

**Universidad Católica de Santa María**

**Escuela de Postgrado**

**Maestría en Gestión y Dirección de Instituciones de la Educación**



**CORRELACIÓN ENTRE PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN UNIVERSITARIA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LAS AUTORIDADES Y DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE AREQUIPA, 2017.**

Tesis presentada por la Bachiller:

**Castillo Apumayta, Paola Brenda**

Para optar el Grado Académico de:

**Maestro en Gestión y Dirección de Instituciones de la Educación**

Asesora:

**Dra. Arias Messa, Frigia**

**Arequipa – Perú**

**2018**

DICTAMEN DEL BORRADOR DE TESIS

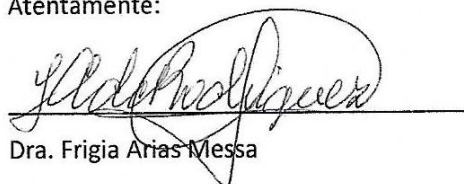
A : Dr. José Villanueva Salas,  
Director de la Escuela de Postgrado  
De : Dra. Frigia Arias Messa,  
Dictaminadora de Borrador de Tesis  
Graduanda : PAOLA BRENDA CASTILLO APUMAYTA.  
Maestría : EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE INSTITUCIONES DE LA EDUCACIÓN  
Enunciado: :”CORRELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION  
UNIVERSITARIA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LAS AUTORIDADES Y  
DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN DE UNA UNIVERSIDAD  
PRIVADA DE AREQUIPA 2017”.  
Resultado : Dictamen Aprobado  
Fecha : 01/10/2018

---

OBSERVACIONES:

- 1.- Cubierta.- Bien.
  - 2.- Epígrafe.- Bien.
  - 3.- Dedicatorias.- Bien.
  - 4.- Índice.- Bien.
  - 5.- Resumen.- Bien.
  - 6.- Abstract.- Bien.
  - 7.- Introducción.- Bien.
  - 8.- Resultados.- Mejorar.
  - 9.- Discusión.- Mejorar.
  - 10.- Conclusiones.- Bien.
  - 11.- Sugerencias.- Bien..
  - 12.- Propuesta.- Bien.
  - 13.- Bibliografía.- Bien.
  - 14.- En la validación hay que adjuntar la hoja SUNEDU de los expertos.
- Por todo lo señalado se considera el DICTAMEN APROBADO previa subsanación de observaciones se verificara en la sustentación.

Atentamente:



Dra. Frigia Arias Messa

DICTAMINADORA.



AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL"  
"AÑO DE LA IGUALDAD Y LA NO VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES"

Arequipa, 2018 agosto 22

Señor Doctor:

**HUGO TEJADA PRADELL**

**Director de la Escuela de Postgrado de la UCSM**

Presente.-

De mi mayor consideración:

Saludándolo cordialmente hago de su conocimiento el dictamen solicitado sobre el borrador de Tesis:

**"CORRELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN UNIVERSITARIA Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LAS AUTORIDADES Y DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE AREQUIPA, 2017".**

**Presentado por el Bachiller CASTILLO APUMAYTA, Paola Brenda** para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión y dirección de Instituciones de la Educación.

Sugiero modificar el título : **"CORRELACIÓN ENTRE PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN UNIVERSITARIA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE AUTORIDADES Y DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN DE UNIVERSIDAD PRIVADA DE AREQUIPA, 2017".**

Se otorga DICTAMEN APROBATORIO, previa atención de las observaciones señaladas.

Aprovecho la ocasión para expresarle mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



**DRA. ROSA PATRICIA BELTRÁN MOLINA.**  
DOCENTE DE LA EPG  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES DEL  
DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS

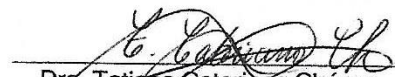
DE LA: Bachiller PAOLA BRENDA CASTILLO APUMAYTA

TITULO: "CORRELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN UNIVERSITARIO Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LAS AUTORIDADES Y DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE AREQUIPA, 2017".

