cultural, la dimensión de ética organizacional y la dimensión de clima organizacional. Cada uno de los ítems propuestos correspondió a los indicadores establecidos de manera previa, dando como resultado un total de 9 ítems. De esta forma se utilizó una escala de Likert.

En el caso del cuestionario sobre la calidad educativa, también se tomaron en cuenta 3 dimensiones para su elaboración: la dimensión de servicios, la dimensión de productos curriculares y la dimensión de gestión de la planificación estratégica. Así mismo, cada uno de los ítems propuestos correspondió a los indicadores establecidos de manera previa, dando como resultado un total de 9 ítems. De esta forma se utilizó una escala de Likert.

Respecto a la confiabilidad, el instrumento de cultura organizacional realizado por (Angulo, 2021) se tomó en cuenta una validez de contenido realizada por 3 expertos, los mismos que brindaron un resultado de aceptable en todos los casos. En torno a la confiabilidad, el autor tuvo como resultado un Alfa=0,964 lo cual evidenció que el instrumento era fiable. Por su parte, el instrumento de calidad educativa realizado por (Pantigoso, 2021), se contó con una validez de contenido de 5 expertos quienes brindaron un resultado de suficiencia. Por su parte, la confiabilidad obtenida por el autor en las pruebas realizadas mostró un Alfa=0,841 mostrando un alto nivel de confiabilidad.

### **3.5. Procedimientos**

Una vez aplicadas las encuestas a los docentes de los Colegios de Bachillerato de Samborondón, se determinaron las siguientes acciones.

- Tabular la información recopilada a través de los formatos preestablecidos
- Procesar la información mediante el software SPSS para análisis estadísticos
- Analizar los resultados arrojados por el software antes mencionado
- Mostrar los resultados a través de tablas y gráficos dependiendo las necesidades del estudio.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

El análisis de los datos requirió de diferentes procesos para su respectiva valoración. De esta forma, se partió del desarrollo de una matriz de datos, la presentación de tablas de distribución, el empleo de gráficos de radar y para su análisis inferencial, se tomó de base la prueba de Komolgorov-Smirnov determinando la utilización de la Chi Cuadrada, la Pseudo R Nagelkerke y Wald.

### **3.7. Aspectos éticos**

Considerando la finalidad de la investigación en curso, se determinó enmarcarse en los aspectos éticos de anonimato, evitando que se pudiera filtrar información personal que podría afectar de manera directa o indirecta a los participantes. Así mismo se consideró el desarrollo de un consentimiento informado, permitiendo que los docentes pudieran conocer la importancia del proceso de estudio, resaltando el uso de la información para fines investigativos.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Descripción de resultados

**Tabla 1**

*Nivel de valoración de la cultura organizacional según dimensión e indicador basado en la opinión de docentes de los colegios de bachillerato de Samborondón, 2022*

Variable/dimensión/indicador	Valoración		
	Alto	Medio	Bajo
Cultura organizacional	38,8%	61,2%	0,0%
Implicación	0,0%	91,0%	9,0%
Empowerment	0,0%	15,7%	84,3%
Trabajo en equipo	88,1%	11,9%	0,0%
Desarrollo de capacidades	0,0%	49,3%	50,7%
Consistencia	100,0%	0,0%	0,0%
Valores centrales	97,8%	2,2%	0,0%
Acuerdo	88,1%	11,9%	0,0%
Coordinación e integración	95,5%	4,5%	0,0%
Adaptabilidad	6,0%	94,0%	0,0%
Orientación al cambio	95,5%	4,5%	0,0%
Orientación al cliente	92,5%	7,5%	0,0%
Aprendizaje organizativo	0,0%	23,1%	76,9%
Misión	100,0%	0,0%	0,0%
Dirección y propósitos	71,6%	28,4%	0,0%
Metas y objetivos	100,0%	0,0%	0,0%
Visión	92,5%	7,5%	0,0%

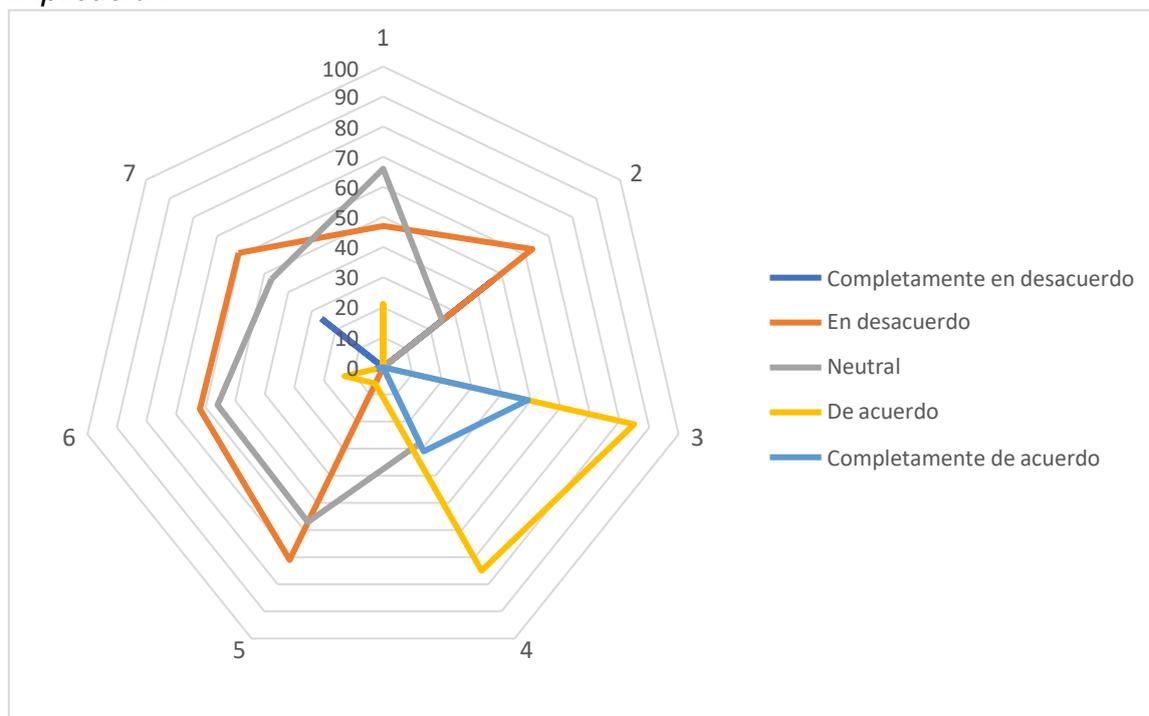
*Nota.* Matriz de registro de datos sobre cultura organizacional en anexo10.

En la tabla 1 se puede apreciar el diagnóstico actual de la cultura organizacional en los Colegios de Bachillerato de Samborondón. La Implicación es la dimensión de menor alcance, ubicado en nivel medio (91 %), debido a los bajos puntajes que obtuvieron los indicadores, empowerment (84,3 %) y desarrollo de capacidades (50,7 %) en nivel bajo.

Seguido por Adaptabilidad, dimensión con nivel de alcance medio (94 %), siendo el indicador menos puntuado, el nivel de aprendizaje organizacional (76,9 %) en nivel bajo.

**Figura 1**

*Caracterización de la cultura organizacional con respecto a la dimensión implicación*

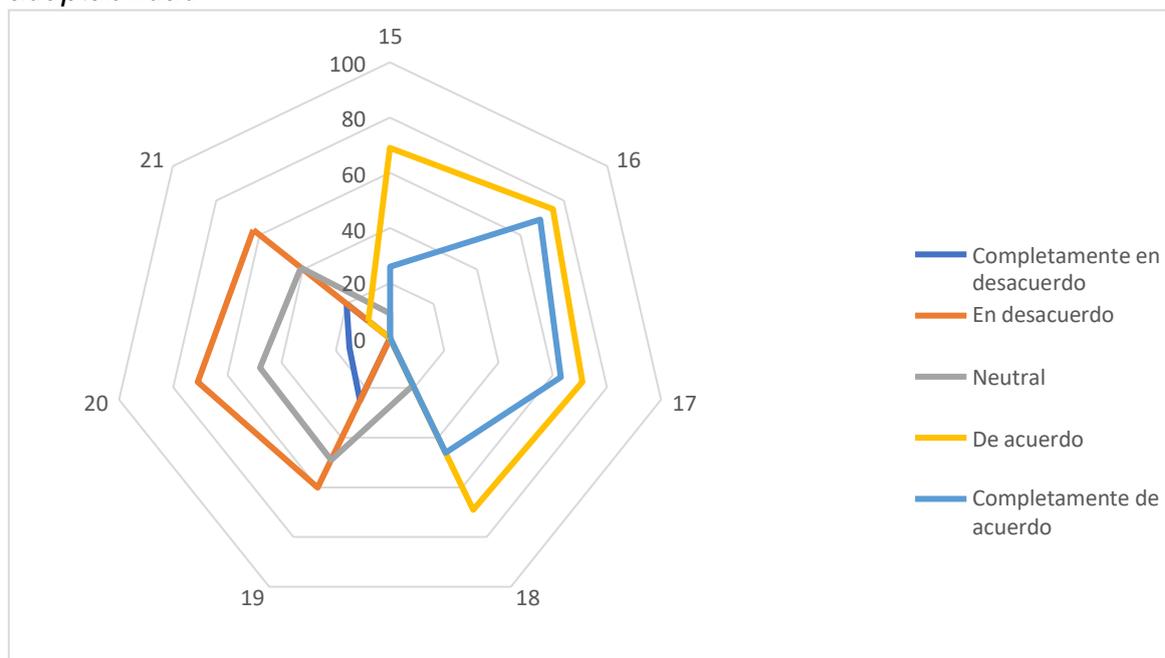


*Nota.* <sup>1</sup>Los miembros de la institución están comprometidos con su trabajo. <sup>2</sup>Cada miembro de la Institución Educativa cree que puede tener un impacto positivo en el grupo. <sup>3</sup>Los miembros de la Institución están acostumbrados a realizar las tareas en equipo. <sup>4</sup>Los grupos y no los individuos son los principales pilares de la Institución Educativa. <sup>5</sup>La autoridad educativa delega de modo que los miembros de la institución puedan desenvolverse por sí mismos. <sup>6</sup>Las capacidades de los miembros de la Institución Educativa se mejoran constantemente. <sup>7</sup>La entidad invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.

Sobre el indicador Empowerment ubicado en nivel Bajo, la figura 1, visibiliza en gran parte de los docentes (47,01 %) desconfianza de poder tener un impacto positivo en el grupo. Con respecto a la dimensión desarrollo de capacidades, los docentes valoraron negativamente la delegación de acciones que permiten a los miembros de la institución desenvolverse por cuenta propia (52,99 %), negativamente también, sobre las acciones de mejora continua de capacidades de los miembros (46,27 %) e inversión para el desarrollo de capacidades de sus miembros (45,52 %).

**Figura 2**

*Caracterización de la cultura organizacional con respecto a la dimensión adaptabilidad*

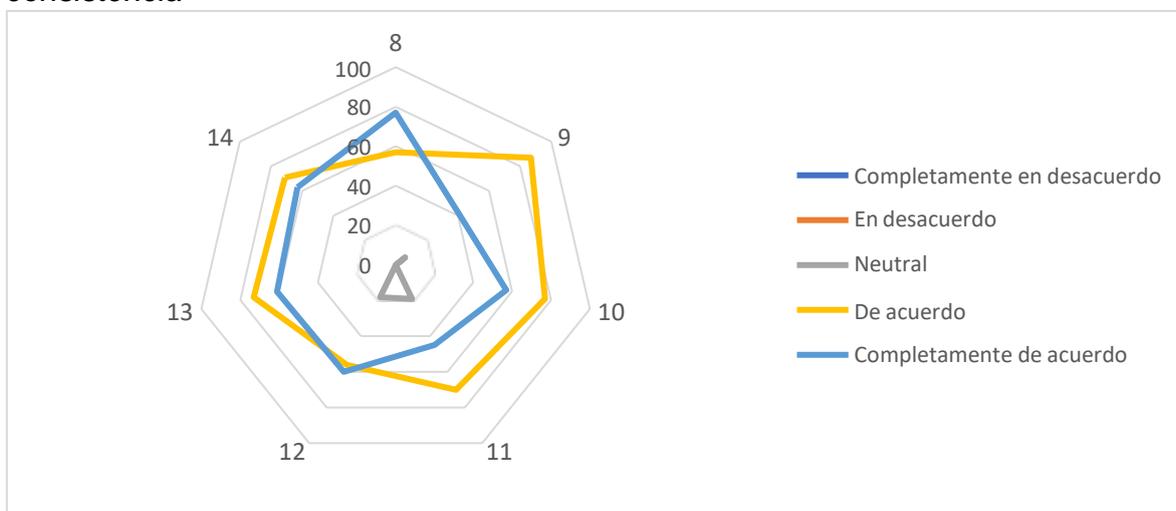


*Nota.* <sup>15</sup>La forma en la que se resuelven las cosas en la Institución Educativa es flexible y fácil de cambiar. <sup>16</sup>Los integrantes de la Institución Educativa responden bien a los cambios del entorno. <sup>17</sup>Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestros usuarios del servicio educativo. <sup>18</sup>Existe un contacto directo, cordial y honesto entre los docentes y los padres de familia. <sup>19</sup>Tomar riesgos e innovar son formas de actuar que se promueven y se recompensan en la Institución Educativa. <sup>20</sup>El aprendizaje es un objetivo importante en nuestras labores docentes cotidianas. <sup>21</sup>Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar (Angulo, 2021).

La figura 2 muestra los resultados de la dimensión adaptabilidad, los docentes en aproximadamente un 50 % manifestaron su desacuerdo con la toma riesgos e innovación sobre las formas de actuar que se promueven y se recompensan en la Institución Educativa y más del 50% asintieron estar en desacuerdo que el aprendizaje sea un objetivo importante en sus labores docentes cotidianas, o que el fracaso sea una oportunidad para aprender y mejorar. A diferencia de los otros indicadores (orientación al cambio y orientación al cliente) que poseen valoraciones positivas por los docentes.

**Figura 3**

*Caracterización de la cultura organizacional con respecto a la dimensión consistencia*



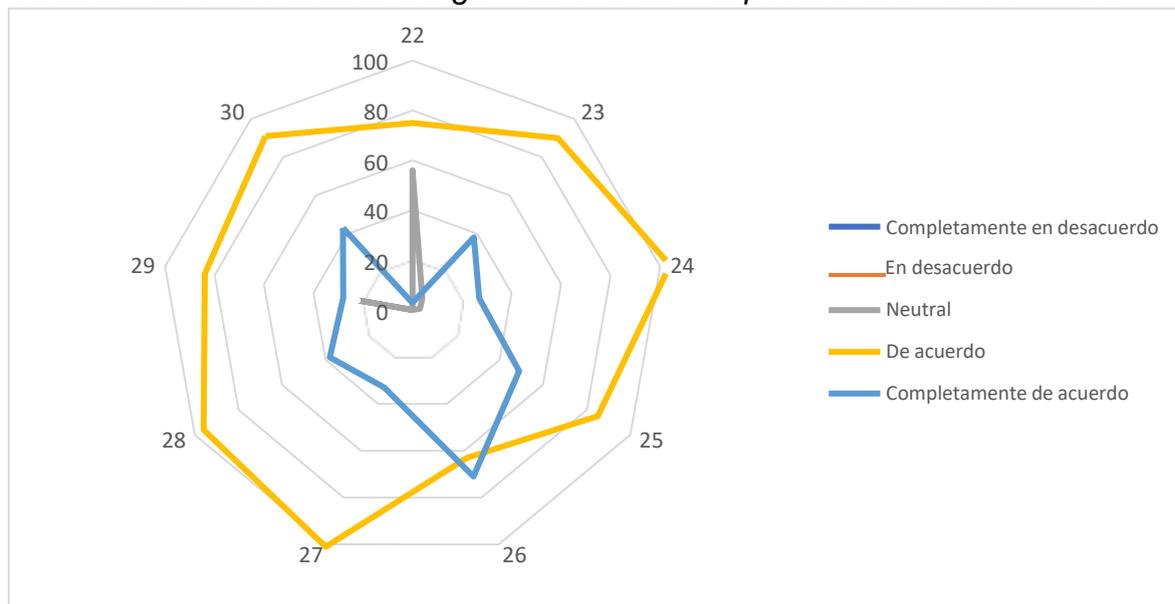
*Nota.* <sup>8</sup>Los directivos de la Institución Educativa practican lo que pregonan. <sup>9</sup>Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos. <sup>10</sup>Cuando existen desacuerdos se trabaja de manera coordinada para encontrar soluciones que beneficien a todos. <sup>11</sup>Nos resulta fácil llegar a un acuerdo, aún en temas complejos. <sup>12</sup>Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible. <sup>13</sup>Las personas de diferentes grupos de la Institución Educativa tienen una perspectiva en común. <sup>14</sup>Existe una buena alineación de objetivos en los diferentes niveles jerárquicos de la institución (Angulo, 2021).

La figura 3 muestra que la dimensión de consistencia contó con una valoración alta en la mayoría de los casos. Respecto al indicador de valores centrales los docentes se mostraron de acuerdo en que los directivos practican lo que pregonan en un 57,77% (pregunta 8), además de estar de acuerdo en contar con un conjunto de valores concretos que determinan su labor docente en un 64,93% (pregunta 9). En el caso del indicador acuerdo, el 57,46% los docentes indicaron estar de acuerdo en que se realiza un trabajo coordinado para buscar soluciones adecuadas que beneficien a todos (pregunta 10), de la misma forma un 52,24% está de acuerdo en que logran resolver temas complejos de manera fácil (pregunta 11). Referente al indicador coordinación e integración, los docentes señalaron en un 52,24% estar de acuerdo en poseer una forma de trabajar consistente y predecible (pregunta 12); además consideraron estar completamente de acuerdo en un 44,78% en que los miembros de la institución cuentan con una perspectiva en común (pregunta 13), lo cual los lleva a estar de acuerdo en un 51,49% respecto a contar con una eficiente alineación de objetivos en cada uno de los niveles jerárquicos que posee la

institución educativa (pregunta 14). De esta manera, la dimensión de consistencia muestra no tener dificultades que deban de abordarse en torno a esta dimensión.

**Figura 2**

*Caracterización de la cultura organizacional con respecto a la dimensión Misión*



*Nota:* <sup>22</sup>La organización educativa posee un proyecto y una orientación a largo plazo. <sup>23</sup>Nuestra estrategia sirve de ejemplo para otras Instituciones Educativas que nos toman como modelo de organización. <sup>24</sup>Esta Institución cuenta con una misión clara que le brinda sentido a las acciones que se realizan. <sup>25</sup>Esta Institución tiene una clara estrategia de cara al futuro. <sup>26</sup>Existe un amplio acuerdo entre docentes y directivos sobre las metas a conseguir dentro para la institución educativa. <sup>27</sup>Comparamos continuamente nuestro progreso con nuestros objetivos. <sup>28</sup>Los líderes y directivos poseen una perspectiva a largo plazo. <sup>29</sup>Nuestra visión genera entusiasmo y motivación en todos los que integran la Institución Educativa. <sup>30</sup>Se pueden satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer la visión establecida a largo plazo (Angulo, 2021).

La figura 4 presenta los resultados de la dimensión misión. En este caso en el indicador dirección y propósitos, poco más de la mitad de encuestados afirmaron con respuesta en acuerdo o desacuerdo a la pregunta, la institución cuenta con un proyecto que direcciona su labor a largo plazo. Mientras, en los ítems concerniente a los demás indicadores puntualizaron respondiendo, en acuerdo o totalmente en acuerdo.