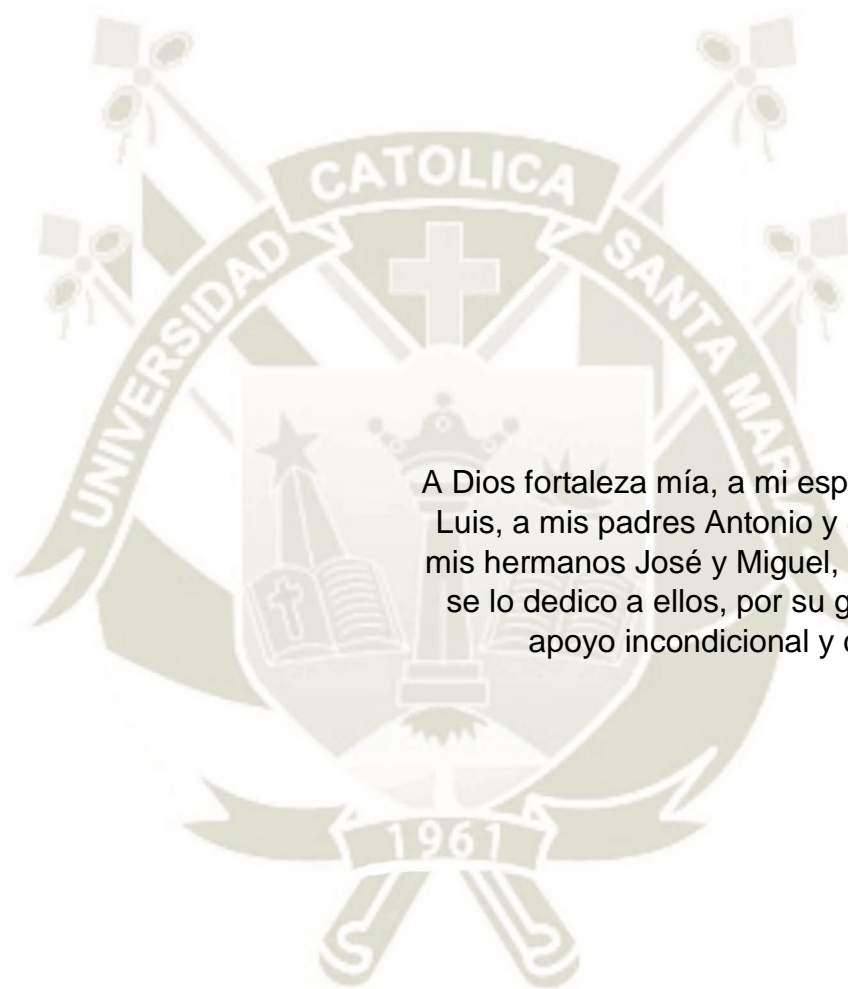
FECHA: 28 DE SETIEMBRE DEL 2018

---

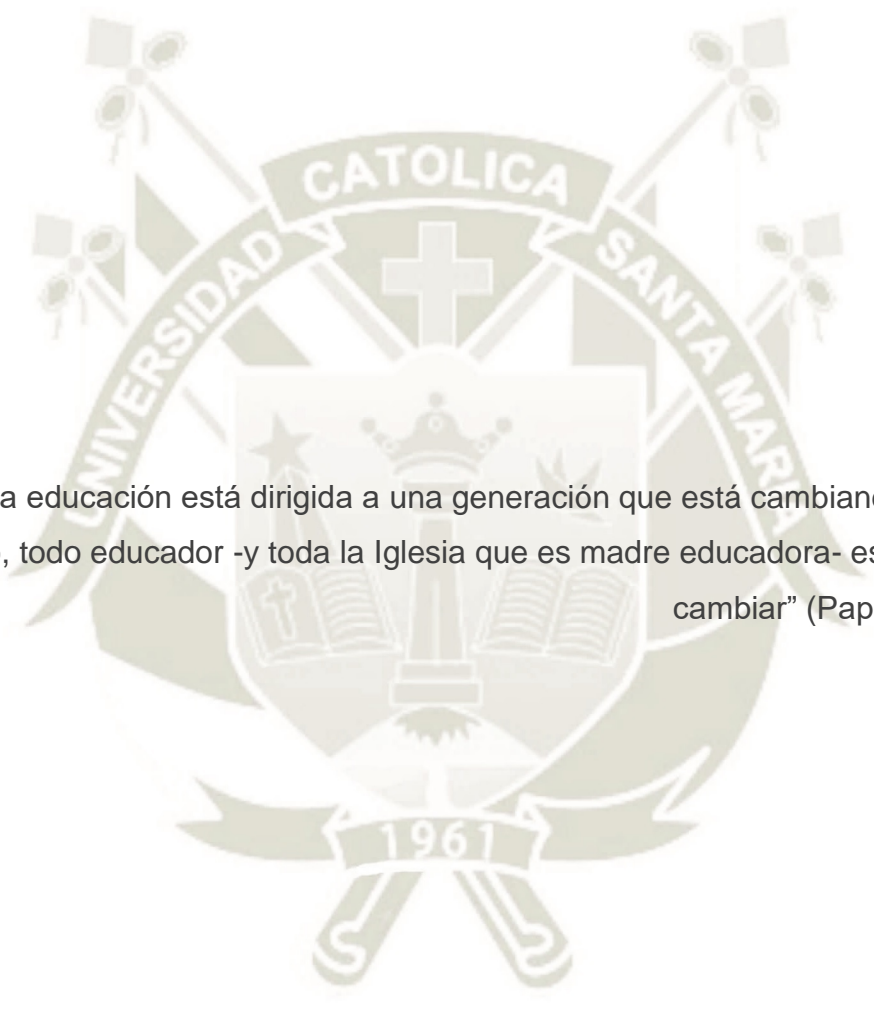
Visto nuevamente el Borrador de Tesis presentado por la Bachiller antes mencionada, se observa que se han corregido las observaciones realizadas; más se le recomienda volver a revisar la redacción de algunas partes del documento final. Pase a sustentar su trabajo de investigación.

  
Dra. Tatiana Cateriano Chávez  
Profesora de la Escuela de  
Postgrado de la UCSM





A Dios fortaleza mía, a mi esposo Jorge Luis, a mis padres Antonio y Sonia, y a mis hermanos José y Miguel, este logro se lo dedico a ellos, por su gran amor, apoyo incondicional y confianza.



“La educación está dirigida a una generación que está cambiando y que, por tanto, todo educador -y toda la Iglesia que es madre educadora- está llamado a cambiar” (Papa Francisco).

## INDICE

CAPÍTULO ÚNICO: RESULTADOS.....	1
1. Variable 1: Percepción del proceso de Autoevaluación .....	2
1.1 Indicador: Factores externos.....	2
1.2 Indicador: Factores internos.....	6
1.3 Resultados generales de la variable .....	10
2. Variable 2: Compromiso Organizacional .....	14
2.1 Indicador: Compromiso afectivo.....	14
2.2 Indicador: Compromiso de continuidad.....	15
2.3 Indicador: Compromiso normativo .....	16
2.4 Resultados generales de la variable .....	17
3. Correlación entre las variables Percepción del proceso de Autoevaluación y Compromiso Organizacional .....	22
3.1 En cuanto a los Docentes .....	23
3.2 En cuanto a las Autoridades de la Escuela Profesional .....	24
DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	28
CONCLUSIONES.....	34
SUGERENCIAS .....	35
PROPUESTA DE MEJORA .....	37
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	
Anexo 1: Proyecto de investigación	
Anexo 2: Matriz de Sistematización de datos	
Anexo 3: Cálculos estadísticos	
Anexo 4: Certificado de validez de contenido de parte de experto	

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Importancia.....	2
Tabla 2: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Difusión .....	3
Tabla 3: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Participación.....	4
Tabla 4: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Familiaridad.....	5
Tabla 5: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Cultura organizacional.....	6
Tabla 6: Resultados por tipo de Cultura Organizacional percibida.....	7
Tabla 7: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Motivación laboral .....	8
Tabla 8: Resultados por nivel de motivación percibida .....	9
Tabla 9: Escala de los resultados de la variable de Percepción.....	10
Tabla 10: Estadísticos de la variable Percepción del proceso de Autoevaluación	10
Tabla 11: Resultados generales de la Percepción del proceso de Autoevaluación	11
Tabla 12: Estadísticos por subindicador de la variable Percepción del proceso de Autoevaluación .....	12
Tabla 13: Compromiso afectivo.....	14
Tabla 14: Compromiso de continuidad.....	15
Tabla 15: Compromiso normativo .....	16
Tabla 16: Escala de los resultados de la variable Compromiso Organizacional ..	17
Tabla 17: Estadísticos de la variable Compromiso organizacional.....	17
Tabla 18: Resultados generales del Compromiso organizacional.....	18
Tabla 19: Estadísticos por indicador de la variable Compromiso organizacional .	19
Tabla 20: Tabla de interpretación de resultados de correlación .....	22
Tabla 21: Correlación de Pearson – Docentes.....	23
Tabla 22: Correlación de Spearman – Docentes.....	24
Tabla 23: Correlación de Pearson – Autoridades.....	24
Tabla 24: Correlación de Spearman – Autoridades.....	25
Tabla 25: Cuadro resumen. Correlaciones entre las variables Percepción del proceso de Autoevaluación y Compromiso organizacional .....	25
Tabla 26: Priorización de indicadores por variable a ser considerados en la propuesta de mejora.....	38
Tabla 27: Ejecución del Plan de mejora .....	40

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Importancia .....	2
Figura 2: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Difusión .....	3
Figura 3: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Participación.....	4
Figura 4: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Familiaridad.....	5
Figura 5: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Cultura organizacional .....	6
Figura 6: Resultados por tipo de Cultura Organizacional percibida.....	7
Figura 7: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Motivación laboral .....	8
Figura 8: Resultados por nivel de motivación percibida .....	9
Figura 9: Gráfico de dispersión con líneas y media de la variable Percepción del Proceso de Autoevaluación .....	11
Figura 10: Resultados generales de la Percepción proceso de Autoevaluación ..	11
Figura 11: Compromiso afectivo.....	14
Figura 12: Compromiso de continuidad.....	15
Figura 13: Compromiso normativo .....	16
Figura 14: Gráfico de dispersión con líneas y media de la variable Compromiso organizacional .....	18
Figura 15: Resultados generales del Compromiso organizacional.....	18
Figura 16: Medias de los subindicadores del Compromiso Organizacional .....	20
Figura 17: Diagrama de dispersión de las variables Percepción - Compromiso ..	26
Figura 18: Barras de error y medias de las variables Percepción-Compromiso...	27
Figura 19: Formación de la organización que aprende .....	39

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como título “Correlación entre percepción del proceso de autoevaluación universitaria y el compromiso organizacional de las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Educación de una universidad privada de Arequipa, 2017”.

El objetivo es determinar la correlación entre percepción del proceso de autoevaluación universitaria y el compromiso organizacional de las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Educación.

En cuanto a la metodología, se realizó una investigación de campo, de tipo correlacional, a toda la población de docentes de la Escuela Profesional de Educación. Siendo así, 45 docentes y 3 autoridades de la Escuela Profesional de Educación. Se aplicó dos instrumentos, el primero para medir la variable de percepción del proceso de autoevaluación, con 28 ítems en escala de Lickert, comprendiendo 2 indicadores. El segundo instrumento para medir el compromiso organizacional, consta de 20 ítems en escala de Lickert, comprendiendo 3 indicadores, siendo este un instrumento adaptado del modelo de Meyer y Allen quienes tomaron el modelo de Mowday y desarrollaron el instrumento para medir el “Compromiso organizacional” y lo dividieron en sus tres dimensiones: afectiva, de continuidad y normativa.

Los antecedentes de estudio de la presente investigación abarcan, en su mayoría la medición de la variable de compromiso organizacional. En cuanto a percepción del proceso de autoevaluación, el estudio es original ya que no se ha realizado una investigación similar con el modelo de acreditación nacional.

En relación a los resultados, existe una correlación moderada entre las variables de estudio.

**PALABRAS CLAVE:** Percepción, autoevaluación universitaria, acreditación universitaria, compromiso organizacional.

## ABSTRACT

The present research work is entitled "Correlation between perception of the university self-evaluation process and the Organizational Commitment of the authorities and teachers of the Education career in private university in Arequipa, 2017"

The objective is to determine the correlation between perception of the university self-evaluation process and the organizational commitment of the authorities and professors of the Education career.