Respecto a los resultados obtenidos en torno a la variable calidad educativa, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 2**

*Diagnóstico del estado actual de la calidad educativa en Colegios de Bachillerato de Samborondón*

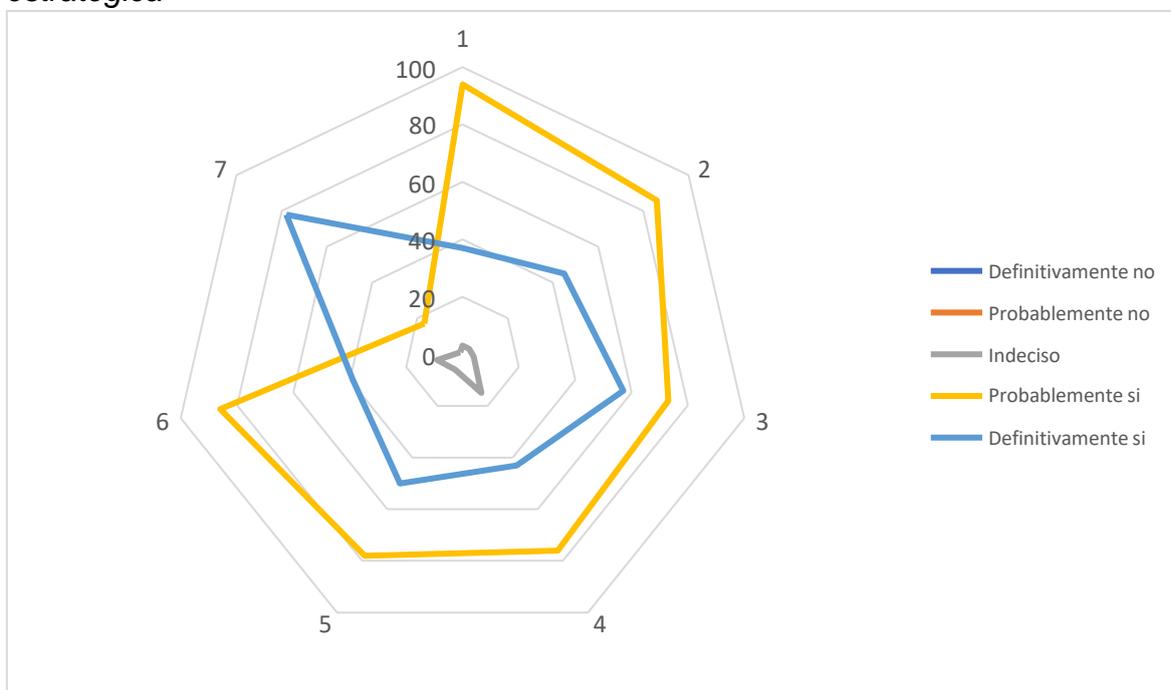
Variable/dimensión/indicador	Valoración		
	Alto	Medio	Bajo
Calidad educativa	4,5%	86,6%	9,0%
Gestión Estratégica	95,5%	4,5%	9,0%
Control estratégico	96,3%	3,7%	0,0%
Planificación estratégica	88,1%	11,9%	0,0%
Formación integral	32,1%	65,7%	2,2%
Satisfacción de la formación recibida	0,7%	11,9%	87,3%
Adquisición de competencias del personal	91,0%	9,0%	0,0%
Soporte institucional	8,2%	83,6%	8,2%
Desarrollo organizacional y de mejora continua	79,9%	20,1%	0,0%
Desarrollo y fortalecimiento de las capacidades	88,1%	11,9%	0,0%
Comunicación social y participación ciudadana	2,2%	16,4%	81,3%
Resultados	91,0%	9,0%	0,0%
Porcentaje de graduados	88,1%	9,7%	2,2%
Calidad del producto académico	100,0%	0,0%	0,0%

*Nota.* Información registrada en matriz de registro de datos sobre calidad educativa en anexo 11

En la tabla 2 se observa la calificación en nivel Medio (86,6 %) dado por los docentes hacia la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato de Samborondón. Las dimensiones con menor puntaje, formación integral y soporte institucional. El indicador, satisfacción hacia la formación recibida posee una valoración que se ubica en nivel bajo (87,3 %). En el caso de la dimensión de soporte institucional, el indicador comunicación y participación ciudadana también contó con una valoración baja (81,3 %) evidenciando no existe una participación representativa por parte de la sociedad al momento de impulsar la calidad educativa. Dentro de las demás dimensiones e indicadores se observa una valoración entre media y alta mostrando que estas necesidades si son atendidas.

**Figura 3**

*Caracterización de la calidad educativa con respecto a la dimensión gestión estratégica*

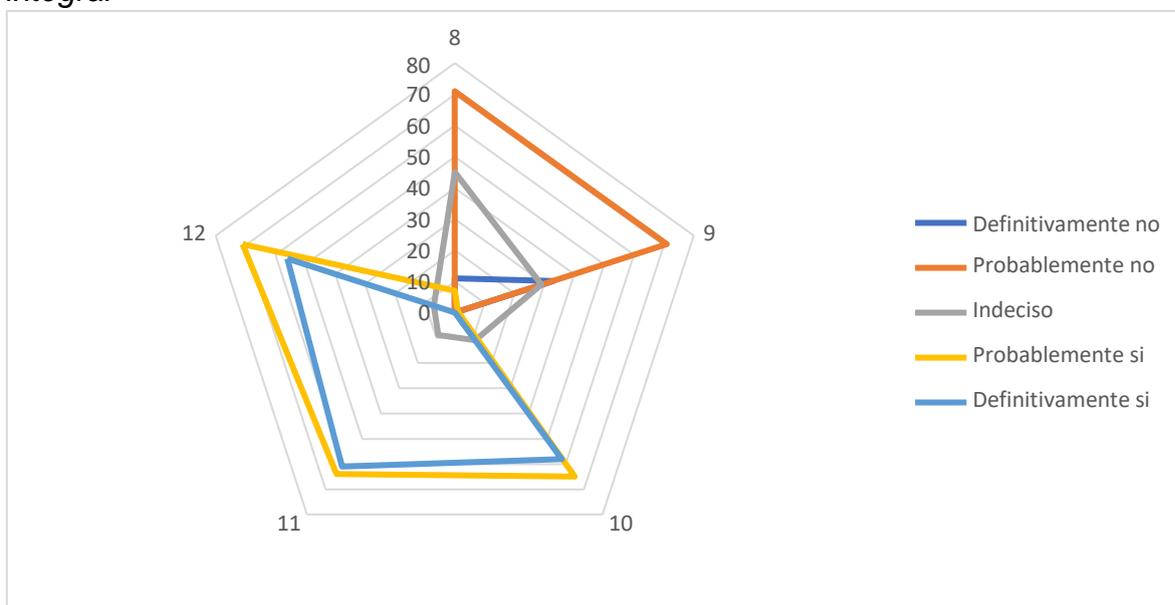


Nota: <sup>1</sup> ¿Tienes conocimientos acerca de la gestión estratégica de tu institución? <sup>2</sup> ¿Consideras que es importante el realizar un control sobre la gestión estratégica actual? <sup>3</sup> ¿Conoces si el control estratégico obedece a un requerimiento de la dirección estratégica de la institución? <sup>4</sup> ¿Tienes conocimiento sobre la importancia de la planificación estratégica en una institución? <sup>5</sup> ¿Participas en la elaboración del plan estratégico de tu institución? <sup>6</sup> ¿Consideras que lo anotado en el plan estratégico de tu institución se está cumpliendo? <sup>7</sup> ¿Su institución toma en cuenta las intervenciones de sus colaboradores para la elaboración del plan estratégico institucional? (Pantigoso, 2021).

La figura 5 muestra los resultados de la dimensión gestión estratégica. En el caso de la dimensión de control estratégico se presentan valoraciones positivas, en cada una de las interrogantes planteadas. De la misma forma, en torno al indicador de planificación estratégica también se obtuvieron valoraciones positivas por lo cual no se observan necesidades significativas dentro de esta dimensión.

**Figura 4**

*Caracterización de la calidad educativa con respecto a la dimensión formación integral*

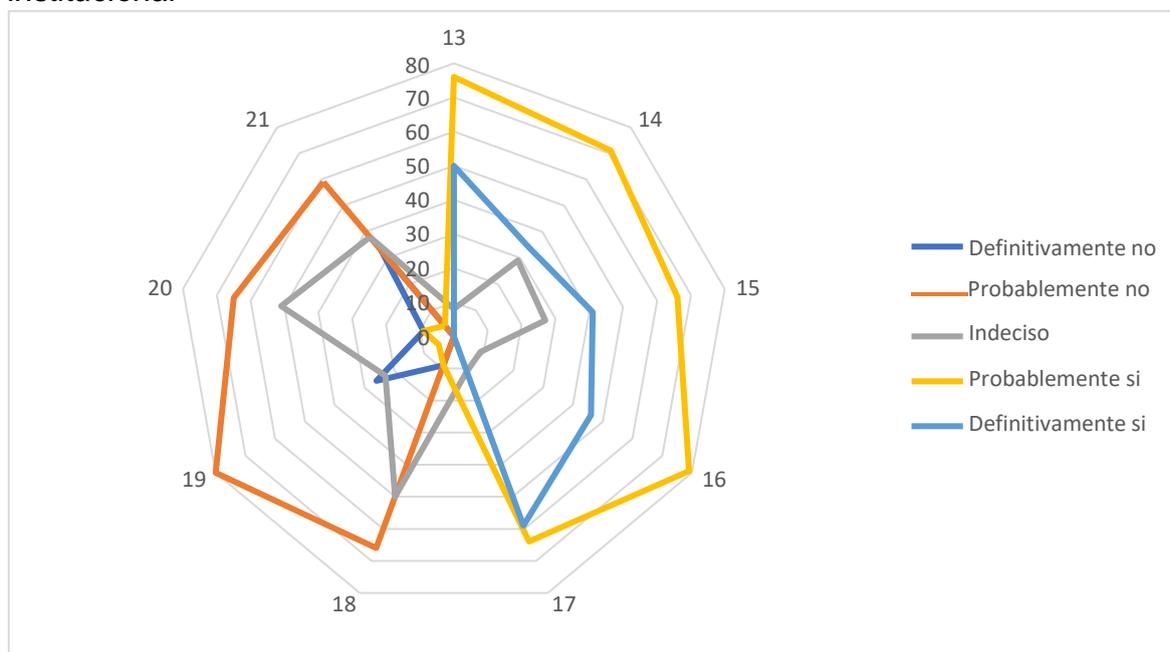


*Nota:* <sup>8</sup> ¿Consideras que el seguimiento al egresado es importante en tu institución? <sup>9</sup> ¿Crees que realizar un seguimiento al egresado contribuirá a mejorar la imagen de tu institución? <sup>10</sup> ¿Recibe capacitaciones programadas para mejorar sus competencias en su institución? <sup>11</sup> ¿Se elaboran programas de aplicación y evaluación sobre las capacitaciones recibidas? <sup>12</sup> ¿Considera importante las capacitaciones para la mejora de sus competencias profesionales y académicas? (Pantigoso, 2021).

La figura 6 muestra los resultados de la dimensión formación integral, se muestra definitivamente dos situaciones relacionadas con el indicador satisfacción de la formación recibida, cuando más del 80 % de los docentes confirmaron Definitivamente no- Probablemente no se desarrolle un eficiente seguimiento a los egresados de la institución, y sumado a ello, al menos un 71 % asiente, probablemente no se realizó seguimiento a los egresados que contribuya en el mejoramiento de la imagen de la institución. Respecto a los demás indicadores se observó una valoración positiva.

**Figura 5**

*Caracterización de la calidad educativa con respecto a la dimensión Soporte institucional*

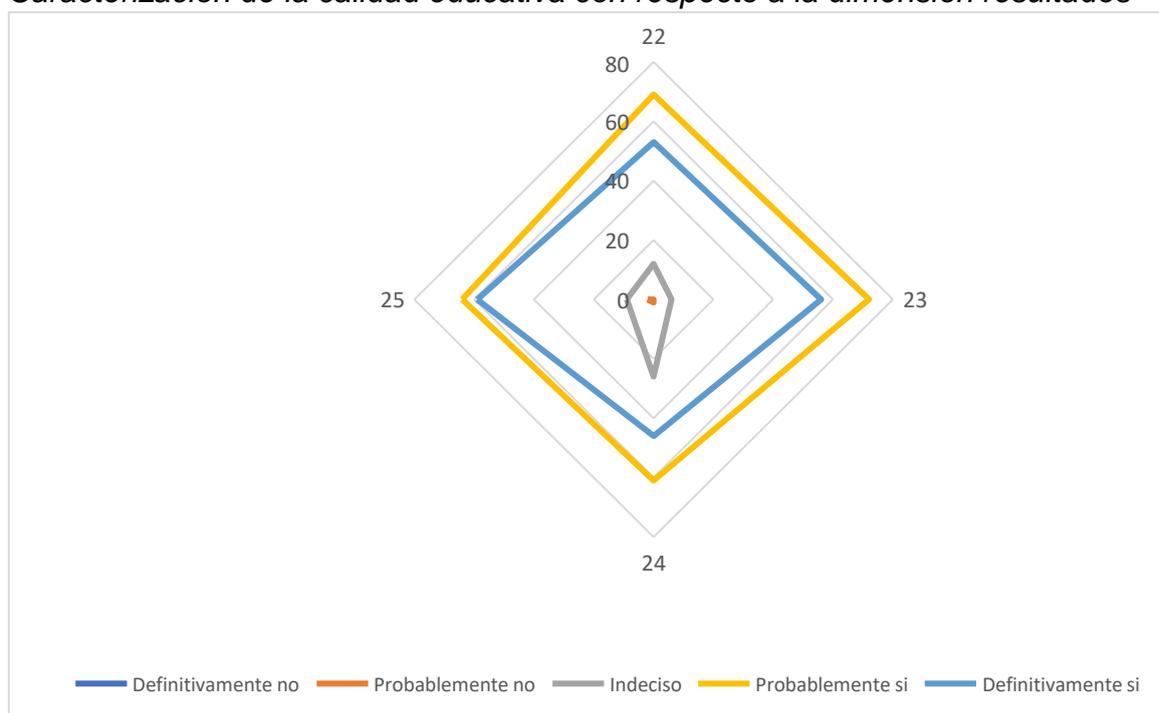


*Nota:* <sup>13</sup> ¿Consideras que los actuales sistemas de gestión en tu institución contribuyen al soporte institucional del mismo? <sup>14</sup> ¿Crees que el desarrollo institucional y la mejora continua elevaran la calidad educativa? <sup>15</sup> ¿La modernización y descentralización de la gestión forman parte del soporte institucional? <sup>16</sup> ¿Su institución cuenta con los recursos necesarios para desarrollar programas de fortalecimiento de capacidades? <sup>17</sup> ¿Su institución cuenta con los recursos necesarios que le permita asegurar la continuidad de los programas académicos? <sup>18</sup> ¿Participan los integrantes de la institución en las decisiones que contribuyan a mejorar la calidad educativa? <sup>19</sup> ¿Consideras que la sociedad civil de su comunidad contribuye a fortalecer el soporte institucional de su centro de labor? <sup>20</sup> ¿Consideras beneficiosa la participación de la sociedad civil en su institución? <sup>21</sup> ¿Le gustaría que la sociedad civil participe para el logro de proyectos que involucren mejoras en su institución? (Pantigoso, 2021).

En la figura 7 se presentan los resultados de la dimensión de soporte institucional, donde el indicador de comunicación social y participación ciudadana fue etiquetado en nivel bajo, al menos un 80 % de docentes encuestados respondieron Definitivamente no-Probablemente no a las afirmaciones: la sociedad civil de su comunidad contribuye a fortalecer el soporte institucional de su centro de labor; le gustaría que la sociedad civil participe para el logro de proyectos que involucren mejoras en su institución; adicionando a ello, al menos un 66 % asiente, probablemente no, los integrantes de la institución participan en la toma de decisiones que impulsen a mejorar la calidad educativa. Las demás dimensiones e indicadores no mostraron valoraciones bajas.

**Figura 6**

*Caracterización de la calidad educativa con respecto a la dimensión resultados*



*Nota:* <sup>22</sup> ¿Tienes conocimiento del total de graduados de tu institución que han ingresado a estudiar alguna carrera en específico? <sup>23</sup> ¿Tienes conocimiento del total de graduados que se han insertado en el mercado laboral acorde a sus especialidades? <sup>24</sup> ¿Tienes conocimiento del grado de satisfacción del egresado respecto a su formación académico-profesional? <sup>25</sup> ¿Los centros laborales a los que acudirán los egresados consideran óptima su formación profesional? (Pantigoso, 2021).

La figura 8 presenta la dimensión de resultados. Respecto al indicador de porcentaje de graduados se presentaron valoraciones positivas que evidenciaron que los docentes estaban de acuerdo con las preguntas planteadas (preguntas 22 y 23). Respecto al indicador de calidad del producto académico, también se observó una tendencia positiva, por lo que no se considera que existan necesidades no cubiertas significativamente dentro de esta dimensión.

## 4.2. Análisis ligado a la hipótesis

El Anexo 11 nos muestra los resultados de la prueba de normalidad aplicada tanto a las puntuaciones de variables, dimensiones e indicadores de la cultura organizacional como de la calidad educativa, observando que, de manera general se muestra valores de significancia  $< 0,05$ , en todos y cada uno de los datos ingresados evidenciando que estos no poseen una distribución normal, de tal manera se ha determinado desarrollar un análisis de regresión logística ordinal mediante el Chi Cuadrado, coeficiente Pseudo R de Nagelkerke, y prueba de Wald.

$H_i$ : El planteamiento de un modelo de cultura organizacional explicaría la configuración de una propuesta para potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.

$H_o$ : El planteamiento de un modelo de cultura organizacional no explicaría la configuración de una propuesta para potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.

**Tabla 3**

*Prueba de bondad de ajuste de modelo global de cultura organizacional hacia la calidad educativa*

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	Df	Sig.
Intercept Only	76,637			
Final	62,774	13,864	11	0,241

Link function: Logit.

Los resultados del ajuste del modelo global presentado en la tabla 3 muestra que existe una significancia de 0,241, que al ser mayor al 0,05 (significancia estándar) permitió aceptar la hipótesis nula, rechazar la de investigación, es decir el modelo es construido tan solo con una constante.

H<sub>1</sub>: El planteamiento de un modelo de cultura organizacional explicaría la configuración de una propuesta para potenciar la calidad educativa en su dimensión gestión estratégica en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.

**Tabla 4**

*Prueba de hipótesis de bondad de ajuste de modelo global de cultura organizacional hacia la gestión estratégica*

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	29,069			
Final	10,905	18,164	11	0,078

Link function: Logit.

Los resultados del ajuste del modelo global presentado en la tabla 4 muestra que existe una significancia de 0,078, que al ser mayor al 0,05 (significancia estándar) permitió aceptar la hipótesis nula, rechazar la de investigación, es decir el modelo es construido tan solo una constante.

H<sub>2</sub>: La implementación de un modelo de cultura organizacional explicaría la configuración de una propuesta para potenciar la calidad educativa en su dimensión formación integral en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.

**Tabla 5**

*Prueba de hipótesis de bondad de ajuste de modelo global de cultura organizacional hacia la formación integral*

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	107,562			
Final	86,747	20,815	11	0,035

Link function: Logit.

Los resultados del ajuste de los modelos presentado en la tabla 5 muestra que existe una significancia 0,035, que al ser menor al 0,05 (Significancia estándar), permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, es decir el modelo global no es construido con tan solo una constante.

**Prueba de bondad de ajuste**

Ho: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Hi: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

**Tabla 6**

*Prueba de hipótesis de bondad de ajuste de modelo con adecuación de datos sobre cultura organizacional hacia la formación integral*

	Chi-Square	Df	Sig.
Pearson	82,249	69	0,132
Deviance	53,015	69	0,923

Link function: Logit.

Según resultados observados en la tabla 8, existe evidencia estadística con niveles críticos,  $p = 0,132$  y  $p = 0,923$  ( $p > 0,05$ ) para aceptar la hipótesis nula, es decir, hubo adecuación de datos para la configuración de un modelo de cultura organizacional.

### **Pseudo R Cuadrado**

$H_0$ : Los elementos propios de la cultura organizacional no influyen en la formación integral

$H_1$ : Los elementos propios de la cultura organizacional influyen en la formación integral

### **Tabla 7**

*Pseudo R Cuadrado del ajuste de modelo con adecuación de datos de cultura organizacional en la formación integral*

Cox and Snell	0,144
Nagelkerke	0,188
McFadden	0,107

Link function: Logit.

En la tabla 7, el valor Pseudo R cuadrado considerando a Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica la influencia de la cultura organizacional sobre la formación integral en un 18,8 % considerando los siguientes indicadores:

Dimensión Implicación:

Indicador: Empowerment [1, Bajo]; Trabajo en equipo [1, Medio]

Dimensión Misión:

Indicador: Dirección y propósitos [1, Medio]; Visión [1, Medio]

**Tabla 8**

*Estimación de parámetros del modelo explicativo de la formación integral*

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [FORMA_CA = 1]	-2,457	0,874	7,912	1	0,005	-4,169	-0,745
[FORMA_CA = 2]	2,699	0,852	10,027	1	0,002	1,028	4,369
Location [I1_D1_CO=1]	1,891	0,715	6,989	1	0,008	0,489	3,293
[I2_D1_CO=2]	-1,418	0,698	4,129	1	0,042	-2,786	-0,050
[I1_D4_CO=2]	1,127	0,452	6,229	1	0,013	0,242	2,012
[I3_D4_CO=2]	1,765	0,809	4,762	1	0,029	0,180	3,350

Link function: Logit.

*Nota.* [I1\_D1\_CO=1] Empowerment [1, Bajo]; [I2\_D1\_CO=2] Trabajo en equipo [1, Medio]; [I1\_D4\_CO=2] Dirección y propósitos [1, Medio]; [I3\_D4\_CO=2] Visión [1, Medio]

Los resultados de la tabla 8 muestra los parámetros de las características regresores que configuran los modelos explicativos de la formación integral. Existe evidencia que el modelo con un valor Wald= 6, 989 y p= 0,008 (p<0,05) significativo, ingresó al modelo Empowerment, es un indicador determinante de la formación integral en la calidad educativa =1: Bajo

Existe evidencia que el modelo con un valor Wald= 4,129 y p= 0,042 (p<0,05) es significativo, ingresó también al modelo Trabajo en equipo; con valores Wald de 6,229 (p= 0,013) y 4,762 (p=0,029) ambos con valores p<0,05, son significativos e ingresaron al modelo Dirección y propósitos, y Visión. Indicadores determinantes de la formación integral en la calidad educativa = 2: Medio

Por tanto, se consideró dos modelos:

Formación integral (1: Bajo) = -2,457 – 1,891 Empowerment (1: Bajo)

Formación integral (2: Medio) = 2,699 – 1,418 Trabajo en equipo (1: Medio) + 1,127 Dirección y propósitos (1: Medio) + 1,765 Visión (1: Medio).

H<sub>3</sub>: La implementación de un modelo de cultura organizacional explicaría la configuración de una propuesta para potenciar la calidad educativa en su dimensión soporte institucional en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.

**Tabla 9**

*Prueba de hipótesis de bondad de ajuste de modelo global de cultura organizacional hacia el soporte institucional*

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	107,401			
Final	94,577	12,824	11	,382

Link function: Logit.

Los resultados del ajuste del modelo global presentado en la tabla 9 muestra que existe una significancia de 0,382 que al ser mayor al 0,05 (significancia estándar) permitió aceptar la hipótesis nula, rechazar la de investigación, es decir el modelo es construido tan solo una constante.

H4: La implementación de un modelo de cultura organizacional explicaría la configuración de una propuesta para potenciar la calidad educativa en su dimensión resultados en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.

**Tabla 10**

*Prueba de hipótesis de bondad de ajuste de modelo global de cultura organizacional hacia resultados*

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	58,830			
Final	40,745	18,085	11	,113

Link function: Logit.

La prueba de ajuste sobre del modelo global presentado en la tabla 10 muestra que existe una significancia de 0,113 que al ser mayor al 0,05 (significancia estándar) permitió aceptar la hipótesis nula, rechazar la de investigación, es decir el modelo es construido tan solo una constante.

## V. DISCUSIÓN

En relación a los resultados obtenidos, la variable Cultura Organizacional muestra una gran variabilidad en la respuesta de los docentes respecto a las diferentes dimensiones que se consideran, de esta forma, la dimensión de implicación señala que el 84,3% de los maestros ejercen una valoración baja acerca del empowerment, determinando estar poco comprometidos con las acciones que realizan dentro de la institución educativa, además de no tener la convicción de ejercer un impacto positivo dentro de la institución en la que se encuentra.

En relación con ello (Pinto & Plaza, 2021) consideran que es necesario desarrollar estrategias que empoderen a los docentes, no solo en las acciones pedagógicas que realizan sino también en su participación dentro de las distintas actividades institucionales, comprometiéndose a desarrollar actividades eficientes al mismo tiempo que genera un impacto positivo en quienes le rodean. Contar con docentes empoderados puede convertirse en un determinante de cambio hacia el desarrollo procesos de calidad, que pueden ser imitados por la comunidad educativa y especialmente los estudiantes.

Respecto al trabajo en equipo, el 88,1% de los docentes determinaron una valoración media acerca de realizar actividades en equipo dentro de la institución o la identificación del trabajo en equipo como un pilar fundamental en el funcionamiento de la institución educativa, evidenciando que si bien las actividades colaborativas resultan importantes al momento de optimizar tiempo y recursos, muchas veces no existe una predisposición por parte de los docentes para trabajar de forma mancomunada, prefiriendo en algunas ocasiones cumplir con sus responsabilidades de manera autónoma.

En relación con lo expuesto, (Marquina, 2022) determina que, dentro de una institución educativa, el trabajo en equipo debe de establecerse como una constante para poder alcanzar los objetivos que se han determinado de manera inicial, favoreciendo no solo la reducción de tiempo en el cumplimiento de algunas actividades, sino también, impulsando el mejoramiento de las relaciones interpersonales y por ende el desarrollo de un entorno agradable y mucho más productivo.

En el caso del desarrollo de las capacidades, se evidencia que el 50,7% de los maestros tuvieron una respuesta media, mientras un 49,3% presentaron una respuesta baja, mostrando una diferencia poco representativa al momento de valorar la labor de la autoridad educativa al momento de impulsar el desenvolvimiento del personal, el mejoramiento constante de las capacidades de los docentes y la inversión que se realiza a nivel institucional respecto al fortalecimiento de sus capacidades. En otras palabras, los docentes se sienten inconformes respecto a la importancia que se le brinda al desarrollo de las capacidades, a pesar de la necesidad de estas para poder generar un servicio educativo de calidad.

Para (Millán-Gómez, 2021) el constante desarrollo de las capacidades en el personal docente debe de establecerse como un aspecto esencial en el mejoramiento educativo ya que garantiza la competitividad institucional, considerando que este recurso humano es el más importante dentro de los servicios que brinda una institución educativa, llevando a los docentes a ejercer procesos de enseñanza de calidad e innovadores que puedan adaptarse a las nuevas necesidades que plantea la sociedad actual, garantizando el desarrollo integral de los estudiantes.

Referente a la dimensión de consistencia, se observa una valoración positiva respecto a cada uno de los indicadores abordados. De esta forma el 97,8% de los maestros está de acuerdo con los valores centrales que se fomentan dentro de las distintas instituciones educativas, considerando que existe un conjunto de valores claros y consistentes que guía la labor de quienes la integran. Así mismo, los maestros se sienten conformes con el indicador de acuerdo en un 88,1% determinando que se genera un trabajo constante para encontrar soluciones que beneficien a todos, resultando fácil llegar a comunes acuerdos entre los docentes y directivos de la institución. En el caso del indicador coordinación e integración, también se observa una valoración alta del 95,5% por parte de los docentes, estando de acuerdo en la forma de trabajar que poseen, el desarrollo de una perspectiva en común y la eficiente coordinación de los objetivos que se diseñan dentro de los distintos niveles jerárquicos que existen a nivel organizacional.

En torno a lo expuesto (Millán-Gómez, 2021) indican que gran parte del éxito de la labor mancomunada que realizan los docentes depende mucho de la filosofía, valores y demás aspectos que caracterizan a las instituciones educativas, ya que estas no solo se transmiten de manera metódica en la enseñanza de los contenidos educativos, sino que se ejemplifican con las acciones que realiza el personal a nivel general, demostrando el nivel de coordinación e integración que existe.

Acerca de la dimensión de adaptabilidad, se mostraron discrepancias en la valoración de los indicadores presentados. De hecho, el indicador de orientación al cambio contó con una valoración alta del 95,5% que evidenciaba la eficiencia con que se resuelven las diferentes dificultades que pueden surgir a nivel institucional, así como la predisposición al cambio que poseen los integrantes de la organización educativa. De la misma forma, el indicador orientación al cliente tuvo una valoración alta del 92,5% respondiendo de forma positiva a la comprensión de las necesidades de los usuarios del sistema educativo que enmarca no solo a los estudiantes sino también a los representantes, así como el contacto efectivo que se produce con ellos de manera continua. Sin embargo, el indicador aprendizaje organizativo presenta una valoración baja del 76,9% que evidencia la falta de acuerdo respecto a la toma de riesgos que direccionen a la institución hacia la innovación y el cambio, la poca representatividad que se le brinda al aprendizaje, y la perspectiva que existe sobre el fracaso, dejando de lado la importancia que este tiene al momento de identificar las debilidades que deben ser abordadas y mejoradas para alcanzar el éxito educativo.

En relación a lo expuesto (Leyva-Cordero et al., 2021) señalan que el aprendizaje organizativo se establece como una herramienta necesaria al momento de establecer cambios estructurales tanto en la parte pedagógica como administrativa, ya que facilita la adaptación a los mismos, así como su puesta en práctica, facilitando el desenvolvimiento de cada uno de los miembros de la organización al desarrollar las labores que ejercen de manera continua. De esta forma, la falta de aprendizaje organizativo puede significar graves inconvenientes al momento de implementar cambios en los procesos pedagógicos, generando retrasos y confusiones que afectarían el desempeño de quienes integran la organización educativa.

Finalmente, sobre la dimensión de misión los maestros valoraron de forma positiva cada una de los indicadores considerados, por tanto, el indicador de dirección y propósitos tuvo una valoración alta del 71,6% afirmando que la institución cuenta con un proyecto aplicado a largo plazo y por tanto puede servir de ejemplo para el desarrollo de otras instituciones de enseñanza en bachillerato, además de tener una misión clara que direcciona la labor de cada uno de los actores de la organización educativa. Sobre el indicador metas y objetivos la valoración de los docentes fue totalmente alta alcanzando un 100% que expresa la misión clara con la que cuenta la institución, los acuerdos efectivos que existen entre los miembros que la integran y la comparación constante que se realiza a nivel interno con otras instituciones de enseñanza, con el fin de identificar mejoras que puedan ser aplicables a la realidad educativa. En el caso del indicador visión, los maestros lo evaluaron de manera alta con 92,5% lo cual refleja su nivel de acuerdo acerca de la perspectiva a largo plazo que poseen los directivos, así como la influencia que posee la visión institucional en la motivación del personal logrando la satisfacción de las demandas a corto y largo plazo.

Estos datos se relacionan con lo propuesto por (Talledo Rojas, 2021), quien considera que la misión de una institución educativa debe de estar enmarcada en alcanzar objetivos claros a corto y largo plazo, al mismo tiempo que en el proceso fortalece el desempeño de cada uno de sus integrantes y les impulsa a cumplir con sus propias metas. De esta forma, una misión debe de contar con aspectos concretos y sobre todo viables, dejando de lado elementos que no se acoplan a la realidad educativa, tratando siempre de ejercer una mejora y un impacto positivo en cada sujeto que integra la institución.

Sobre la variable calidad educativa, se muestran criterios diferentes respecto a las distintas dimensiones e indicadores propuestos. En el caso de la dimensión de gestión estratégica, se pudo observar que los docentes poseen una valoración positiva acerca del control estratégico, por lo que el 96,3% considera que si posee conocimientos básicos respecto a la gestión estratégica que se realiza a nivel institucional, lo cual los lleva a brindar una gran relevancia a los procesos de control siempre y cuando estos se encuentren alineados a la dirección estratégica con la que cuenta la organización educativa. Así mismo, en el caso del indicador

planificación estratégica, también se observa una valoración positiva que alcanza el 88,1%, que evidencia que los docentes les brindan la importancia necesaria a los procesos de planificación estratégica, participando activamente en los procesos de planificación institucionales garantizando que estos puedan cumplirse de manera efectiva.

Estos resultados se pueden fundamentar con lo propuesto por (Marín-González & Alfaro Escobar, 2021) quienes señalan que la gestión estratégica es un aspecto que se encuentra estrechamente relacionado con la calidad educativa, ya que permite establecer aspectos claves que se deberán de ejecutar dentro de un periodo de tiempo de terminado, de esta forma, los procesos de control estratégico y planificación estratégica se complementan entre sí y garantizan el cumplimiento efectivo de cada una de las acciones programadas. Basado en esto, la gestión estratégica es uno de los pilares esenciales para el éxito institucional, por lo que debe de plantear objetivos viables y accesibles.

En el caso de la dimensión de formación integral se observan opiniones divididas al momento de valorar los indicadores presentados. Es así que el indicador de satisfacción de la formación recibida presenta una valoración baja que alcanza el 87,3%, dando a conocer que los docentes consideran que no se está desarrollando un seguimiento apropiado a los egresados, a pesar de que esto pueda ejercer un impacto positivo a nivel institucional para tomar acciones correctivas y mejorar el desarrollo de procesos pedagógicos que se orienten hacia la calidad educativa. Por otro lado, el indicador de adquisición de competencias del personal muestra una valoración positiva del 91,0% reflejando que los docentes están conformes con las capacitaciones que reciben, así como las acciones que se realizan a nivel institucional para mejorar sus competencias profesionales y llevarlas efectivamente a la práctica.

De acuerdo con lo expuesto por (F. A. Martínez, 2021) los procesos de formación integral deben de enmarcar no solo la realidad educativa, sino también, el impacto ejercido en quienes ya han pasado por este proceso, logrando determinar si las acciones aplicadas han generado un efecto positivo que pueda impulsarle a conseguir los objetivos personales que posee cada estudiante luego de su formación de bachillerato. En este punto también se considera la formación que

recibe el docente, direccionándole a encontrarse constantemente actualizado, de manera que pueda generar procesos que se adapten tanto a la realidad educativa, como social.

Sobre la dimensión de soporte institucional, los docentes tuvieron perspectivas contrastadas referente a los indicadores propuestos, de tal manera que el indicador de desarrollo organización y mejora continua contó con una valoración alta del 79,9% la misma el alto nivel de satisfacción que existe respecto a los sistemas de gestión institucional con los que cuenta cada una de las instituciones de bachillerato abordadas, así como la relación positiva que existe entre la mejora continua de procesos y el incremento de la calidad educativa. El indicador desarrollo y fortalecimiento de capacidades fue valorado por los docentes con 88,1% en el nivel alto, mostrando estar de acuerdo con los recursos con los que cuentan las instituciones educativas para desarrollar programas que fortalezcan sus capacidades de manera eficiente, asegurando la continuidad de los mismos. Por otra parte, los docentes no están de acuerdo con los aspectos que se describen dentro del indicador comunicación social y participación ciudadana, mostrando una valoración baja del 81,3% lo cual afirma que no existe una participación de los integrantes de la institución al momento de tomar decisiones estratégicas orientadas a fortalecer la calidad educativa. En este sentido, aunque la participación civil en los programas de mejora resulta importante, no se observa mayor involucramiento de estos, lo cual puede deberse a varios factores tanto internos como externos.

Respecto al soporte institucional (Andamayo & Castillo, 2021) considera que las instituciones educativas deben de contar con políticas y normativas claras que permitan desarrollar cada una de las actividades planificadas dentro del marco de la gestión institucional, logrando que los integrantes de la institución puedan trabajar de manera coordinada para poder alcanzar los objetivos planteados alcanzando una educación de calidad. Sin embargo, para ello las instituciones deben de contar con los recursos necesarios para poder implementar los planes y programas diseñados, además de garantizar que estos puedan tener la continuidad necesaria dependiendo del impacto ejercido a nivel general.

En la dimensión de resultados, los docentes consideraron una valoración alta en ambos indicadores. El indicador porcentaje de graduados obtuvo una valoración alta del 91,0% que evidencia el conocimiento que posee la mayoría de los maestros acerca del porcentaje de graduados que han ingresado a estudiar alguna carrera en específico o se desenvuelven dentro del marco laboral, esto como consecuencia al acercamiento que existe de manera personal entre docentes y estudiantes con el fin de crear un referente para los estudiantes actuales. En el caso del indicador calidad del producto académico los docentes valoraron de forma alta en un 88,1% la perspectiva que reciben por parte de los egresados, quienes consideran que la formación recibida ha ejercido un impacto positivo en las actividades de carácter educativas y laborales en las que se desempeñan cada uno de ellos.

Considerando los datos expuestos (S. Sánchez & Rodríguez, 2021) mencionan que los resultados no solo deben de ser valorados en el aquí y el ahora, sino que deben de determinar su impacto en lo posterior. Por tanto, el conocimiento de aspectos como el porcentaje de graduados o la calidad del producto académico que estos han recibido puede convertirse en una base para que se puedan tomar acciones estratégicas, ya sea para modificar los aspectos que no están influyendo de manera positiva en su desempeño posterior o, a su vez poder fortalecer las acciones que están influyendo efectivamente en el cumplimiento de sus metas, llevándoles a estudiar alguna carrera profesional en específico, o desenvolverse efectivamente dentro de su entorno laboral.

A partir de los análisis de regresión logística efectuados, se pudo evidenciar que los valores de la prueba de bondad de ajuste de la variable cultura organizacional, como el predictor de la calidad educativa (global) como en sus dimensiones gestión estratégica, soporte institucional y resultados, no muestra una influencia significativa, por lo que no existe un modelo que aplicar.

Sin embargo, la prueba de bondad de ajuste de la variable cultura organizacional como el predictor de la calidad educativa en su dimensión de formación integral, muestra un Chi Cuadrado de 82,249 y una sig. > ,05 evidenciando que si existe un modelo de cultura organizacional que puede ser aplicado. Así mismo, se pudo determinar que la aplicación de este modelo estaría basada en los indicadores de la dimensión implicación: empowerment con un Wald= 6,989 y trabajo en equipo

con un Wald= 4,129; así como en los indicadores de la dimensión de misión: dirección y propósitos con un Wald= 6,229 y visión con un Wald= 4,762.

Además, es importante destacar que el 18,8% de los datos de la dimensión de formación integral de la variable calidad educativa dependen de la variabilidad de los factores de la cultura organizacional antes mencionados de acuerdo al coeficiente de Nagelkerke. De esta manera, los resultados las dimensiones consideradas para el desarrollo del modelo serían la implicación y la dimensión de adaptabilidad.

Referente a lo expuesto, el desarrollo del modelo de cultura organizacional que debe ser aplicado debe de enmarcar acciones estratégicas que permitan impulsar el empowerment en los docentes, promover el desarrollo del trabajo en equipo, fortalecer el desarrollo de las capacidades de los docentes, generar una orientación efectiva al cambio, impulsar una orientación óptima al cliente y fortalecer el aprendizaje organizativo, de manera que los Colegios de Bachillerato de Samborondón puedan potenciar la calidad educativa a través de la formación integral.

Esto se acerca a lo propuesto por (Andrade Zambrano & Ureta Alvear, 2021) donde se considera que un aspecto esencial para alcanzar la calidad educativa se centra en la formación integral del personal. En este sentido, un personal capacitado podrá desenvolverse de manera más eficiente, ejerciendo un impacto positivo en las diferentes acciones que realiza.

Por su parte, de acuerdo con (Ponce et al., 2022) un docente empoderado se orienta a participar continuamente de acciones que fortalezcan el desarrollo de sus capacidades y competencias, enfocándose a alcanzar una formación integral que le permita dar lo mejor de sí en cada una de las actividades de carácter pedagógico y administrativo que realiza.

En el caso del trabajo en equipo, (Lever & López, 2019) las múltiples responsabilidades que posee el personal docente les direccionan a trabajar continuamente en equipo, logrando desarrollar los procesos planificados de manera eficiente y dentro de los tiempos determinados, enfocándose a alcanzar una formación integral de manera conjunta y organizada.

Acerca de la dirección y propósitos (Alarcón et al., 2019) sostiene que una eficiente dirección garantiza el diseño de propósitos claros, concretos y organizados, que no solo se ajustan a solventar las necesidades que existen dentro del cantón, sino también a incrementar la eficacia de la formación integral de manera progresiva pero permanente.

Respecto a (Galeano, 2022) la visión institucional una visión clara debe de enmarcar aspectos que han de direccionar la labor de una institución a largo plazo, garantizando no solo la eficiencia del servicio que espera brindar, como es el caso del educativo, sino también, los medios que se han de considerar para alcanzar estas metas. De este modo, la formación integral se convierte en un aspecto importante ya que se encargará del mejoramiento constante del personal, adaptándose a los cambios que puedan producirse en el tiempo.

Por su parte (Saavedra Carrasco, 2021) plantea que el desarrollo de un modelo de cultura organizacional puede convertirse en un factor de apoyo para generar cambios representativos en el marco tanto de gestión como pedagógico, llevando a los integrantes de la institución a trabajar de manera coordinada para brindar un servicio educativo de calidad y establecerse como un referente dentro de otras instituciones o contextos de los dos modelos

## VI. CONCLUSIONES

1. La cultura organizacional etiquetada en nivel medio, dos de cuatro dimensiones, que miden su constructo, consistencia y misión alcanzaron niveles altos de valoración; mientras, las dimensiones implicación y adaptabilidad presenta una valoración etiquetada como medio. Si es necesario enfatizar en los indicadores, empowerment (84,3 %), desarrollo de capacidades (50,7 %) y aprendizaje organizacional (76,9 %), fueron catalogados como nivel bajo. Indicadores que dieron evidencia de la existencia de aspectos a ser atendidos a nivel organizacional.

2. La calidad educativa fue ubicada en nivel medio; de las cuatro dimensiones que evalúan la calidad educativa, dos de ellas lograron niveles altos de calificación (gestión estratégica y resultados) y las dimensiones formación integral y soporte institucional avanzaron a nivel medio. Sin embargo, se observó el dominio de puntajes etiquetados como nivel bajo para los indicadores satisfacción hacia la formación recibida (87,3 %), y comunicación social y participación ciudadana (81,3 %). Lo cual evidenció la existencia de aspectos a ser atendidos.

3. Sobre la explicación de la influencia de la cultura organizacional sobre la calidad educativa, se detectó el porcentaje de explicación en un 18,8 % respecto a la presencia de características propio del Empowerment, trabajo en equipo, dirección y propósitos, y visión como indicadores determinísticos de la presencia de una formación integral baja.

4.- Se evidenciaron dos modelos funcionales teóricos para mejorar la calidad educativa desde la formación integral diagnosticada en nivel bajo o medio. Formación integral (1: Bajo) = -2,457 – 1,891 Empowerment (1: Bajo); Formación integral (2: Medio) = 2,699 –1,418 Trabajo en equipo (2: Medio) + 1,127 Dirección y propósitos (2: Medio) + 1,765 Visión (2 Medio).

5. Se presenta la propuesta titulada Modelo de cultura organizacional para potenciar la calidad educativa en Colegios de bachillerato, Samborondón-Ecuador 2022, la misma que estará compuesta por tres etapas, la primera enfocada en el diseño de un modelo de cultura organizacional enfocado a promover el involucramiento docente y el mejoramiento de la misión educativa; la segunda etapa centrada en la socialización del modelo de cultura organizacional diseñado

con los docentes de los Colegios de Bachillerato de Samborondón; finalmente la última etapa basada en la evaluación de la calidad educativa de los Colegios de Bachillerato de Samborondón.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- A las autoridades de los Colegios de Bachillerato de Samborondón impulsar el desarrollo de procesos de formación integral orientados a fortalecer el empowerment en el personal educativo, permitiéndoles integrarse más a los procesos que se realizan a nivel institucional, alcanzando un mejor desempeño dentro de cada uno de ellos.
- Al personal docente de los Colegios de Bachillerato de Samborondón incrementar las acciones que se realizan bajo la modalidad de trabajo en equipo, basándose en las habilidades y fortalezas que posee el personal y redirigiéndolas hacia el desarrollo de acciones concretas y eficientes que fomenten un mejoramiento en la calidad educativa a corto plazo.
- A los Colegios de Bachillerato de Samborondón desarrollar acciones estratégicas que permitan fortalecer la dirección y propósitos institucionales que poseen, contextualizando los diferentes aspectos organizacionales propuestos dentro del programa, generando una visión más sólida y viable.

## **VIII. PROPUESTA**

### **1. Descripción de la propuesta**

#### **1.1. Tipo de propuesta a generar**

Plan de mejora de la cultura organizacional en los Colegios de Bachillerato de Samborondón.

#### **1.2. Denominación de la propuesta**

Plan de mejora de la cultura organizacional para potenciar la calidad educativa desde la formación integral.

#### **1.3. Descripción de la propuesta**

El plan de mejora de la cultura organizacional nace de la necesidad de atender a una serie de instituciones educativas que no cuentan con una cultura organizacional sólida lo cual afecta representativamente el desarrollo de las distintas actividades y procesos que se generan dentro del marco institucional, lo cual ha influido de manera directa en la calidad educativa de los Colegios de Bachillerato de Samborondón de acuerdo al proceso de auditoria realizado entre el 2016 y 2019 en el cantón Samborondón, donde se identificaron dificultades representativas que afectaban la calidad educativa que recibían los estudiantes. (INEVAL, 2021).

De esta forma, el desarrollo de esta propuesta permitirá que los Colegios de Bachillerato puedan contar con una cultura organizacional que se adapte a la realidad de cada contexto, direccionando la labor de cada uno de los actores que integran la comunidad educativa y viabilizando las condiciones para impulsar una educación de calidad.

### **2. Fundamentos de la propuesta**

Mediante la investigación realizada se pudo determinar que los Colegios de Bachillerato de Samborondón no cuentan con una cultura organizacional sólida que les permita direccionar la labor del personal hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos. De esta forma la calidad educativa de estas instituciones está siendo afectada por las dimensiones de implicación o involucramiento y misión por cuanto no resultan operativamente eficientes.

Esta propuesta se direcciona a mejorar el involucramiento y la misión de los docentes de los Colegios de Bachillerato de Samborondón con la finalidad de potenciar la calidad educativa. De esta manera se proponen actividades orientadas a fortalecer el empoderamiento docente, el trabajo en equipo, la dirección y propósitos y la visión de las instituciones educativas, permitiendo potenciar el desenvolvimiento docente e impulsar la calidad educativa.

La implementación de estas actividades promoverá el desarrollo de una cultura organización más sólida dentro de los Colegios de Bachillerato de Samborondón, y además permitirá que los docentes se involucren más en los diferentes procesos que se desarrollan dentro del marco educativo, logrando adaptarse con mayor facilidad a los constantes procesos de cambio que implica el sistema educativo actual, además de contar con una visión clara que les permita direccionar sus labores hacia la consecución de los objetivos institucionales.

### **3. Justificación**

Esta propuesta se desarrolla como respuesta al objetivo general de la investigación que plantaba: Diseñar un modelo de cultura organizacional que permita potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022. De esta manera se desarrolló un estudio a fondo para conocer las principales dificultades que se relacionaban con la cultura organizacional dentro de las instituciones abordadas, llegando a la conclusión que las dificultades que se presentan con mayor énfasis se relacionan con la implicación o involucramiento de los docentes en los procesos organizacionales a través del empoderamiento docente y el trabajo en equipo, así como el mejoramiento de la misión educativa mediante una mejor dirección y cumplimiento de propósitos y la determinación de una visión clara.

La elaboración de este plan de mejora tiene como finalidad potenciar la calidad educativa a través del fortalecimiento de la cultura organizacional logrando un mayor involucramiento de los docentes, así como un mejoramiento en la misión de las instituciones educativas, direccionando los distintos procesos y actividades que se generan de manera continua dentro del contexto educacional.

Se espera que este plan de mejorar beneficie a los Colegios de Bachillerato de Samborondón al promover un mayor involucramiento de los docentes que les permita empoderarse de las distintas actividades en las que participan y optimizar el desarrollo de trabajo en equipo. Así mismo, se espera que desarrollar una misión más concreta que dirija el desarrollo de las actividades de dirección y el cumplimiento de propósitos, así como la formación de una visión institucional eficiente, logrando un fortalecimiento en su aprendizaje organizativo.

Esta propuesta espera lograr un cambio representativo en la cultura organizacional de los Colegios de Bachillerato mencionados, generando las condiciones necesarias para que los docentes puedan tomar decisiones concretas e innovadoras que permitan potenciar la calidad educativa.

#### **4. Propósito**

##### **4.1. Objetivo general y específico**

###### **Objetivo general**

Aplicar un modelo de cultura organizacional que permita potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.

###### **Objetivos específicos**

- Incrementar el empoderamiento de los docentes en los procesos educativos.
- Impulsar el desarrollo del trabajo en equipo.
- Fortalecer la dirección institucional, así como el cumplimiento de los propósitos educativos.
- Mejorar la visión institucional de los Colegios de Bachillerato en Samborondón.

##### **4.2. Misión y visión**

###### **Misión**

Implementar una cultura organizacional que se adapte a la realidad de cada uno de los Colegios de Bachillerato de Samborondón, fomentando el involucramiento docente, así como el mejoramiento de la misión institucional con la finalidad de brindar una educación de calidad.

## **Visión**

Convertir a los Colegios de Bachillerato de Samborondón en un referente de cultura organizacional que pueda ser adaptado de acuerdo a las necesidades que se presenten dentro de otros contextos, permitiendo el mejoramiento de la calidad educativa.

### **4.3. Metas por cada etapa**

El plan de mejora de la cultura organizacional en los Colegios de Bachillerato de Samborondón plantea las metas considerando tres etapas.

Meta 1: Diseño de un modelo de cultura organizacional enfocado a promover el involucramiento docente y el mejoramiento de la misión educativa.

Meta 2: Socialización del modelo de cultura organizacional diseñado con los docentes de los Colegios de Bachillerato de Samborondón.

Meta 3: Evaluación de la calidad educativa de los Colegios de Bachillerato de Samborondón.

### **4.4. Resultados concretos que se espera alcanzar**

En relación a la meta 1, se plantea el diseño de un modelo de cultura organizacional que permita promover un mayor involucramiento docentes y brindar una misión clara que pueda ser adaptada a las necesidades y requerimientos educativos que se presenten en cada uno de los Colegios de Bachillerato de Samborondón. Este modelo enmarcará aspectos como: visión, misión, valores institucionales, análisis de la cultura actual, objetivos, definición de la cultura deseada, estrategias y seguimiento.

En torno a la meta 2, se socializará el modelo de cultura organizacional diseñado dentro de 6 sesiones. Estas sesiones se realizarán tanto de manera virtual como de forma presencial, dependiendo de la disponibilidad de tiempo de los docentes que integran cada una de los Colegios de Bachillerato de Samborondón.

Respecto a la meta 3, al finalizar el año lectivo se realizará una evaluación de la calidad educativa de los Colegios de Bachillerato de Samborondón, que permita

identificar si han existido cambios representativos dentro de estas instituciones de enseñanza basado en dos criterios: aprovechamiento y comportamiento.

## **5. Desarrollo de la propuesta**

### **5.1. Tema central**

Una cultura organizacional eficiente debe ser capaz de agrupar todos los aspectos emocionales y comportamentales necesarios para direccionar hacia el éxito a una organización (Rincón & Aldana, 2021). En el marco educativo, las instituciones deben de contar con una cultura organizacional adecuada a las necesidades que se desarrollan dentro de cada contexto, impulsado a sus miembros a desenvolverse de manera efectiva y de esta forma cumplir con los objetivos determinado (Ticona & Garavito, 2021).

El desarrollo de un modelo de cultura organizacional adecuado a la realidad educativa puede convertirse en una herramienta determinante al momento de cumplir con el desarrollo de las distintas actividades y procesos que se realizan de manera continua (Minaya, 2021). Contar con una cultura organizacional clara y coherente a los requerimientos de una institución puede lograr que sus integrantes se sientan identificados con esta, y por ende puedan desenvolverse de manera efectiva al momento de cumplir con sus responsabilidades o labores planificadas (Cardoso et al., 2021).

Es así que los procesos educativos requieren de una cultura organizacional sólida y bien estructurada, que no solo considere las fortalezas existentes, sino también que permita trabajar en las debilidades que pudieran detectarse en las diferentes áreas que integran una organización educativa (Turpo et al., 2021). Al brindarle la relevancia necesaria a la cultura organizacional de una institución se generan las condiciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos y de esta forma garantizar una verdadera calidad educativa.

Todo lo expuesto se fundamenta en la teoría cultural de Camerón y Quinn, la determina diferentes tipos de organización que se pueden desarrollar dentro de una institución, caracterizando a sus integrantes de acuerdo a la acción que realizan dentro de la misma (M. Ramos, 2021). En este sentido, es la propia organización la que se encamina hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, sin

embargo, es la cultura establecida la que direcciona la forma de como alcanzarlos y bajo qué condiciones.

## 5.2. Actividades y tareas requeridas

El plan de mejora de la cultura organizacional en los Colegios de Bachillerato de Samborondón enmarca 3 etapas bien determinadas, sin embargo, para el cumplimiento de estas se requieren una serie de actividades y tareas que permitirán su efectiva implementación. A continuación, se detalla cada una de las acciones consideradas.

<b>Etapas</b>	<b>Actividades</b>	<b>Tareas específicas</b>
Diseño de un modelo de cultura organizacional enfocado a promover el involucramiento docente y el mejoramiento de la misión educativa.	Elaboración del modelo de cultura organizacional	Elaboración de la visión
		Elaboración de la misión
		Determinación de los valores institucionales.
		Análisis de la cultura actual.
		Planteamiento de objetivos
		Definición de la cultura deseada.
		Estrategias para impulsar el empoderamiento.
		Estrategias para fortalecer el trabajo en equipo.
		Estrategias para mejorar la dirección y el desarrollo de propósitos institucionales.
		Seguimiento
Socialización del modelo de cultura organizacional	Desarrollo de sesiones	Sesión1: Presentación del modelo

diseñado con los docentes de los Colegios de Bachillerato de Samborondón.		Sesión 2: Análisis de la misión y visión.
		Sesión 3: Presentación de los valores institucionales.
		Sesión 4: Análisis del nuevo modelo de cultura organizacional
		Sesión 5: Estrategias para fortalecer el empoderamiento docente y el trabajo en equipo.
		Sesión 6: Estrategias para mejorar la dirección y el desarrollo de propósitos institucionales.
Evaluación de la calidad educativa de los Colegios de Bachillerato de Samborondón.	Recolección de información	Recolección de información.
		Procesamiento de información.
		Presentación de informe

Fuente: Elaboración propia

### 5.3. Diseño de propuesta

**Propuesta:** Plan de mejora de la cultura organizacional en los Colegios de Bachillerato de Samborondón.

**Etapa 1:** Diseño de un modelo de cultura organizacional enfocado a promover el involucramiento docente y la adaptabilidad al cambio.

#### Misión

Somos un Colegio de Bachillerato que cuenta con las condiciones necesarias para brindar un servicio educativo de calidad fundamentado en un constante involucramiento docente mediante el empoderamiento y el trabajo equipo, así como en una visión sólida orientada a optimizar la dirección educativa, y el cumplimiento

de los propósitos institucionales logrando adaptarse al constante cambio que plantea la sociedad actual.

### **Visión**

Ser una Institución modelo en el fortalecimiento de la dirección educativa y el empoderamiento docente a través de la adquisición de las competencias y habilidades necesarias para generar un eficiente trabajo en equipo y el cumplimiento de los propósitos planteados de acuerdo a las necesidades que se presenten dentro de los diferentes contextos educativos, permitiendo el mejoramiento de la calidad educativa.

### **Valores institucionales**

1. Respeto a la diversidad en todas sus formas.
2. Somos responsables con el cumplimiento de nuestros roles.
3. Somos justos al momento de tomar una decisión.
4. Somos empáticos por lo que comprendemos el sentimiento de los demás.
5. Somos innovadores, estamos dispuestos a implementar las nuevas tecnologías en el desarrollo de procesos de calidad.
6. Nos involucramos en los procesos y actividades que impulsen el mejoramiento de la calidad educativa.
7. Nos adaptamos con facilidad a los cambios.
8. Trabajamos en equipo cumpliendo con nuestras tareas definidas.
9. Somos inclusivos, brindando las mismas oportunidades para todos a pesar de las limitaciones existentes.
10. Somos amables, interactuamos con quienes nos rodean de manera efectiva y cordial.

### **Análisis de la cultura actual**

Dentro de los Colegios de Bachillerato de Samborondón se ha determinado que no existe un modelo de cultura organizacional sólido que dirija a las instituciones educativas a ejercer cambios estructurales en los distintos procesos y actividades que se realizan en el marco educativo, afectando no solo el cumplimiento de los objetivos y metas determinadas, sino también el desarrollo de una educación de calidad.

## **Descripción del nuevo modelo de cultura organizacional**

El nuevo modelo de cultura organizacional se direcciona a brindar una visión, misión, valores y estrategias claros a los diferentes Colegios de Bachillerato de Samborondón, enfocándose a promover un mayor nivel de involucramiento por parte de los docentes, el mejoramiento del trabajo en equipo, el fortalecimiento de la dirección educativa y el cumplimiento de los propósitos institucionales necesarios para alcanzar la calidad educativa.

## **Estrategias para impulsar el involucramiento docente**

- Empoderar a los docentes al momento de impulsar su participación en las distintas actividades pedagógicas y administrativas que se generan a nivel institucional.
- Resaltar el impacto que poseen los docentes de manera individual y colectiva al momento de participar en una actividad determinada.
- Realizar actividades de manera grupal, estableciendo responsabilidades concretas a cada uno de los integrantes.
- Valorar el aporte ejercido por cada uno de los docentes al momento de trabajar de manera grupal.
- Afirmar la importancia de trabajar en equipo al momento de disminuir el tiempo y los recursos utilizados.
- Ejercer una gestión responsable direccionando al personal a realizar las tareas de manera oportuna y eficiente.
- Buscar los medios para potenciar el desarrollo de las capacidades docentes.
- Invertir en procesos de fortalecimiento docente que se adapten a las necesidades que poseen en cada una de las áreas en las que se desenvuelven.
- Considerar el criterio de los docentes para la toma de decisiones estratégicas institucionales.
- Reconocer los logros alcanzados convirtiéndose en un referente para otros educadores.

## **Estrategias para mejorar el trabajo en equipo**

- Establecer objetivos concretos y que resulten beneficiosos para todos.

- Impulsar el desarrollo integral de cada uno de los integrantes del equipo.
- Reconocer las habilidades y destrezas que posee cada uno de los integrantes del equipo.
- Direccionar la labor de los miembros del equipo en torno a sus fortalezas y habilidades.
- Delegar el desarrollo de actividades específicas con confianza y optimismo.
- Respetar los horarios determinados, estableciendo límites entre el espacio personal y laboral.
- Generar espacios de intercambio de ideas logrando el desarrollo de una comunicación asertiva.
- Estimular el sentimiento de pertinencia al equipo.
- Utilizar las herramientas apropiadas para la gestión de actividades y procesos planificados.
- Motivar continuamente al equipo hacia el cumplimiento de las metas determinadas.

### **Estrategias para mejorar la dirección y el cumplimiento de propósitos**

- Determinar metas viables a corto y largo plazo.
- Impulsar la participación del personal docente en la toma de decisiones y el desarrollo de la planificación estratégica institucional.
- Fomentar el mejoramiento educativo a través de la formación continua de docentes respecto a las diferentes áreas de conocimientos y sus aspectos transversales.
- Utilizar un lenguaje asertivo al momento de direccionar la labor docente o demás miembros de la institución educativa.
- Fomentar la autonomía educativa, contextualizando los insumos pedagógicos y administrativos determinados por la autoridad central de educación.
- Implementar un liderazgo organizacional basado en una visión conjunta y participativa de los integrantes de la Institución.
- Empoderar al docente en el desarrollo de las actividades pedagógico educativas designadas de manera periódica, haciendo énfasis en el impacto positivo que ejerce en las mismas.

- Buscar los medios para transmitir sus expectativas de manera clara y confiable.
- Enseñar con el ejemplo, dando muestra de una gestión activa, comprometida y eficiente.
- Valorar los avances obtenidos mediante procesos de evaluación periódica que determinen el éxito o fracaso de las decisiones tomadas.

### **Seguimiento**

Se desarrollarán procesos de evaluación periódicos basados en el nivel de aprovechamiento alcanzado, así como la valoración comportamental de los integrantes de cada institución.

**Etapa 2:** Socialización del modelo de cultura organizacional diseñado con los docentes de los Colegios de Bachillerato de Samborondón.

Se desarrollarán 6 sesiones donde se socializará cada uno de los aspectos que integran el nuevo modelo de cultura organizacional. Estas sesiones serán programadas de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de los docentes participantes, sin embargo, para su desarrollo se considerarán los siguientes aspectos.

- Convocatoria a la participación de la sesión.
- Determinación de horarios por parte de los participantes de los distintos Colegios de Bachillerato de Samborondón.
- Aplicación de la sesión.
- Presentación del expositor
- Análisis de los aspectos presentados
- Intercambio de ideas sobre los aspectos expuestos
- Cierre de la sesión.

**Etapa 3:** Evaluación de la calidad educativa de los Colegios de Bachillerato de Samborondón.

Al finalizar el periodo lectivo se realizará una evaluación de la calidad educativa a partir de un análisis cuantitativo de los resultados obtenidos a nivel institucional

respecto a aprovechamiento y conducta. Los resultados de este análisis permitirán conocer el impacto del modelo aplicado.

#### 5.4. Involucrados

Docentes Colegios de Bachillerato de Samborondón.

#### 5.5. Evaluación

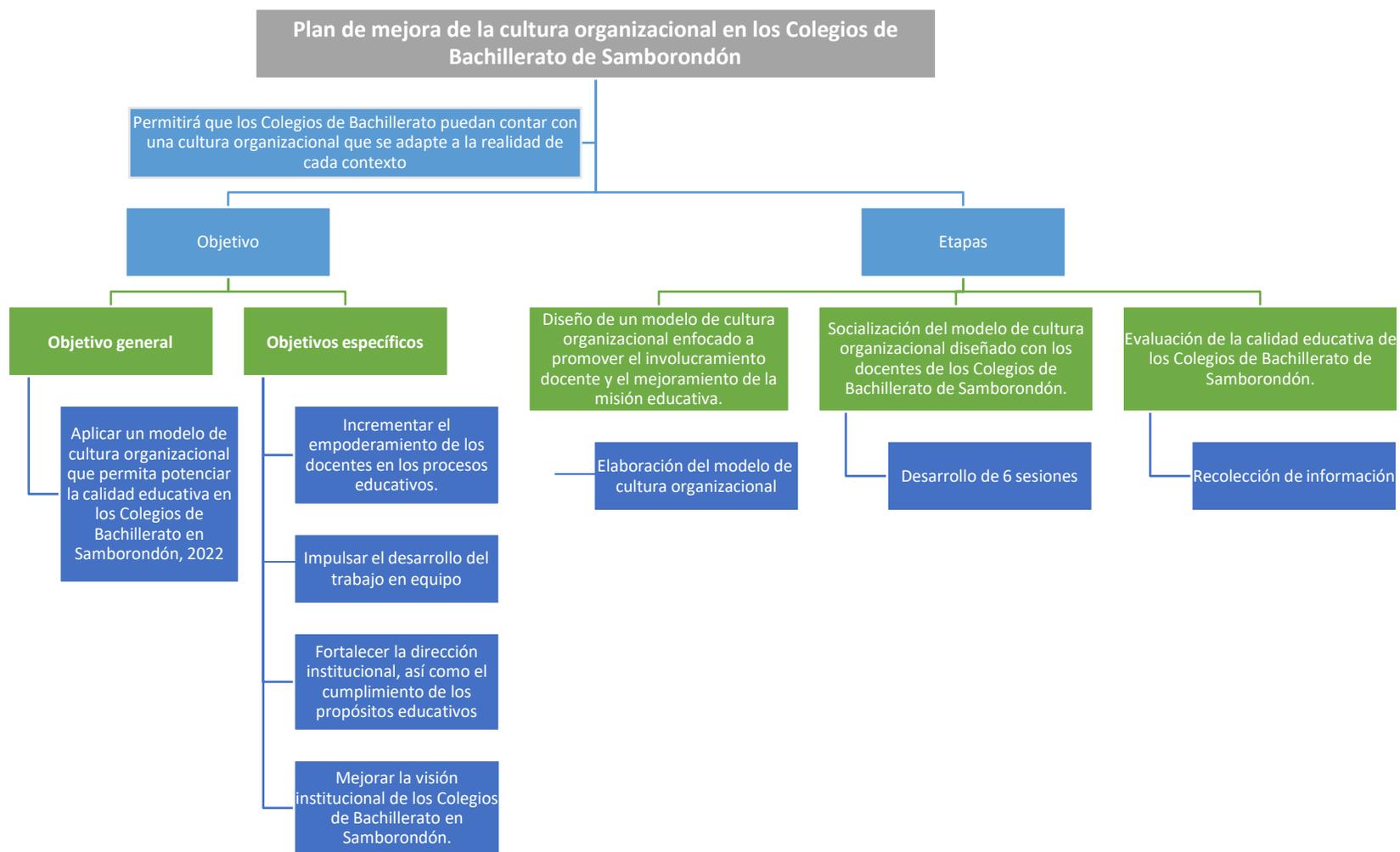
La evaluación del Plan de mejora de la cultura organizacional en los Colegios de Bachillerato de Samborondón se desarrollará tanto de manera formativa, es decir tomando en cuenta los conocimientos adquiridos por parte de los participantes a través de preguntas orales, así como de manera sumativa, al finalizar el periodo, para evidenciar si las acciones ejecutadas generaron un cambio positivo en la calidad educativa.

#### 5.6. Cronograma e implantación y funcionamiento

Actividades	Junio				Julio				Agosto				2023	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	E	F
Elaboración de la visión														
Elaboración de la misión														
Determinación de los valores institucionales.														
Análisis de la cultura actual.														
Planteamiento de objetivos														
Definición de la cultura deseada.														
Estrategias para impulsar el involucramiento														
Estrategias para impulsar el trabajo en equipo														
Estrategias para fortalecer la dirección y el desarrollo de propósitos.														
Sesión1: Presentación del modelo														
Sesión 2: Análisis de la misión y visión.														
Sesión 3: Presentación de los valores institucionales.														
Sesión 4: Análisis del nuevo modelo de cultura organizacional														



## 6. Síntesis gráfica de la propuesta



## 7. Referencias bibliográficas

Cardoso, E. P., Pava, F., Guzmán, R., & Varón, O. (2021). Estudios Científicos con enfoque organizacional, económico y educativo (8th ed., Vol. 15). [www.itfip.edu.co](http://www.itfip.edu.co)

Ramos, M. (2021). La Cultura Organizacional. Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Rincón, O. O., & Aldana, L. (2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: una revisión bibliográfica. *Revista SIGNOS*, 13(2), 1–27. <https://doi.org/10.15332/24631140.6675>

Ticona, Y., & Garavito, E. (2021). Autoestima y su influencia en la cultura organizacional de los docentes. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 1(2), 102–111. <https://doi.org/10.53595/RLO.V1.I2.010>

Turpo, O., Pérez, A., & Lazo, M. (2021). Cultura en universidades peruanas: estudio de caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 1–14. <https://www.redalyc.org/journal/290/29066223013/29066223013.pdf>

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, R., Guzman, R., & García, M. (2019). Formación integral en la educación superior: una visión cubana / Integral Formation in Higher Education: a Cuban Vision | Alarcón Ortiz | Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina. *Revista Estudios Del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(3), 73–82. <http://www.revflacso.uh.cu/index.php/EDS/article/view/395>
- Alonso, T. (2021). Educación para el desarrollo sostenible: una visión crítica desde la pedagogía. *Revista Complutense de Educación*, 32(2), 249–259. <https://doi.org/10.5209/RCED.68338>
- Álvarez, S. (2021). *Formación Especializada y Desarrollo de Capacidades en Profesionales de Gestión del Riesgo de Desastres del Ministerio de Educación*. Universidad César Vallejo.
- Álvarez-López, G., & Matarranz, M. (2020). Quality and evaluation as global educational political trends: Comparative study of national evaluation agencies in compulsory education in Europe. *Revista Complutense de Educacion*, 31(1), 85–95. <https://doi.org/10.5209/RCED.61865>
- Anchelia, V., Inga, M., Rodríguez, P., & Escalante, J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y Representaciones*, 9(SPE1), e899–e899. <https://doi.org/10.20511/PYR2021.V9NSPE1.899>
- Andamayo, D., & Castillo, J. (2021). Sistema Universitario de Calidad. *Visionarios En Ciencia y Tecnología*, 6(S1), 17–43. <https://doi.org/10.47186/VISCT.V6IS1.75>
- Andrade Zambrano, A. A., & Ureta Alvear, M. P. (2021). La eficacia de la cultura organizacional para el mejoramiento del desempeño docente en la Unidad Educativa Liceo Naval. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(2–2), 34–50. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-2.594>
- Angulo, V. (2021). *Cultura organizacional, compromiso laboral y desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Callao en tiempo de*

*Covid-19, Callao 2021* [Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80776/Angulo\\_TV-S-D.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80776/Angulo_TV-S-D.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Barba Miranda, L. C., & Delgado Vadivieso, K. E. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 25(1), 284–309. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1462>

Bautista, O. (2022). Gestión organizacional y calidad educativa en tiempos de pandemia, Ate, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 3659–3675. [https://doi.org/10.37811/CL\\_RCM.V6I1.1760](https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V6I1.1760)

Bolívar, E. (2021). *Gestión de la calidad educativa y clima institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Puquio”, Ayacucho, 2020.*

Bravo, J., & Gutiérrez, L. (2020). Estándares de calidad en las escuelas del Ecuador como factor asociado el aprendizaje. *Revista Cuaderno de Política Educativa*, 9, 1–16.

Bueno, G. F. (2022). Observaciones al enfoque por competencias y su relación con la calidad educativa. *Sophia, Colección de Filosofía de La Educación*, 2022(32), 93–117. <https://doi.org/10.17163/SOPH.N32.2022.02>

Burbano Pérez, E. Y. (2020). Importancia de la cultura organizacional en las instituciones educativas. *Societas*, 22(1), 54–67. <https://doi.org/10.48204/J.SOCIETAS.V22N1A4>

Cabero, J. (2021). Satisfacción del profesorado con la formación en servicio online: aproximaciones desde la usabilidad pedagógica. *Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación PIXEL-BIT*, 3–38. <https://revistapixelbit.com>

Caliskan, A., & Zhu, C. (2020). Organizational Culture and Educational Innovations in Turkish Higher Education: Perceptions and Reactions of Students. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 20(1), 20–39. <https://doi.org/10.12738/jestp.2020.1.003>

- Caraballo, D. A., Muñoz, D. A., & Parra, D. A. (2021). *Propuesta de Articulación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con el Sistema Integrado de Gestión Organizacional de Icontec*. [Universidad Santo Tomás ]. <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/38806>
- Cardoso, E. P., Pava, F., Guzmán, R., & Varón, O. (2021). *Estudios Científicos con enfoque organizacional, económico y educativo* (8th ed., Vol. 15). [www.itfip.edu.co](http://www.itfip.edu.co)
- Colorado, S., & Muñoz, J. (2021). Aprendizaje organizativo e informal en los centros educativos | *Educatio Siglo XXI*. *Revista Educativo Siglo XXI*, 39(1), 385–388. <https://revistas.um.es/educatio/article/view/469361>
- CONCYTEC. (2018). *Reglamento de Calificación, Clasificación y registro de los Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica*.
- Crespo Argudo, M. del C., & Palaguachi Tenecela, M. C. (2020). Educación con Tecnología en una Pandemia: Breve Análisis. *Revista Cientific*, 5(17), 292–310. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2020.5.17.16.292-310>
- Cuesta, M. (2021). LA CALIDAD EDUCATIVA: UNA MIRADA A LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA DESDE EL PROGRAMA TODOS A APRENDER. *SINOPSIS EDUCATIVA*. *Revista Venezolana de Investigación*, 20(3), 194–203. [http://revistas.upel.edu.ve/index.php/sinopsis\\_educativa/article/view/8853](http://revistas.upel.edu.ve/index.php/sinopsis_educativa/article/view/8853)
- Flores, G. G., Ordaz Fernández, N., & Hernández Martín, M. (2021). Responsabilidad Social Universitaria y labor educativa: una relación necesaria en la formación de profesionales . *Revista de Educación Mendive*, 19(1), 1815–7696. <http://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/1925321><http://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/1925><http://orcid.org/0000-0003-3109-468X><http://orcid.org/0000-0003-3173-8190>
- Galeano, M. (2022). *Proyecto de formación docente para la Universidad Santo Tomás seccional Bucaramanga: una ruta hacia la formación integral tomista*

*en la sociedad del conocimiento* [Universidad Santo Tomás seccional Bucaramanga]. <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/44425>

Galioto-Allegra, C., & Flores-Gonzalez, L. M. (2021). Dimensiones epistemológicas en los sistemas de la calidad educativa: elementos para una interrogación crítica. *Revista Brasileira de Educação*, 26. <https://doi.org/10.1590/S1413-24782021260079>

Gamarra Alvarino, J. D. C. (2020). Liderazgo transformacional y cultura organizacional, hacia un modelo teórico. *SINOPSIS EDUCATIVA. Revista Venezolana de Investigación*, 20(1), 180–189.

García, M. L., & Cano, M. Á. (2021). Variables implicadas en la adquisición de Competencias Específicas: percepción del futuro Maestro de Educación Primaria. *Educatio Siglo XXI*, 39(2), 469–490. <https://doi.org/10.6018/EDUCATIO.414921>

García, M. O. (2021). La planificación estratégica y la calidad de la educación en las instituciones educativas de nivel básico elemental de la parroquia el batán. *Revista Electrónica Entrevista Académica (REEA)*, ISSN-e 2603-607X, Vol. 2, Nº. 7, 2021, Págs. 213-227, 2(7), 213–227. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7958589&info=resumen&idioma=ENG>

García, O. E., Peley, R., Pertúz, S. O., Pérez, K. L., & Vilorio, J. (2020). Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de servidores públicos en una institución educativa en Colombia Relationship between organizational culture and job satisfaction of public servants in an educational institution in Colombia. *Revista Espacios*, 41(37), 40–52.

Gebretsadik, D. (2020). Impact of organizational culture on the effectiveness of public higher educational institutions in Ethiopia. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1722248>. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1722248>

Gómez, L., & Alarcón, M. (2021). *El primer presupuesto elaborado por el gobierno de Guillermo Lasso: ¿En qué se gasta y de dónde sale el dinero?* Observatorio de Gasto Público de Fundación Ciudadanía y Desarrollo.

<https://www.gastopublico.org/informes-del-observatorio/el-primer-presupuesto-elaborado-por-el-gobierno-de-guillermo-lasso-en-que-se-gasta-y-de-donde-sale-el-dinero>

González, A. (2021). *La Gestión Directiva en el fortalecimiento de la competencia socioemocional y la calidad educativa en instituciones, Lima Metropolitana-2020* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57266>

Gutiérrez, M., Henao, A., Rodríguez, P., Peña, A., & Leguizamo, J. (2021). Teoría del desarrollo organizacional: Ineficiencia laboral y organizativa. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 14(14), 25–42. <https://doi.org/10.22463/24221783.3162>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (4th ed.). Mc Graw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hurtado de Barrera, J. (2010). *Metodología de la Investigación - Guía para la comprensión holística de la ciencia* (4th ed.). Ediciones Quirón S.A. . [http://emarketingandresearch.com/wp-content/uploads/2020/09/kupdf.com\\_j-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacioacuten-completo-1.pdf](http://emarketingandresearch.com/wp-content/uploads/2020/09/kupdf.com_j-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacioacuten-completo-1.pdf)

INEVAL. (2021). *Resultados – Banco de Información*. <http://evaluaciones.evaluacion.gob.ec/BI/informes-resultados/>

Juma, J. (2021). *Políticas públicas aplicadas en el Plan Educativo COVID-19 en el nivel bachillerato en Ecuador* [Universidad de Israel]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2699/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADMP-378.242-2021-008.pdf>

León Broncano, V. F. (2021). La cultura organizacional del equipo directivo influye en la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje en la institución educativa San Martín de Porras de Huacho - 2018. In *Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

- Lever, C. O., & López, K. M. D. (2019). La práctica docente reflexiva en profesores mexicanos ante los retos de la nueva ciudadanía. *Educatio Siglo XXI*, 37(1 Mar-Jun), 113–130. <https://doi.org/10.6018/EDUCATIO.363421>
- Ley, N., & Espinoza, E. (2021). Características de la evaluación educativa en el proceso de aprendizaje. *Revista Universidad y Sociedad*, 363–370. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000600363&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000600363&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Leyva-Cordero, O., Baltodano-García, G., & Hernández Paz, A. A. (2021). La Cultura Organizacional como mecanismo para mejorar la gobernabilidad de Instituciones de Educación Superior de México y Nicaragua. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(SPE4). <https://doi.org/10.46377/DILEMAS.V8I.2764>
- Luján Johnson, G. L. (2018). Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional. *UCV - SCIENTIA, ISSN 2077-172X, Vol. 10, Nº. 1, 2018, Págs. 24-36, 10(1), 24–36*. <https://doi.org/10.18050/RevUcv-Scientia.v10n1a2>
- Marín-González, F., & Alfaro Escobar, L. C. (2021). Gestión y liderazgo: Enfoque desde una célula educativa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1041–1057. <https://doi.org/10.52080/RVGLUZ.26.96.4>
- Marquina, Z. (2022). *Cultura organizacional en el trabajo en equipo docente en la modalidad virtual de una Institución Educativa, REI 17, UGEL 01 -2021* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/77482>
- Martínez, F. A. (2021). Calidad educativa como formación integral y sentido social en la educación colombiana | Revista Científica de Educación y Ciencias Sociales. *Revista Científica De Educación y Ciencias Sociales*, 20–28. <https://revista.unes.edu.mx/index.php/RCECS/article/view/14>
- Martínez, J. E., Tobón, S., López, E., & Manzanilla, H. (2020). Calidad Educativa: Un estudio documental desde una perspectiva socio formativa. *Latinoamericana de Estudios Educativos*, 16(1), 233–259.

- Martínez, V., & Pérez, O. (2021). Pedagogía social y educación social. *Revista Educação Em Questão*, 59(59), 1–20. <https://doi.org/10.21680/1981-1802.2021V59N59ID24018>
- Maryati, E., Fitria, H., & Rohana, R. (2020). The Influence of Principal's Leadership Style and Organizational Culture on Teacher's Performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(2), 127–139. <https://doi.org/10.52690/JSWSE.V1I2.38>
- Mendoza Velazco, D. J., Cejas Martínez, M. F., Navarro Cejas, M., Flores Hinostroza, E. M., & Castillo Pinos, K. M. (2020). *Efectividad pedagógica en la cultura organizacional escolar y la comunidad de aprendizaje profesional*. <https://doi.org/10.15359/ru.35-2.11>
- Merizalde Paredes, J. R., Analuisa Moya, G. P., Vivanco Bravo, J. E., & Román Ordoñez, F. (2021). Caracterización de la cultura organizacional en la Universidad UTE Santo Domingo, Ecuador. *MUNDO RECURSIVO*, 4(2), 98–120. <https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/104/155>
- Miguel, J., Honostroza, Y., Garay, L., Mavila, J., Rodríguez, G., & Recines, A. (2021). El comportamiento organizacional en la gestión educativa pública: retos y perspectivas en el ámbito latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7605–7628. [https://doi.org/10.37811/CL\\_RCM.V5I5.867](https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V5I5.867)
- Millán-Gómez, M. Á. (2021). Cultura Organizacional en la Administración Pública. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 11(2), 5–18. <https://doi.org/10.37843/rted.v11i2.229>
- Minaya, C. (2021). *Importancia del liderazgo transformacional en la cultura organizacional en las empresas de Latinoamérica: una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos 10 años* [Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/28210>
- Ministerio de Educación. (2021a). *ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00044-A*. <https://educacion.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2020/09/MINEDUC-MINEDUC-2020-00044-A.pdf

Ministerio de Educación. (2021b). *ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2021-00031-A*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/06/MINEDUC-MINEDUC-2021-00031-A.pdf>

Ministerio de Educación, E. (2020). *Fortalecimiento de la capacidad operativa*.

Moreno, C. E. (2021). *Formación continua en los profesionales: importancia de desarrollar las competencias investigativas en los docentes para el fortalecimiento de la educación universitaria*. 42(5), 109–126. <https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n05p08>

Nieto, J., Pérez, J., & Santamaría, J. (2021). Desafíos a la divulgación científica del conocimiento en la actualidad | Civilizar: Ciencias Sociales y Humanas. *Revista Civilizar*, 21(40), 9–10. <https://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/ccsh/article/view/2176>

Ochoa, A. (2021). *Trabajo en equipo y clima organizacional en la Unidad Educativa “Salitre” Guayaquil, Ecuador, 2020* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60162/Ochoa\\_JAG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60162/Ochoa_JAG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ortega Herrera, A., & Vergara de Alba, L. (2021). Los semilleros escolares de investigación un aporte a la calidad educativa. *Revista Cedotic*, 6(1), 225–249.

Ortiz Aguilar, W., Gutiérrez, T., Rodríguez, E., Medina, S., & Rodríguez, W. (2020). La capacitación académico-investigativa de los docentes de la Educación Superior como vía para alcanzar estándares de calidad educativa. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/DILEMAS.V7I.2375>

Ortiz Gutiérrez, M. F., Galindo Henao, A. M., Valbuena Rodríguez, P. D., Clavijo Peña, A. V., & Duarte Leguizamo, J. D. (2021). Teoría del desarrollo organizacional: Ineficiencia laboral y organizativa. *Revista Científica*

*Profundidad Construyendo Futuro*, 14(14), 25–42.  
<https://doi.org/10.22463/24221783.3162>

Ospina, L. (2021). *Gestión Estratégica para el mejoramiento administrativo de los hoteles de categoría 3 estrellas de la provincia de Huancayo*. Universidad del Centro de Perú.

Pachas, W. (2021). *Cultura organizacional en docentes de dos instituciones educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2021*. Universidad César Vallejo.

Pantigoso, P. (2021). *Modelo de gestión administrativa para mejorar la calidad educativa en el IESTP “Virgen de Guadalupe” Nepeña – 2020* [Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62693/Pantigoso\\_LPL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62693/Pantigoso_LPL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pedraja Rejas, L. M., Marchioni Choque, Í. A., Espinoza Marchant, C. J., & Muñoz Fritis, C. P. (2020). Leadership and organizational culture as influencing factors in the quality of higher education: conceptual analysis. *Formación Universitaria*, 13(5), 3–14. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003>

Pernía, J. C. (2021). Responsabilidad Social Universitaria y su camino hacia la consolidación en las Instituciones de Educación Superior Venezolanas | Pernía | TRANSITARE. *Revista de Turismo, Economía y Negocios TRANSITARE*, 6(2), 66–83.  
<http://187.190.70.29/index.php/Transitare/article/view/127>

Petrilli Cambambia, P., & Luna Nemecio, J. (2020). Crisis climática y cultura organizacional: dos retos para la socioformación y el desarrollo social sostenible. *Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(24), 12–26.

Pino, E., Granja, A., & Niño, Y. (2021). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores del Hospital Tipo B Huambalo. *Dominio de Las Ciencias*, 7(4), 23–38. <https://doi.org/10.23857/DC.V7I4.2079>

Pinto, G., & Plaza, J. (2021). Determinar la necesidad de capacitación en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones para la formación

docente - Dialnet. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 169–181.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897553>

Plasencia, H. S. (2021). Cultura organizacional en la calidad educativa en el contexto de la Covid-19 en las Universidades de Lima Norte, 2021. *Revista Iberoamericana de La Educación*. <https://doi.org/10.31876/IE.VI.147>

Ponce, D., Viteri, J., Flores, A., & Zamora, F. (2022). *Los docentes como líderes axiológicos culturales en entornos complejos de formación humana y profesional*. 18(85), 136–141. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000200136&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000200136&script=sci_arttext&tlng=en)

Quelle, M. (2021). *Coequipo: Caminos de integración y sinergia entre la universidad y las organizaciones locales* [Universidad de la Plata]. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/32926>

Quintero Hernández, H. A. (2020). Las Dimensiones de la Gestión Escolar en función de la Calidad Educativa. *SINOPSIS EDUCATIVA. Revista Venezolana de Investigación*, 20(0), 235–246.

Quispe, B. (2021). *Talento y conflictos en el clima organizacional en escuelas públicas* [Universidad César Vallejo]. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1575/2198>

Rahmadani Lubis, F., & Hanum, F. (2020). Organizational Culture. *Proceedings of the 2nd Yogyakarta International Conference on Educational Management/Administration and Pedagogy (YICEMAP 2019)*, 88–91. <https://doi.org/10.2991/ASSEHR.K.201221.020>

Ramos, D. (2021). Contribución de la Educación Superior a los Objetivos de Desarrollo Sostenible desde la docencia. *Revista Española de Educación Comparada*, 37(37), 89–110. <https://doi.org/10.5944/REEC.37.2021.27763>

Ramos Galarza, C. A. (2020). Los Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1–6. <https://doi.org/10.33210/CA.V9I3.336>

Ramos, L., Leal, D., & Blanco, I. (2021). Percepción de los sistemas de gestión de calidad desde la cultura organizacional: caso Universidad de Cartagena

| Ramos Castro | Revista CIES Escolme. *Revista CIES*, 12(1), 255–268.  
<http://revista.escolme.edu.co/index.php/cies/article/view/331/0>

Ramos, M. (2021). *La Cultura Organizacional*. Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Rincón, O. O., & Aldana, L. (2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: una revisión bibliográfica. *Revista SIGNOS*, 13(2), 1–27. <https://doi.org/10.15332/24631140.6675>

Rivero Cortijo, J. C. (2021). *Liderazgo directivo, cultura organizacional y calidad de servicio educativo en una Institución Educativa Superior Tecnológica Pública de Lima Metropolitana, año 2019*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Saavedra Carrasco, J. G. (2021). *Modelo motivacional para la cultura organizacional nivel de educación secundaria en la Institución Educativa Juan Manuel Iturregui de Lambayeque* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71149>

Saavedra, J. G. (2021). Modelo motivacional para la cultura organizacional nivel de educación secundaria en la Institución Educativa Juan Manuel Iturregui de Lambayeque. In *Repositorio Institucional - UCV*. Universidad César Vallejo.

Sánchez, A., & Murillo, A. (n.d.). *Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa Methodological approaches in historical research: quantitative, qualitative and comparative*. Retrieved May 3, 2022, from <https://orcid.org/0000-0002-5708-428X>

Sánchez, S., & Rodríguez, A. (2021). Incorporación de resultados de aprendizaje como aseguramiento de calidad educativa de una escuela de negocios. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 51(ESPECIAL), 251–272. <https://doi.org/10.48102/RLEE.2021.51.ESPECIAL.476>

Serrano Polo, E., González Díaz, R. R., Ovalles Toledo, L. V., & Ruiz Corrales, C. M. (2020). Organizational culture in the educational quality management process. *Revista Espacios*, 41(44), 385–395. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n44p30>

- Sierra, L., & Jerez, L. (2021). La formación ciudadana y los valores en el marco de la Reforma Educativa de la Enseñanza de Secundaria Básica en Cuba (1999-2006): *Tabuleiro de Letras*, 15(1), 69–82. <https://doi.org/10.35499/TL.V15I1.10730>
- Sosa, C. (2021). *Empowerment y su impacto en la gestión administrativa bajo modalidad virtual en la Unidad de Gestión Educativa Local Otuzco, 2020* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58071/Sosa\\_I\\_CJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58071/Sosa_I_CJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Suárez, M. S., Álvarez, M. T., & Vásquez, M. del C. (2020). Cultura organizacional a través de teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio [En Línea]*, 40(7), 145–156. <https://doi.org/https://doi.org/http:10.36097/rsan.v1i40.1387>
- Taguenca, J. A., & Lugo, B. (2021). La incidencia de la participación ciudadana en la eficiencia: El caso del Fondo de Infraestructura Social Municipal (FISM) en Hidalgo. *Gestión y Política Pública*, 30(1), 101–125. <https://doi.org/10.29265/GYPP.V30I1.807>
- Talledo Rojas, N. R. (2021). *Influencia de la cultura organizacional en el bienestar laboral en el personal de una Institución Educativa de Sullana, 2020* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/59963>
- Ticona, Y., & Garavito, E. (2021). Autoestima y su influencia en la cultura organizacional de los docentes. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 1(2), 102–111. <https://doi.org/10.53595/RLO.V1.I2.010>
- Toro, F., & Alvarado, K. (2022). *Orientación al cambio y estrés laboral en trabajadores que hacen uso del teletrabajo en la Institución Educativa Aníbal Segundo Del Águila Guevara N° 0161 Saposoa 2020* [Universidad Nacional de San Martín]. <https://209.45.90.232/handle/11458/4221>
- Turpo, O., Pérez, A., & Lazo, M. (2021). Cultura en universidades peruanas: estudio de caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 1–14. <https://www.redalyc.org/journal/290/29066223013/29066223013.pdf>

- Valencia Cruzaty, L. E., Ayala Bolaños, M., & González Vásquez, Á. E. (2021). Gestión del Conocimiento como estrategia para Asegurar la Calidad de la Educación Superior en Ecuador. *Maestro y Sociedad*, 18(3), 1230–1251. <https://doi.org/10.1080/07370016.2014.926678>
- Vásquez, M., Rodríguez, Z., & Padilla, M. (2021). Gestión organizacional y productividad laboral en las unidades educativas en el Sur De Manabí De Ecuador. *South Florida Journal of Development*, 2(5), 6302–6320. <https://doi.org/10.46932/SFJDV2N5-003>
- Vera, J. L., Montiel, G. A., & Vera, J. V. (2021). Calidad educativa de las modalidades semipresencial, a distancia y en línea en Ecuador. *Tse'De*, 4(1).
- Verján, R., Woo, M., & García, D. (2021). Afinando la Estrategia: los enfoques de la Gestión Administrativa y la orientación del Mercado. *Revista Científica Anfibios*, 4(2), 29–35. <https://doi.org/10.37979/AFB.2021V4N2.92>
- Zambrano, J., Bravo, M., Zambrano, H., & Basurto, M. (2020). Diseño curricular como factor determinante para mejorar la calidad educativa en educación secundaria del Ecuador. *Dominio de Las Ciencias*, ISSN-e 2477-8818, Vol. 6, Nº. Extra 3, 2020 (Ejemplar Dedicado a: Especial: Junio 2020), Págs. 261-275, 6(3), 261–275. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1217>

## ANEXOS

### Anexo 1

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA EJECUCIÓN DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO	DIMENSIONES	MÉTODOS
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo estaría diseñado un modelo de cultura organizacional que permita potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato de Samborondón, 2022?</p> <p><b>Problemas Específicas:</b> P<sub>1</sub>: ¿Cuál es el estado actual de la cultura</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Hi: El planteamiento de un modelo funcional teórico de cultura organizacional potenciará la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.</p>	<p><b>Objetivo General</b> O<sub>G</sub>: Diseñar un modelo de cultura organizacional que permita potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.</p> <p>Objetivo específico</p>	<p>VI: Cultura Organizacional</p> <p>VD: Calidad Educativa</p>	<p>- Teoría del desarrollo organizacional</p> <p>- Teoría administrativa</p> <p>- Teoría clásica de la gestión de calidad</p>	<p>- Implicación</p> <p>- Consistencia</p> <p>- Adaptabilidad</p> <p>- Misión</p> <p>- Gestión estratégica</p> <p>- Formación integral</p> <p>- Soporte institucional</p> <p>- Resultados</p>	<p>Diseño: No experimental</p> <p>Población: 205 docentes</p> <p>Muestra: 134 docentes</p> <p>Técnicas: Encuesta</p>

<p>organizacional en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022?</p> <p>P<sub>2</sub>: ¿Cuál es el estado de la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022?</p> <p>P<sub>3</sub>: ¿En qué medida influye la cultura organizacional en la calidad educativa de los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022?</p> <p>P<sub>4</sub>: ¿Cómo estaría configurado un modelo de cultura organizacional para potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022?</p>		<p>O<sub>1</sub>: Diagnosticar el estado actual de la cultura organizacional en los Colegios de Bachillerato de Samborondón, 2022</p> <p>O<sub>2</sub>: Analizar el estado actual de la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022</p> <p>P<sub>3</sub>: Explicar en qué medida influye la cultura organizacional en la calidad educativa de los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022</p>				<p>Instrumentos: 2 cuestionarios</p> <p>Métodos de Análisis de datos: Chi Cuadrada, la Pseudo R Nagelkerke y Wald.</p>
---	--	--	--	--	--	--

		P4: Plantear de un modelo funcional teórico de cultura organizacional que permita potenciar la calidad educativa en los Colegios de Bachillerato en Samborondón, 2022.			
--	--	--	--	--	--

## Anexo 2. Operacionalización de Variables

Variable independiente cultura organizacional

Variable s	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Variable Independiente Cultura Organizacional	La cultura organizacional enmarca ideas, valores y prácticas que definen las acciones de los miembros en las organizaciones educativas, ser una organización que se adapta a los cambios y al aprendizaje organizacional que oriente los esfuerzos hacia los usuarios cumpliendo metas y objetivos coherentes con la visión organizacional (Alonso, 2021; Álvarez-López & Matarranz, 2020; Anhelía et al., 2021; Angulo, 2021; Colorado & Muñoz, 2021; Ley & Espinoza, 2021; Ochoa, 2021; Pachas, 2021; Quelle, 2021; Sierra & Jerez, 2021; Sosa, 2021; Toro & Alvarado, 2022; Verján et al., 2021).	Su medición se realizó a través de cuatro dimensiones: implicación, consistencia, adaptabilidad y misión con un total de doce indicadores (Alonso, 2021; Álvarez-López & Matarranz, 2020; Anhelía et al., 2021; Angulo, 2021; Colorado & Muñoz, 2021; Ley & Espinoza, 2021; Ochoa, 2021; Pachas, 2021; Quelle, 2021; Sierra & Jerez, 2021; Sosa, 2021; Toro & Alvarado, 2022; Verján et al., 2021).	Implicación	Empowerment	1 y 2.	<b>Ordinal</b>
				Trabajo en equipo: actividad que se	3 y 4.	
				Desarrollo de capacidades	5, 6 y 7.	
			Consistencia	Valores centrales	8 y 9.	
				Acuerdo:	10 y 11.	
				Coordinación e integración	12, 13 y 14.	
			Adaptabilidad	Orientación al cambio	15 y 16	
				Orientación al cliente	17 y 18	
				Aprendizaje organizativo	19, 20 y 21.	
			Misión:	Dirección y propósitos	22, 23 y 24.	
Metas y objetivos	25, 26 y 27.					

				Visión:	28, 29 y 30.
--	--	--	--	---------	-----------------

Variable dependiente Calidad Educativa

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Variable dependiente Calidad Educativa	La calidad educativa se define como un proceso de mejora continua de resultados eficientes producto del ejercicio de las funciones de los miembros de las organizaciones educativas plausibles de adaptabilidad al cambio y fortalecimiento de capacidades organizacionales hacia un producto académico acorde a las necesidades de la sociedad actual (Cabero, 2021; García, 2021; Juma, 2021; Moreno, 2021; Nieto et al., 2021; Ospina, 2021; Pantigoso, 2021; Taguenca & Lugo, 2021).	Evaluado a través de cuatro dimensiones: gestión estratégica, formación integral, soporte institucional y resultados, evaluados con un total de nueve indicadores (Cabero, 2021; García, 2021; Juma, 2021; Moreno, 2021; Nieto et al., 2021; Ospina, 2021; Pantigoso, 2021; Taguenca & Lugo, 2021).	Gestión estratégica	Control Estratégico	1,2 y 3.	<b>Ordinal</b>
				Planificación estratégica	4, 5, 6 y 7	
			Formación Integral	Satisfacción de la formación recibida	8 y 9.	
				Adquisición de competencias del personal	10, 11 y 12.	
			Soporte institucional	Desarrollo organizacional y de mejora continua	13 y 14.	
				Desarrollo y fortalecimiento de capacidades	15, 16 y 17.	
				Comunicación social y participación ciudadana	18, 19, 20 y 21.	
			Resultados	Porcentaje de graduados	22 y 23.	
				Calidad del producto académico	24 y 25.	

**Anexo 3**

**Cuestionario sobre la Cultura Organizacional dirigido a los docentes de Colegios de Bachillerato de Samborondón**

*Angulo Torres, Víctor Sendic (2021)*

Estimado (a).

**Objetivo:** Conocer la perspectiva de los docentes de los Colegios de Bachillerato de Samborondón acerca de la cultura organizacional, información que resulta importante en el desarrollo de un proyecto de investigación de doctorado para la Universidad César Vallejo de Perú.

**Indicaciones:** Se recomienda leer con atención cada uno de los ítems propuestos y marcar su respuesta a cada una de las opciones que se indica. Gracias.

N°	Ítems	Completament e en desacuerdo	En desacu erdo	Neutral	De acuer do	Completament e de acuerdo
1	Los miembros de la institución están comprometidos con su trabajo.					
2	Cada miembro de la Institución Educativa cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.					
3	Los miembros de la Institución están acostumbrados a realizar las tareas en equipo.					
4	Los grupos y no los individuos son los principales pilares de la Institución Educativa.					
5	La autoridad educativa delega de modo que los miembros de la institución puedan desenvolverse por sí mismos.					
6	Las capacidades de los miembros de la Institución Educativa se mejoran constantemente.					
7	La entidad invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.					

8	Los directivos de la Institución Educativa practican lo que pregonan.					
9	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.					
10	Cuando existen desacuerdos se trabaja de manera coordinada para encontrar soluciones que beneficien a todos.					
11	Nos resulta fácil llegar a un acuerdo, aún en temas complejos.					
12	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.					
13	Las personas de diferentes grupos de la Institución Educativa tienen una perspectiva en común.					
14	Existe una buena alineación de objetivos en los diferentes niveles jerárquicos de la institución.					
15	La forma en la que se resuelven las cosas en la Institución Educativa es flexible y fácil de cambiar.					
16	Los integrantes de la Institución Educativa responden bien a los cambios del entorno.					
17	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestros usuarios del servicio educativo.					
18	Existe un contacto directo, cordial y honesto entre los docentes y los padres de familia.					
19	Tomar riesgos e innovar son formas de actuar que se promueven y se recompensan en la Institución Educativa.					
20	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestras labores docentes cotidianas.					
21	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.					
22	La organización educativa posee un proyecto y una orientación a largo plazo.					

23	Nuestra estrategia sirve de ejemplo para otras Instituciones Educativas que nos toman como modelo de organización.					
24	Esta Institución cuenta con una misión clara que le brinda sentido a las acciones que se realizan.					
25	Esta Institución tiene una clara estrategia de cara al futuro.					
26	Existe un amplio acuerdo entre docentes y directivos sobre las metas a conseguir dentro de la institución educativa.					
27	Comparamos continuamente nuestro progreso con nuestros objetivos.					
28	Los líderes y directivos poseen una perspectiva a largo plazo.					
29	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación en todos los que integran la Institución Educativa.					
30	Se pueden satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer la visión establecida a largo plazo.					

Gracias por su colaboración

## Anexo 4

### Ficha técnica Instrumento Cultura Organizacional

1. Nombre del instrumento: Cuestionario Cultura Organizacional
2. Autor: Angulo Torres, Víctor Sendic (2021)
3. Objetivo: Recopilar información que permita determinar las necesidades no cubiertas de la cultura organizacional en los docentes de los Colegios de Bachillerato de Samborondón.
4. Normas de aplicación: Considerando que su aplicación será de forma presencial, se tomarán todas las medidas de seguridad determinadas por los organismos educativos y de salud competentes.
5. Usuarios: Docentes de Colegios de Bachillerato de Samborondón.
6. Unidades de análisis: 134 docentes de Colegios de Bachillerato de Samborondón.
7. Modo de aplicación: El Instrumento será aplicado de manera presencial con una duración máxima de 20 minutos.
8. Codificación de respuesta de ítems:  
Completamente en desacuerdo= 1; En desacuerdo= 2; Neutral= 3; De acuerdo= 4; Completamente de acuerdo= 5
9. Estructura del instrumento

Dimensión	Indicador	Ítem	Opciones de respuesta (Código)				
			1	2	3	4	5
Implicación	Empowerment	Se encuentra usted comprometido con su trabajo					
		Cree usted que puede ejercer un impacto positivo dentro de la Institución Educativa.					
	Trabajo en equipo	Esta usted acostumbrado a realizar las tareas en equipo dentro de la Institución.					
		Considera usted que uno de los principales pilares de la Institución Educativa es el trabajo en equipo.					
	Desarrollo de capacidades	La autoridad educativa delega de modo que los miembros de la institución puedan desenvolverse por sí mismos.					
		Las capacidades de los miembros de la Institución Educativa se mejoran constantemente.					

		La entidad invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.					
<b>Consistencia</b>	Valores centrales	Los directivos de la Institución Educativa practican lo que pregonan.					
		Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.					
	Acuerdo	Cuando existen desacuerdos se trabaja de manera coordinada para encontrar soluciones que beneficien a todos.					
		Le resulta fácil llegar a un acuerdo, aún en temas complejos.					
	Coordinación e integración	Su manera de trabajar es consistente y predecible.					
		Las personas de diferentes grupos de la Institución Educativa tienen una perspectiva en común.					
Existe una buena alineación de objetivos en los diferentes niveles jerárquicos de la institución.							
<b>Adaptabilidad</b>	Orientación al cambio	La forma en la que se resuelven las cosas en la Institución Educativa es flexible y fácil de cambiar.					
		Los integrantes de la Institución Educativa responden bien a los cambios del entorno.					
	Orientación al cliente	Posee una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestros usuarios del servicio educativo.					
		Existe un contacto directo, cordial y honesto entre los docentes y los padres de familia.					
Aprendizaje organizativo	Tomar riesgos e innovar son formas de actuar que se promueven y se						

		recompensan en la Institución Educativa.					
		El aprendizaje es un objetivo importante en nuestras labores docentes cotidianas.					
		Considera el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.					
<b>Misión</b>	Dirección y propósitos	La organización educativa posee un proyecto y una orientación a largo plazo.					
		Las estrategias que utiliza la Institución Educativa sirven de ejemplo para otras Instituciones que las toman como modelo de organización.					
		Su Institución cuenta con una misión clara que le brinda sentido a las acciones que se realizan.					
	Metas y objetivos	Su Institución tiene una clara estrategia de cara al futuro.					
		Existe un amplio acuerdo entre docentes y directivos sobre las metas a conseguir dentro de Institución Educativa.					
		Comparan continuamente su progreso con sus objetivos.					
	Visión	Los líderes y directivos poseen una perspectiva a largo plazo.					
		Su visión genera entusiasmo y motivación en todos los que integran la Institución Educativa.					
		Su institución puede satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer la visión establecida a largo plazo.					

## 10. Validez del instrumento

### 10.1. Validez de constructo

Obtener la validez en constructo, es lograr la validez de la teoría en la que se sumerge el contenido del instrumento, su principal atención es la teoría subyacente en los ítems, y una de las técnicas apropiadas para su estimación son los índices correlacionales de la puntuación por ítem con las puntuaciones totales, dando como válida a la puntuación total. El ítem se valida de acuerdo con el grado en que éste mida lo mismo que la puntuación total (Kerlinger & Lee, 2002. p. 616). Buscando además su significatividad ( $r > ,300^{(*)}$  (\*\*))

ITEM	r	Sig.<,05
<b>IMPLICACIÓN</b>		
Se encuentra usted comprometido con su trabajo	1	,000
Cree usted que puede ejercer un impacto positivo dentro de la Institución Educativa.	,517*	,020
Esta usted acostumbrado a realizar las tareas en equipo dentro de la Institución.	,698**	,001
Considera usted que uno de los principales pilares de la Institución Educativa es el trabajo en equipo.	,814**	,000
La autoridad educativa delega de modo que los miembros de la institución puedan desenvolverse por sí mismos.	,595**	,006
Las capacidades de los miembros de la Institución Educativa se mejoran constantemente.	,490*	,028
La entidad invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.	,481*	,032
<b>CONSISTENCIA</b>		
Los directivos de la Institución Educativa practican lo que pregonan.	,642**	,002
Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.	,683**	,001
Cuando existen desacuerdos se trabaja de manera coordinada para encontrar soluciones que beneficien a todos.	,739**	,000
Le resulta fácil llegar a un acuerdo, aún en temas complejos.	,688**	,001
Su manera de trabajar es consistente y predecible.	,705**	,001

Las personas de diferentes grupos de la Institución Educativa tienen una perspectiva en común.	,689**	,001
Existe una buena alineación de objetivos en los diferentes niveles jerárquicos de la institución.	,617**	,004

---

#### **ADAPTABILIDAD**

La forma en la que se resuelven las cosas en la Institución Educativa es flexible y fácil de cambiar.	,714**	,000
Los integrantes de la Institución Educativa responden bien a los cambios del entorno.	,529*	,016
Posee una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestros usuarios del servicio educativo.	,718**	,000
Existe un contacto directo, cordial y honesto entre los docentes y los padres de familia.	,748**	,000
Tomar riesgos e innovar son formas de actuar que se promueven y se recompensan en la Institución Educativa.	,496*	,026
El aprendizaje es un objetivo importante en nuestras labores docentes cotidianas.	,578**	,008
Considera el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.	,466*	,039

---

#### **MISIÓN**

La organización educativa posee un proyecto y una orientación a largo plazo.	,651**	,002
Las estrategias que utiliza la Institución Educativa sirven de ejemplo para otras Instituciones que las toman como modelo de organización.	,667**	,001
Su Institución cuenta con una misión clara que le brinda sentido a las acciones que se realizan.	,753**	,000
Su Institución tiene una clara estrategia de cara al futuro.	,715**	,000
Existe un amplio acuerdo entre docentes y directivos sobre las metas a conseguir dentro de Institución Educativa.	,673**	,001
Comparan continuamente su progreso con sus objetivos.	,703**	,001
Los líderes y directivos poseen una perspectiva a largo plazo.	,689**	,001
Su visión genera entusiasmo y motivación en todos los que integran la Institución Educativa.	,686**	,001
Su institución puede satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer la visión establecida a largo plazo.	,697**	,001

---

## 10.2. Confiabilidad

Se define como falta de distorsión o ausencia relativa de errores, es la estimación de la proporción de varianza verdadera respecto a la varianza total obtenida por los datos producidos por un instrumento de medición. El método de consistencia interna Alpha de Cronbach es el más general y aplicable hasta para escalas tipo Likert (Kerlinger & Lee, 2002. p. 595). Una confiabilidad de instrumento en un nivel aceptable se considerarían valores Alpha entre ,600 y ,850 (p. 601).

ITEM	r <sub>&gt;,300</sub>	α
Se encuentra usted comprometido con su trabajo	,767	,985
Cree usted que puede ejercer un impacto positivo dentro de la Institución Educativa.	,704	,986
Esta usted acostumbrado a realizar las tareas en equipo dentro de la Institución.	,913	,985
Considera usted que uno de los principales pilares de la Institución Educativa es el trabajo en equipo.	,888	,985
La autoridad educativa delega de modo que los miembros de la institución puedan desenvolverse por sí mismos.	,753	,986
Las capacidades de los miembros de la Institución Educativa se mejoran constantemente.	,585	,986
La entidad invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.	,614	,986
Los directivos de la Institución Educativa practican lo que pregonan.	,888	,985
Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.	,849	,985
Cuando existen desacuerdos se trabaja de manera coordinada para encontrar soluciones que beneficien a todos.	,900	,985
Le resulta fácil llegar a un acuerdo, aún en temas complejos.	,888	,985
Su manera de trabajar es consistente y predecible.	,854	,985
Las personas de diferentes grupos de la Institución Educativa tienen una perspectiva en común.	,939	,985
Existe una buena alineación de objetivos en los diferentes niveles jerárquicos de la institución.	,866	,985
La forma en la que se resuelven las cosas en la Institución Educativa es flexible y fácil de cambiar.	,930	,985
Los integrantes de la Institución Educativa responden bien a los cambios del entorno.	,835	,985

Posee una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestros usuarios del servicio educativo.	,955	,985
Existe un contacto directo, cordial y honesto entre los docentes y los padres de familia.	,899	,985
Tomar riesgos e innovar son formas de actuar que se promueven y se recompensan en la Institución Educativa.	,472	,987
El aprendizaje es un objetivo importante en nuestras labores docentes cotidianas.	,602	,986
Considera el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.	,566	,986
La organización educativa posee un proyecto y una orientación a largo plazo.	,889	,985
Las estrategias que utiliza la Institución Educativa sirven de ejemplo para otras Instituciones que las toman como modelo de organización.	,924	,985
Su Institución cuenta con una misión clara que le brinda sentido a las acciones que se realizan.	,921	,985
Su Institución tiene una clara estrategia de cara al futuro.	,936	,985
Existe un amplio acuerdo entre docentes y directivos sobre las metas a conseguir dentro de Institución Educativa.	,926	,985
Comparan continuamente su progreso con sus objetivos.	,955	,985
Los líderes y directivos poseen una perspectiva a largo plazo.	,930	,985
Su visión genera entusiasmo y motivación en todos los que integran la Institución Educativa.	,882	,985
Su institución puede satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer la visión establecida a largo plazo.	,927	,985

### 10.3. Escala de interpretación

La escala de interpretación se desarrolló con relación a la variable, dimensiones e indicadores. Los puntajes fueron transformados a porcentaje de logro con base a 100% .

Variable /Dimensión/Indicador	Nivel de valoración		
	Bajo	Medio	Alto
<b>Cultura Organizacional</b>	0-50	51-75	76-100
Implicación	0-50	51-75	76-100

Empowerment	0-50	51-75	76-100
Trabajo en equipo	0-50	51-75	76-100
Desarrollo de las necesidades	0-50	51-75	76-100
Consistencia	0-50	51-75	76-100
Valores centrales	0-50	51-75	76-100
Acuerdo	0-50	51-75	76-100
Coordinación e integración	0-50	51-75	76-100
Adaptabilidad	0-50	51-75	76-100
Orientación al cambio	0-50	51-75	76-100
Orientación al cliente	0-50	51-75	76-100
Aprendizaje significativo	0-50	51-75	76-100
Misión	0-50	51-75	76-100
Dirección y propósitos	0-50	51-75	76-100
Metas y objetivos	0-50	51-75	76-100
Visión	0-50	51-75	76-100

## Anexo 5

### Cuestionario sobre la Calidad Educativa dirigido a los docentes de Colegios de Bachillerato de Samborondón

*Pantigoso Loza, Pedro Luis (2021)*

Estimado (a).

**Objetivo:** Conocer la perspectiva de los docentes de los Colegios de Bachillerato de Samborondón acerca de la calidad educativa, información que resulta importante en el desarrollo de un proyecto de investigación de doctorado para la Universidad César Vallejo de Perú.

**Indicaciones:** Se recomienda leer con atención cada uno de los ítems propuestos. Gracias.

N°	Ítems	Definitivamente no	Probablemente no	Indeciso	Probablemente si	Definitivamente si
1	¿Tienes conocimientos acerca de la gestión estratégica de tu institución?					
2	¿Consideras que es importante el realizar un control sobre la gestión estratégica actual?					
3	¿Conoces si el control estratégico obedece a un requerimiento de la dirección estratégica de la institución?					
4	¿Tienes conocimiento sobre la importancia de la planificación estratégica en una institución?					
5	¿Participas en la elaboración del plan estratégico de tu institución?					
6	¿Consideras que lo anotado en el plan estratégico de tu institución se está cumpliendo?					
7	¿Su institución toma en cuenta las intervenciones de sus colaboradores para la elaboración del plan estratégico institucional?					
8	¿Consideras que el seguimiento al egresado es importante en tu institución?					

9	¿Crees que realizar un seguimiento al egresado contribuirá a mejorar la imagen de tu institución?					
10	¿Recibe capacitaciones programadas para mejorar sus competencias en su institución?					
11	¿Se elaboran programas de aplicación y evaluación sobre las capacitaciones recibidas?					
12	¿Considera importante las capacitaciones para la mejora de sus competencias profesionales y académicas?					
13	¿Consideras que los actuales sistemas de gestión en tu institución contribuyen al soporte institucional del mismo?					
14	¿Crees que el desarrollo institucional y la mejora continua elevaran la calidad educativa?					
15	¿La modernización y descentralización de la gestión forman parte del soporte institucional?					
16	¿Su institución cuenta con los recursos necesarios para desarrollar programas de fortalecimiento de capacidades?					
17	¿Su institución cuenta con los recursos necesarios que le permita asegurar la continuidad de los programas académicos?					
18	¿Participan los integrantes de la institución en las decisiones que contribuyan a mejorar la calidad educativa?					
19	¿Consideras que la sociedad civil de su comunidad contribuye a fortalecer el soporte institucional de su centro de labor?					
20	¿Consideras beneficiosa la participación de la sociedad civil en su institución?					
21	¿Le gustaría que la sociedad civil participe para el logro de proyectos que involucren mejoras en su institución?					
22	¿Tienes conocimiento del total de graduados de tu institución que han ingresado a estudiar alguna carrera en específico?					
23	¿Tienes conocimiento del total de graduados que se han insertado en el mercado laboral acorde a sus especialidades?					
24	¿Tienes conocimiento del grado de satisfacción del egresado respecto a su formación académico-profesional?					
25	¿Los centros laborales a los que acudirán los egresados consideran óptima su formación profesional?					

## Anexo 6

### Ficha técnica Instrumento Calidad Educativa

1. Nombre del instrumento: Cuestionario Calidad Educativa
2. Autor: Pantigoso Loza, Pedro Luis (2021)
3. y Galarza Baque, Robert Jonny
4. Objetivo: Recopilar información que permita determinar las necesidades no cubiertas de la calidad educativa en los docentes de los Colegios de Bachillerato de Samborondón.
5. Normas de aplicación: Considerando que su aplicación será de forma presencial, se tomarán todas las medidas de seguridad determinadas por los organismos educativos y de salud competentes.
6. Usuarios: Docentes de Colegios de Bachillerato de Samborondón.
7. Unidades de análisis: 134 docentes de Colegios de Bachillerato de Samborondón.
8. Modo de aplicación: El Instrumento será aplicado de manera presencial con una duración máxima de 20 minutos.
9. Codificación de respuesta de ítems:
  - Definitivamente no= 1
  - Probablemente no= 2
  - Indeciso= 3
  - Probablemente si= 4
  - Definitivamente si= 5
10. Estructura del instrumento

Dimensión	Indicador	Ítem	Opción de respuesta				
			Definitivamente	Probablemente	Indeciso	Probablemente	Definitivamente
Gestión estratégica	Control estratégico	¿Tienes conocimientos acerca de la gestión estratégica de tu institución?					
		¿Consideras que es importante el realizar un control sobre la gestión estratégica actual?					
		¿Conoces si el control estratégico obedece a un requerimiento de la dirección estratégica de la institución?					
	Planificación estratégica	¿Tienes conocimiento sobre la importancia de la					

		planificación estratégica en una institución?					
		¿Participas en la elaboración del plan estratégico de tu institución?					
		¿Consideras que lo anotado en el plan estratégico de tu institución se está cumpliendo?					
		¿Su institución toma en cuenta las intervenciones de sus colaboradores para la elaboración del plan estratégico institucional?					
Formación integral	Satisfacción de la formación recibida	¿Consideras que el seguimiento al egresado es importante en tu institución?					
		¿Crees que realizar un seguimiento al egresado contribuirá a mejorar la imagen de tu institución?					
	Adquisición de competencias del personal	¿Recibe capacitaciones programadas para mejorar sus competencias en su institución?					
		¿Se elaboran programas de aplicación y evaluación sobre las capacitaciones recibidas?					
		¿Considera importante las capacitaciones para la mejora de sus competencias profesionales y académicas?					
	Soporte institucional	Desarrollo organizacional y de mejora continua	¿Consideras que los actuales sistemas de gestión en tu institución contribuyen al soporte institucional del mismo?				
¿Crees que el desarrollo institucional y la mejora							

		continua elevaran la calidad educativa?					
	Desarrollo y fortalecimiento de capacidades	¿La modernización y descentralización de la gestión forman parte del soporte institucional?					
		¿Su institución cuenta con los recursos necesarios para desarrollar programas de fortalecimiento de capacidades?					
		¿Su institución cuenta con los recursos necesarios que le permita asegurar la continuidad de los programas académicos?					
		¿Participan los integrantes de la institución en las decisiones que contribuyan a mejorar la calidad educativa?					
	Comunicación social y participación ciudadana	¿Consideras que la sociedad civil de su comunidad contribuye a fortalecer el soporte institucional de su centro de labor?					
		¿Consideras beneficiosa la participación de la sociedad civil en su institución?					
		¿Le gustaría que la sociedad civil participe para el logro de proyectos que involucren mejoras en su institución?					
Resultados	Porcentaje de graduados	¿Tienes conocimiento del total de graduados de tu institución que han ingresado a estudiar alguna carrera en específico?					
		¿Tienes conocimiento del total de graduados que se han insertado en el mercado					

		laboral acorde a sus especialidades?					
	Calidad del producto académico	¿Tienes conocimiento del grado de satisfacción del egresado respecto a su formación académico-profesional?					
		¿Los centros laborales a los que acudirán los egresados consideran óptima su formación profesional?					

## 10. Validez del instrumento

### 10.1. Validez de constructo

Obtener la validez en constructo, es lograr la validez de la teoría en la que se sumerge el contenido del instrumento, su principal atención es la teoría subyacente en los ítems, y una de las técnicas apropiadas para su estimación son los índices correlacionales de la puntuación por ítem con las puntuaciones totales, dando como válida a la puntuación total. El ítem se valida de acuerdo con el grado en que éste mida lo mismo que la puntuación total (Kerlinger & Lee, 2002. p. 616). Buscando además su significatividad ( $r > ,300^{(*)}$  (\*\*))

ITEM	r	Sig.
<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>		
¿Tienes conocimientos acerca de la gestión estratégica de tu institución?	1	,000
¿Consideras que es importante el realizar un control sobre la gestión estratégica actual?	,897**	,000
¿Conoces si el control estratégico obedece a un requerimiento de la dirección estratégica de la institución?	,917**	,000
¿Tienes conocimiento sobre la importancia de la planificación estratégica en una institución?	,762**	,000
¿Participas en la elaboración del plan estratégico de tu institución?	,905**	,000
¿Consideras que lo anotado en el plan estratégico de tu institución se está cumpliendo?	,883**	,000

¿Su institución toma en cuenta las intervenciones de sus colaboradores para la elaboración del plan estratégico institucional?	,762**	,000
--	--------	------

---

**FORMACIÓN INTEGRAL**

¿Consideras que el seguimiento al egresado es importante en tu institución?	,509*	,022
¿Crees que realizar un seguimiento al egresado contribuirá a mejorar la imagen de tu institución?	,315	,177
¿Recibe capacitaciones programadas para mejorar sus competencias en su institución?	,861**	,000
¿Se elaboran programas de aplicación y evaluación sobre las capacitaciones recibidas?	,724**	,000
¿Considera importante las capacitaciones para la mejora de sus competencias profesionales y académicas?	,797**	,000

---

**SOPORTE INSTITUCIONAL**

¿Consideras que los actuales sistemas de gestión en tu institución contribuyen al soporte institucional del mismo?	,874**	,000
¿Crees que el desarrollo institucional y la mejora continua elevarán la calidad educativa?	,762**	,000
¿La modernización y descentralización de la gestión forman parte del soporte institucional?	,836**	,000
¿Su institución cuenta con los recursos necesarios para desarrollar programas de fortalecimiento de capacidades?	,948**	,000
¿Su institución cuenta con los recursos necesarios que le permita asegurar la continuidad de los programas académicos?	,810**	,000
¿Participan los integrantes de la institución en las decisiones que contribuyan a mejorar la calidad educativa?	,419	,066
¿Consideras que la sociedad civil de su comunidad contribuye a fortalecer el soporte institucional de su centro de labor?	,709**	,000
¿Consideras beneficiosa la participación de la sociedad civil en su institución?	,411	,072
¿Le gustaría que la sociedad civil participe para el logro de proyectos que involucren mejoras en su institución?	,874**	,000

---

**RESULTADOS**

¿Tienes conocimiento del total de graduados de tu institución que han ingresado a estudiar alguna carrera en específico?	,856**	,000
¿Tienes conocimiento del total de graduados que se han insertado en el mercado laboral acorde a sus especialidades?	,874**	,000
¿Tienes conocimiento del grado de satisfacción del egresado respecto a su formación académico-profesional?	,799**	,000

¿Los centros laborales a los que acudirán los egresados consideran óptima su formación profesional?	,905**	,000
---	--------	------

## 10.2. Confiabilidad

Se define como falta de distorsión o ausencia relativa de errores, es la estimación de la proporción de varianza verdadera respecto a la varianza total obtenida por los datos producidos por un instrumento de medición. El método de consistencia interna Alpha de Cronbach es el más general y aplicable hasta para escalas tipo Likert (Kerlinger & Lee, 2002. p. 595). Una confiabilidad de instrumento en un nivel aceptable se considerarían valores Alpha entre ,600 y ,850 (p. 601).

ITEM	r <sub>≥,300</sub>	α
¿Tienes conocimientos acerca de la gestión estratégica de tu institución?	,934	,974
¿Consideras que es importante el realizar un control sobre la gestión estratégica actual?	,941	,974
¿Conoces si el control estratégico obedece a un requerimiento de la dirección estratégica de la institución?	,947	,974
¿Tienes conocimiento sobre la importancia de la planificación estratégica en una institución?	,795	,976
¿Participas en la elaboración del plan estratégico de tu institución?	,883	,975
¿Consideras que lo anotado en el plan estratégico de tu institución se está cumpliendo?	,922	,975
¿Su institución toma en cuenta las intervenciones de sus colaboradores para la elaboración del plan estratégico institucional?	,795	,976
¿Consideras que el seguimiento al egresado es importante en tu institución?	,615	,977
¿Crees que realizar un seguimiento al egresado contribuirá a mejorar la imagen de tu institución?	,355	,979
¿Recibe capacitaciones programadas para mejorar sus competencias en su institución?	,907	,975
¿Se elaboran programas de aplicación y evaluación sobre las capacitaciones recibidas?	,748	,976
¿Considera importante las capacitaciones para la mejora de sus competencias profesionales y académicas?	,811	,975

¿Consideras que los actuales sistemas de gestión en tu institución contribuyen al soporte institucional del mismo?	,920	,975
¿Crees que el desarrollo institucional y la mejora continua elevaran la calidad educativa?	,795	,976
¿La modernización y descentralización de la gestión forman parte del soporte institucional?	,845	,975
¿Su institución cuenta con los recursos necesarios para desarrollar programas de fortalecimiento de capacidades?	,913	,975
¿Su institución cuenta con los recursos necesarios que le permita asegurar la continuidad de los programas académicos?	,890	,975
¿Participan los integrantes de la institución en las decisiones que contribuyan a mejorar la calidad educativa?	,521	,977
¿Consideras que la sociedad civil de su comunidad contribuye a fortalecer el soporte institucional de su centro de labor?	,731	,976
¿Consideras beneficiosa la participación de la sociedad civil en su institución?	,525	,977
¿Le gustaría que la sociedad civil participe para el logro de proyectos que involucren mejoras en su institución?	,429	,978
¿Tienes conocimiento del total de graduados de tu institución que han ingresado a estudiar alguna carrera en específico?	,904	,975
¿Tienes conocimiento del total de graduados que se han insertado en el mercado laboral acorde a sus especialidades?	,920	,975
¿Tienes conocimiento del grado de satisfacción del egresado respecto a su formación académico-profesional?	,826	,975
¿Los centros laborales a los que acudirán los egresados consideran óptima su formación profesional?	,850	,975

### 10.3. Escala de interpretación

La escala de interpretación se desarrolló con relación a la variable y sus dimensiones con sus respectivos ítems cuyos resultados serán interpretados en los siguientes niveles.

Variable /Dimensión/Indicador	Nivel de valoración		
	Bajo	Medio	Alto
<b>Calidad Educativa</b>	0-50	51-75	76-100
Gestión estratégica	0-50	51-75	76-100
Control estratégico	0-50	51-75	76-100
Planificación estratégica	0-50	51-75	76-100

Formación integral	0-50	51-75	76-100
Satisfacción de la formación recibida	0-50	51-75	76-100
Adquisición de competencias del personal	0-50	51-75	76-100
Soporte institucional	0-50	51-75	76-100
Desarrollo organizacional y de mejora continua	0-50	51-75	76-100
Desarrollo y fortalecimiento de capacidades	0-50	51-75	76-100
Comunicación social y participación ciudadana	0-50	51-75	76-100
Resultados	0-50	51-75	76-100
Porcentaje de graduados	0-50	51-75	76-100
Calidad del producto académico	0-50	51-75	76-100
	0-50	51-75	76-100
	0-50	51-75	76-100
	0-50	51-75	76-100



Prueba de pilotaje variable calidad educativa

I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25
4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	2	5	4	4	3	3	4	5
4	3	4	3	4	4	3	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4	2	3	2	4	3	4	3	4
5	4	4	5	4	4	5	2	1	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	2	2	4	4	5	4
2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	4	5	4	5	5	2	1	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	2	2	5	4	5	4
5	5	4	5	5	4	5	2	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	2	4	5	4	5	5
4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	5	5	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4
4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	4	5	4	4	3	2	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	5	5	4	5
4	4	4	3	4	4	3	2	1	5	4	4	4	3	3	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	4	4	2	5	3	3	4	4	4	4
1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2
4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	3	5	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4
1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2
4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	2	5	5	4	5	5	4	4
4	4	4	3	4	4	3	3	1	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4

## Anexo 8

Distribución de la población

<b>Distribución</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
UEF. Samborondón	61	30%
UEF. O. Guayasamín	48	23%
UEF. Cuenca del Guayas	45	22%
UEF. 31 de Octubre	51	25%
<b>Total</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Nota: Población correspondiente a los Colegios de Samborondón abordados.

## Anexo 9

Formula de muestro

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

En este sentido

n= muestra determinada

z= al porcentaje de confianza 1.96%

p= corresponde a la probabilidad de éxito 0.50

q= corresponde a la probabilidad de fracaso 0.50

e= enmarca el 5% de error o 0.05

N= población determinada

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 205}{(0.05)^2(205 - 1) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 133.93 = 134$$

## Anexo 10

Distribución de la muestra

<b>Distribución</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
UEF. Samborondón	40	30%
UEF. O. Guayasamín	31	23%
UEF. Cuenca del Guayas	30	22%
UEF. 31 de Octubre	33	25%
<b>Total</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>

Nota: Elaborado por el autor

## Anexo 11

### Prueba de Normalidad de Kolmogorov Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Cultura Organizacional	,398	134	,000
Implicación	,533	134	,000
Empowerment	,509	134	,000
Trabajo en equipo	,524	134	,000
Desarrollo de capacidades	,344	134	,000
Valores centrales	,538	134	,000
Acuerdo	,524	134	,000
Coordinación e integración	,541	134	,000
Adaptabilidad	,539	134	,000
Orientación al cambio	,541	134	,000
Orientación al cliente	,537	134	,000
Aprendizaje organizativo	,476	134	,000
Dirección y propósitos	,451	134	,000
Visión	,537	134	,000
Calidad educativa	,509	134	,000
Gestión estratégica	,538	134	,000
Control estratégico	,526	134	,000
Planificación estratégica	,540	134	,000
Formación integral	,526	134	,000
Satisfacción de la formación recibida	,410	134	,000
Adquisición de competencias del personal	,538	134	,000
Soporte institucional	,538	134	,000
Desarrollo organizacional y de mejora continua	,516	134	,000
Comunicación social y participación ciudadana	,538	134	,000
Calidad del producto académico	,538	134	,000

Nota: a. Corrección de la significación de Lilliefors; b. Calidad educativa es una constante y se ha desestimado; c. Implementación de materiales didácticos es una constante y se ha desestimado.

**Anexo 12.** Datos recopilados a través de la aplicación del instrumento de la cultura organizacional

**MATRIZ DE DATOS SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL**

DIMENSIÓN 1							DIMENSIÓN 2							DIMENSIÓN 3							DIMENSIÓN 4									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	2	1	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	2	3	2	3	3	5	4	4	5	4	5	4
2	2	2	4	4	3	3	2	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	2	2	2	4	5	4	4	5	5	4	4	4
3	3	2	5	4	2	2	2	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4
4	2	3	4	5	3	2	3	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	3	1	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5
5	3	2	5	4	3	3	2	4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	4	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5
6	3	1	5	3	2	2	1	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	2	3	2	4	5	4	5	4	4	5	3	4
7	2	1	4	4	2	3	2	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	2	3	1	4	4	3	4	5	5	4	4	5
8	3	2	5	4	3	3	2	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	2	2	1	3	4	4	4	5	4	5	4	5
9	3	2	4	5	3	2	2	4	5	4	3	5	4	5	5	4	4	5	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5
10	2	1	4	3	2	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	5	5	5	5	4	4	4	4
11	3	3	4	4	2	3	2	4	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	2	2	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4
12	3	1	5	4	4	3	2	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	1	2	3	3	4	4	5	5	4	5	5	4
13	4	2	4	5	3	3	2	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	1	1	2	4	4	4	4	4	5	4	3	4
14	2	2	4	4	2	2	1	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	2	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4
15	3	1	5	3	2	3	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	2	3	2	3	4	5	4	5	5	4	3	5
16	2	3	5	4	2	2	2	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	3	2	2	1	4	5	4	4	5	4	4	4	4
17	2	2	4	5	3	2	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	2	3	4	4	4	5	4	5	5	5
18	3	2	4	5	2	4	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4
19	4	1	5	4	2	2	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	2	1	2	4	4	5	4	5	4	4	4	4
20	2	2	4	4	3	4	3	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	2	2	1	4	5	4	4	5	4	4	5	4

21	3	2	4	3	4	2	3	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	3	2	2	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5
22	3	1	4	4	2	3	2	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4
23	4	3	4	4	2	3	2	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	2	1	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4
24	2	1	5	3	2	3	1	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	3	2	3	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5
25	3	2	4	5	3	2	1	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	1	2	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4
26	2	2	4	4	3	5	3	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	2	1	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5
27	3	3	5	4	2	3	3	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	3	1	3	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
28	4	1	5	5	2	2	2	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	2	3	3	5	4	4	5	4	5	4	4	4
29	3	1	4	3	3	2	1	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	3	1	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4
30	3	3	4	4	3	2	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	2	2	5	5	2	2	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	2	3	2	3	4	5	5	4	5	4	4	4	5
32	3	2	4	4	2	3	2	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	2	2	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4
33	4	3	4	4	3	2	3	5	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	1	2	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4
34	4	1	5	3	3	2	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	2	1	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
35	3	2	4	4	2	4	1	5	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	2	1	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4
36	2	2	5	4	3	3	2	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	2	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
37	3	1	4	5	3	2	1	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	1	2	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4
38	3	2	4	3	2	3	3	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	5	2	3	2	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4
39	2	3	5	4	3	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	3	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
40	3	2	4	4	2	2	2	5	4	4	5	3	5	5	5	4	5	4	3	1	3	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4
41	4	2	4	4	2	2	2	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	2	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
42	2	1	4	5	3	3	1	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	2	2	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
43	3	1	5	4	2	3	2	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	2	3	2	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4
44	2	1	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	2	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5	4	4
45	2	2	4	4	3	3	2	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	2	2	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
46	3	2	5	4	2	2	2	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4



73	3	3	4	4	3	2	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	2	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	
74	2	2	5	5	2	2	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	2	3	2	3	4	5	4	5	4	4	4	5	
75	3	2	4	4	2	3	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	2	2	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	
76	4	3	4	4	3	2	3	5	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	1	2	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	
77	4	1	5	3	3	2	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	2	1	2	4	5	4	4	5	4	4	4	4	
78	3	2	4	4	2	4	1	5	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	2	1	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4
79	2	2	5	4	3	3	2	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	
80	3	1	4	5	3	2	1	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	1	2	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	
81	3	2	4	3	2	3	3	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	5	2	3	2	3	4	5	4	5	4	4	4	4	
82	2	3	5	4	3	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	3	2	4	4	4	5	4	4	4	4	5	
83	3	2	4	4	2	2	2	5	4	4	5	3	5	5	5	4	5	4	3	1	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	
84	4	2	4	4	2	2	2	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	2	3	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4	
85	2	1	4	5	3	3	1	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	2	2	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	
86	3	1	5	4	2	3	2	5	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	2	3	2	4	5	4	4	4	5	5	3	4	
87	2	1	4	3	2	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	2	1	3	4	5	4	4	5	5	4	3	4	
88	2	2	4	4	3	3	2	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	1	3	2	3	4	4	5	4	4	5	4	4	
89	3	2	5	4	2	2	2	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	2	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	
90	2	3	4	5	3	2	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	3	1	3	4	4	4	4	4	5	4	4	
91	3	2	5	4	3	3	2	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	2	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	
92	3	1	5	3	2	2	1	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	2	3	2	3	5	4	4	5	5	4	4	4	
93	2	1	4	4	2	3	2	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	3	2	2	3	4	5	4	5	4	4	4	4	
94	3	2	5	4	3	3	2	5	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
95	3	2	4	5	3	2	2	4	5	4	4	3	5	4	4	4	5	5	2	1	2	4	4	4	5	5	4	5	3	4	
96	2	1	4	3	2	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	2	1	3	4	4	5	4	4	4	4	4	
97	3	3	4	4	2	3	2	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	2	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	
98	3	1	5	4	4	3	2	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	1	2	3	4	5	4	4	4	5	5	3	4	

99	4	2	4	5	3	3	2	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	2	3	2	3	3	5	5	4	4	4	5	4
100	2	2	4	4	2	2	1	4	4	5	4	5	4	5	5	4	2	3	2	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4
101	3	1	5	3	2	3	3	4	5	5	3	3	4	4	5	4	4	5	3	1	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4
102	2	3	5	4	2	2	2	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	2	3	2	4	4	4	4	5	4	4	4	5
103	2	2	4	5	3	2	3	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	2	2	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5
104	3	2	4	5	2	4	2	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	2	3	2	4	5	4	4	5	4	5	3	4
105	4	1	5	4	2	2	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	2	3	2	4	4	3	4	5	4	4	4	5
106	2	2	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	2	3	4	4	5	4	4	5	4	5
107	3	2	4	3	4	2	3	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	3	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
108	3	1	4	4	2	3	2	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	1	3	3	3	5	5	4	5	4	4	4	4
109	4	3	4	4	2	3	2	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
110	2	1	5	3	2	3	1	5	4	4	3	5	4	5	4	4	4	3	2	3	2	3	4	4	5	4	4	5	5	4
111	3	2	4	5	3	2	1	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	2	3	1	4	4	4	4	5	5	4	3	4
112	2	2	4	4	3	5	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2	2	1	3	5	4	5	4	4	4	4	4
113	3	3	5	4	2	3	3	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	2	3	3	4	5	4	5	4	4	3	5
114	4	1	5	5	2	2	2	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	5	4	4	5	4	4	4	4
115	3	1	4	3	3	2	1	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	2	2	2	3	4	4	4	4	4	5	5	5
116	3	3	4	4	3	2	3	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	3	1	2	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4
117	2	2	5	5	2	2	2	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	1	1	2	4	4	5	4	5	4	4	4	4
118	3	2	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	3	2	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4
119	4	3	4	4	3	2	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	1	3	3	4	3	4	4	5	5	4	4	5
120	4	1	5	3	3	2	3	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	2	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4
121	3	2	4	4	2	4	1	5	3	4	5	3	5	4	3	5	4	5	2	3	2	5	4	5	4	5	4	5	4	4
122	2	2	5	4	3	3	2	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	3	1	3	5	4	4	4	4	4	5
123	3	1	4	5	3	2	1	4	5	4	3	4	5	4	5	5	4	4	2	2	1	4	4	5	5	4	4	4	5	4
124	3	2	4	3	2	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3	3	2	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5

125	2	3	5	4	3	2	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4
126	3	2	4	4	2	2	2	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	2	2	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4
127	4	2	4	4	2	2	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	3	1	2	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4
128	2	1	4	5	3	3	1	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4
129	3	1	5	4	2	3	2	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	2	2	2	3	4	5	5	5	4	4	4	5
130	3	2	4	5	3	2	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	1	2	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4
131	2	2	4	3	2	4	1	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	3	1	1	2	3	4	4	5	4	4	5	4	4
132	3	1	5	4	3	3	2	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	2	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
133	3	2	4	4	3	2	1	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	1	3	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4
134	2	3	4	4	2	3	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	2	2	4	4	4	4	5	4	4	5	5

**Anexo 13:** Datos recopilados a través del instrumento de calidad educativa

**MATRIZ DE DATOS SOBRE CALIDAD EDUCATIVA**

	DIMENSIÓN 1							DIMENSIÓN 2					DIMENSIÓN 3							DIMENSIÓN 4					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	5	4	5	4	5	4	5	3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	4	4
2	4	4	5	5	4	5	4	3	2	5	5	5	4	4	5	4	4	2	2	2	1	4	5	4	5
3	3	3	4	4	3	3	4	1	2	3	4	3	4	3	3	3	1	2	1	1	3	4	3	3	
4	5	4	4	5	5	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	5	4	
5	4	5	4	5	4	5	5	3	2	5	5	5	5	4	5	5	5	2	1	4	3	5	5	5	
6	4	4	3	4	3	3	4	2	1	3	4	3	3	3	3	3	4	1	2	2	1	3	3	3	4
7	5	5	4	5	4	5	4	2	2	4	5	4	5	5	4	4	4	2	3	3	3	4	5	4	5
8	4	4	4	4	5	4	3	2	3	5	4	5	4	4	5	5	4	2	2	2	2	4	4	5	4
9	4	5	5	4	4	5	4	1	2	4	5	4	5	5	4	4	5	2	2	2	3	4	5	3	4
10	5	4	4	5	4	4	5	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	4	4	4	5
11	4	4	5	4	4	5	3	3	1	4	5	4	5	5	3	5	5	2	3	2	2	5	5	5	4
12	4	4	4	5	4	4	4	2	3	5	4	5	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	5	4	5
13	4	4	5	3	5	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	3	2	1	1	2	3	4	3	2
14	4	5	4	4	4	4	5	3	1	4	5	5	5	5	5	5	4	3	2	3	2	4	5	5	5
15	5	4	5	5	5	5	4	2	2	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4	3	5	5	5	5
16	4	5	4	3	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	4	5	4	4
17	5	4	4	4	4	5	4	2	1	5	5	4	4	4	4	4	5	3	2	2	3	4	5	5	4
18	4	5	5	3	5	4	4	1	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	2	3	2	5	4	4	4
19	4	4	5	4	4	5	5	2	2	5	4	4	5	3	3	5	5	2	3	2	1	4	5	4	5
20	4	4	4	5	5	4	4	3	1	4	4	5	4	4	4	4	5	2	2	3	2	4	4	5	4

21	4	5	5	4	4	4	4	2	2	4	5	4	5	5	5	4	4	2	2	2	3	4	5	3	5
22	5	4	4	5	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3
23	4	4	5	4	5	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	2	1	4	4	5	5
24	5	4	4	5	4	4	5	3	2	4	5	5	5	4	4	5	5	3	2	3	2	5	4	4	4
25	4	5	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	3	4	4	5	5
26	5	4	4	4	4	4	5	3	2	4	4	5	4	4	3	5	5	3	2	3	2	5	4	4	4
27	4	4	5	5	5	4	4	2	1	4	4	4	4	5	4	4	5	3	2	2	1	4	5	5	4
28	4	5	4	5	4	5	3	2	2	5	5	5	5	3	5	5	4	2	2	3	2	5	4	4	4
29	4	4	5	4	5	4	4	3	1	4	4	4	5	4	5	4	5	3	2	2	2	4	5	4	4
30	4	5	4	4	4	4	5	4	2	5	5	5	4	3	4	5	4	2	3	3	3	5	4	4	5
31	4	4	4	4	5	4	4	2	2	5	4	4	4	4	5	4	5	3	2	2	1	4	4	5	4
32	5	4	4	4	4	5	4	3	2	5	5	4	4	5	4	5	5	2	1	3	2	5	4	5	5
33	4	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	3	5	4	4	4
34	4	4	5	5	4	5	3	2	2	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
35	4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	5	4	3	5
36	5	5	5	4	5	4	5	2	1	4	4	5	5	5	3	5	5	2	2	2	1	4	5	4	4
37	4	4	4	3	3	3	4	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	3
38	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	2	2	3	5	4	3	4
39	5	4	4	5	4	4	5	2	1	4	5	5	4	3	5	4	4	2	3	3	1	4	4	3	5
40	4	4	5	4	4	5	5	2	2	5	4	4	5	4	5	5	4	2	2	3	2	5	4	4	4
41	4	5	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	4	5	3	1	2	2	4	5	4	5
42	4	4	5	4	5	5	4	2	3	5	4	5	4	3	5	4	5	2	2	3	2	4	4	5	4
43	5	4	4	3	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	4	4	5	2	3	2	1	5	4	4	5
44	4	4	5	4	5	4	5	2	3	5	4	5	4	3	5	4	4	2	2	3	2	4	5	5	4
45	5	5	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	4	5	3	1	2	3	5	4	4	5
46	4	4	5	5	5	4	5	2	1	4	4	5	5	4	4	5	5	2	2	3	2	4	5	4	4

47	4	5	4	4	4	5	4	2	3	4	5	4	4	5	3	4	4	2	1	2	3	5	4	5	4
48	4	4	5	4	4	4	5	3	3	4	5	4	4	5	5	4	4	3	3	2	3	4	5	4	4
49	4	4	5	5	4	5	4	3	2	5	5	5	4	4	5	4	4	2	2	2	1	4	5	4	5
50	4	5	4	4	4	5	4	2	2	4	4	5	4	5	4	4	5	2	2	1	2	5	4	4	5
51	5	4	4	5	5	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	5	4
52	4	5	4	4	4	4	5	3	2	4	5	5	5	4	4	4	4	2	1	4	3	5	5	4	5
53	4	4	5	4	4	4	4	2	1	4	4	5	4	4	5	5	4	3	2	2	2	4	4	5	4
54	5	5	4	5	4	5	4	2	2	4	5	4	5	5	4	4	4	2	3	3	3	4	5	4	5
55	4	4	4	4	5	4	3	2	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
56	4	5	5	4	4	3	3	1	2	4	3	4	3	3	3	4	3	1	1	1	2	3	3	3	2
57	5	4	4	5	4	4	5	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	4	4	4	5
58	4	4	5	4	4	5	3	3	1	4	5	4	5	5	3	5	5	2	3	2	2	5	5	5	4
59	4	4	4	5	4	4	4	2	3	5	4	5	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	5	4	5
60	4	4	5	4	5	5	5	2	2	5	4	4	5	4	3	5	5	2	2	2	2	5	4	3	5
61	4	5	4	4	4	4	5	3	1	4	5	5	4	5	4	4	4	3	2	3	2	4	5	4	4
62	5	4	5	5	5	5	4	2	2	5	5	4	5	4	5	4	4	2	1	4	1	5	4	5	5
63	4	5	4	3	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	4	5	4	4
64	5	4	4	4	4	5	4	2	1	5	5	4	4	4	4	4	5	3	2	2	3	4	5	5	4
65	4	5	5	3	5	4	4	1	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	2	3	2	5	4	4	4
66	4	4	5	4	4	5	5	2	2	5	4	4	5	3	3	5	5	2	3	2	1	4	5	4	5
67	4	4	4	5	5	4	4	3	1	4	4	5	4	4	4	4	5	2	2	3	2	4	4	5	4
68	4	5	5	4	4	4	4	2	2	4	5	4	5	5	5	4	4	2	2	2	3	4	5	3	5
69	5	4	4	5	4	3	3	1	2	3	3	3	3	3	4	3	3	1	1	3	1	3	3	2	3
70	4	4	5	4	5	4	3	1	1	3	3	4	4	3	3	4	3	1	2	1	1	3	4	3	3
71	5	4	4	5	4	4	5	3	2	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3	5	5	5	5
72	4	5	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	3	4	4	5	5

73	5	4	4	4	4	4	5	3	2	4	4	5	4	4	3	5	5	3	2	3	2	5	4	4	4
74	4	4	5	5	5	4	4	2	1	4	4	4	4	5	4	4	5	3	2	2	1	4	5	5	4
75	4	5	4	5	4	5	3	2	2	5	5	5	5	3	5	5	4	2	2	3	2	5	4	4	4
76	4	4	5	4	5	4	4	3	1	4	4	4	5	4	5	4	5	3	2	2	2	4	5	4	4
77	4	5	4	4	4	4	5	4	2	5	5	5	4	3	4	5	4	2	3	3	3	5	4	4	5
78	4	4	4	4	5	4	4	2	2	5	4	4	4	4	5	4	5	3	2	2	1	4	4	5	4
79	5	4	4	4	4	5	4	3	2	5	5	4	4	5	4	5	5	2	1	3	2	5	4	5	5
80	4	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	3	5	4	4	4
81	4	4	5	5	4	5	3	2	2	4	4	5	4	4	4	5	5	2	2	2	2	4	5	4	4
82	4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	5	4	3	5
83	5	5	5	4	5	4	5	2	1	4	4	5	5	5	3	5	5	2	2	2	1	4	5	4	4
84	4	4	4	5	5	4	4	2	2	5	5	4	4	4	4	4	5	3	1	3	2	5	4	5	5
85	4	4	5	4	3	4	4	1	2	3	4	3	3	4	3	3	3	1	2	2	1	3	4	3	3
86	5	4	4	5	4	4	5	2	1	4	5	5	4	3	5	4	4	2	3	3	1	4	4	3	5
87	4	4	5	4	4	4	5	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	4	4
88	4	4	5	5	4	5	4	3	2	5	5	5	4	4	5	4	4	2	2	2	1	4	5	4	5
89	4	5	4	4	4	5	4	2	2	4	4	5	4	5	4	4	5	2	2	1	2	5	4	4	5
90	5	4	4	5	5	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	5	4
91	4	5	4	4	4	4	5	3	2	4	5	5	5	4	5	5	5	2	1	4	3	5	5	4	5
92	4	4	5	4	4	4	4	2	1	4	4	5	4	4	5	5	4	3	2	2	2	4	4	5	4
93	5	5	4	5	4	5	4	2	2	4	5	4	5	5	4	4	4	2	3	3	3	4	5	4	5
94	4	4	4	4	5	4	3	2	3	5	4	5	4	4	5	5	4	2	2	2	2	4	4	5	4
95	4	5	5	4	4	5	4	1	2	4	5	4	5	5	4	4	5	2	2	2	3	4	5	3	4
96	5	4	4	5	4	4	5	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	4	4	4	5
97	3	4	3	3	4	3	3	2	1	3	3	4	4	3	3	3	3	1	1	2	1	3	4	3	3
98	4	4	4	5	4	4	4	2	3	5	4	5	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	5	4	5

99	4	4	5	4	5	5	5	2	2	5	4	4	5	4	3	5	5	2	2	2	2	5	4	3	5
100	4	5	4	4	4	4	5	3	1	4	5	5	4	5	4	4	4	3	2	3	2	4	5	4	4
101	5	4	5	5	5	5	4	2	2	5	5	4	5	4	5	4	4	2	1	4	1	5	4	5	5
102	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
103	5	4	4	4	4	5	4	2	1	5	5	4	4	4	4	4	5	3	2	2	3	4	5	5	4
104	4	5	5	3	5	4	4	1	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	2	3	2	5	4	4	4
105	4	4	5	4	4	5	5	2	2	5	4	4	5	3	3	5	5	2	3	2	1	4	5	4	5
106	4	4	4	5	5	4	4	3	1	4	4	5	4	4	4	4	5	2	2	3	2	4	4	5	4
107	4	5	5	4	4	4	4	2	2	4	5	4	5	5	5	4	4	2	2	2	3	4	5	3	5
108	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	1	1	1	3	3	3	3
109	4	4	5	4	5	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	2	1	4	4	5	5
110	5	4	4	5	4	4	5	3	2	4	5	5	5	4	4	5	5	3	2	3	2	5	4	4	4
111	4	5	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	3	4	4	5	5
112	5	4	4	4	4	4	5	3	2	4	4	5	4	4	3	5	5	3	2	3	2	5	4	4	4
113	4	4	5	5	5	4	4	2	1	4	4	4	4	5	4	5	5	3	2	2	1	4	5	5	4
114	4	5	4	5	4	5	3	2	2	5	5	5	5	3	5	5	4	2	2	3	2	5	4	4	4
115	4	4	5	4	5	4	4	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5
116	4	5	4	4	4	4	5	4	2	5	5	5	4	3	4	5	4	2	3	3	3	5	4	4	5
117	4	3	3	4	3	4	4	1	1	3	3	4	3	4	3	4	3	1	2	1	1	3	4	3	3
118	5	4	4	4	4	5	4	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	3	2	5	5	5	5
119	4	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	3	5	4	4	4
120	4	4	5	5	4	5	3	2	2	4	4	5	4	4	4	5	5	2	2	2	2	4	5	4	4
121	4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	5	4	3	5
122	5	5	5	4	5	4	5	2	1	4	4	5	5	5	3	5	5	2	2	2	1	4	5	4	4
123	4	4	4	5	5	4	4	2	2	5	5	4	4	4	4	4	5	3	1	3	2	5	4	5	5
124	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	2	2	3	5	4	3	4

125	5	4	4	5	4	4	5	2	1	4	5	5	4	3	5	4	4	2	3	3	1	4	4	3	5
126	4	4	5	4	4	5	5	2	2	5	4	4	5	4	5	5	4	2	2	3	2	5	4	4	4
127	4	5	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	4	5	3	1	2	2	4	5	4	5
128	4	4	5	4	5	5	4	2	3	5	4	5	4	3	5	4	5	2	2	3	2	4	4	5	4
129	5	4	4	3	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	4	4	5	2	3	2	1	5	4	4	5
130	4	4	5	4	5	4	5	2	3	5	4	5	4	3	5	4	4	2	2	3	2	4	5	5	4
131	5	5	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	4	5	3	1	2	3	5	4	4	5
132	4	4	5	5	5	4	5	2	1	4	4	5	5	4	4	5	5	2	2	3	2	4	5	4	4
133	4	5	4	4	4	5	4	2	3	4	5	4	4	5	3	4	4	2	1	2	3	5	4	5	4
134	4	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	3	5	4	4	4