Regarding the methodology, a field research was carried out, of a correlational type, to all the population of authorities and professors of the Education career. As such, 45 professors are in charge of the Education career, and authorities, such as Dean of Faculty. Two instruments were applied, the first one to measure the Self-Assessment Process Perception variable, with 28 items in Lickert scale, comprising 2 indicators. The second instrument to measure organizational commitment, consists of 20 items in Lickert scale, comprising 3 indicators, this being an instrument adapted of the model of Meyer and Allen was adopted, who took the Mowday model and developed the instrument to measure "Organizational Commitment" and divided it into three dimensions: affective, continuity and normative.

The background of the present investigation, for the most part, the measurement of the Organizational Commitment variable. Regarding the perception of self-evaluation process, the study is original since no similar research has been carried out with the national Accreditation model.

In relation to the results, there is a moderate correlation between the study variables.

**KEY WORDS:** Perception, University Self-Assessment, University Accreditation, Organizational Commitment.

## INTRODUCCIÓN

El sistema educativo superior tiene como fin la formación de profesionales que impacten significativamente en la sociedad, debido a esto se plantea la necesidad de considerar una retroalimentación adecuada que permita integrar todos los aspectos, académicos, profesionales y humanos. La persona humana es el destinatario protagónico y fin último del proceso educativo, por lo tanto, se debe evitar la instrumentalización de la misma, atendiendo procesos que involucren aspectos humanos y de comportamiento organizacional.

Siendo la universidad un órgano activo en la sociedad y cambiante en todos sus aspectos (de acuerdo a los requerimientos educativos y sociales), desde estructurales hasta académicos, existe una necesidad de un modelo de control de la calidad acorde con el mundo actual que permita no solo el desarrollo de la institución, sino también el desarrollo de una visión conjunta entre aquella persona formada en los claustros universitarios, las autoridades, los docentes, el modelo educativo de la misma institución y la sociedad, en pro de su desarrollo, con una visión antropológica del hombre y no con un enfoque prioritariamente utilitarista.

El modelo de calidad universitario peruano tiene un enfoque sistémico y uno de sus principios es la calidad total; en él se consideran todas las interacciones de los procesos que tienen lugar en una unidad académica universitaria o a nivel institucional. Ahora bien, en cuanto a estos aspectos y desde un análisis organizacional surgen interrogantes como: ¿Puede un modelo de calidad llevar a que las Universidades fortalezcan el compromiso organizacional de sus autoridades y su personal docente? ¿Acaso, las autoridades universitarias y los docentes, tenemos paradigmas que enfrentar respecto a procesos de autoevaluación universitaria?

La presente investigación, comprende aspectos relacionados con la percepción de los procesos de autoevaluación con fines de acreditación universitaria y el compromiso organizacional de las autoridades y docentes de una carrera profesional, como lo es Educación. Realizar un análisis de la percepción del proceso de autoevaluación universitaria, identificar el nivel de compromiso de los mismos, y como es que ambos aspectos se relacionan, podrían llamar a la reflexión y un actuar frente a los resultados encontrados. Y más aun tratándose de un proceso, que en los últimos años ha tomado mayor importancia en nuestro país debido a la exigencia de calidad que se requiere en

los diferentes niveles educativos, nos referimos a la Acreditación de la calidad, en este caso universitaria. La autoevaluación en búsqueda de la calidad total debe considerar la búsqueda de la verdad, generando espacios de reflexión, integración y toma de decisiones de todos los participantes en este proceso.

Son ya varias las universidades y escuelas profesionales, a nivel nacional, que vienen pasando el proceso de Acreditación, el mismo que inicia con la autoevaluación en base a los estándares del Modelo Nacional, la siguiente etapa es la presentación de informe de Acreditación al SINEACE (Sistema de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa) y en auditoría con evaluadores externos, a la luz de las evidencias, verificar esta información, para finalmente y de ser favorable los resultados, se proceda a la obtención de la Acreditación en sí, la misma que es renovada cada 3 años. El SINEACE es el organismo encargado de velar por el buen cumplimiento de este proceso, al tener como finalidad el garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad en nuestro país.

En cuanto al proceso de percepción, debemos considerar que se trata de un proceso subjetivo ya que dependerá del conjunto de experiencias previas y el involucramiento de las simplificaciones al momento de percibir personas, comportamientos y situaciones. Los factores internos y externos que se involucran, y que podrían llevar a adoptar diversas posiciones frente a una misma situación, en el caso de la presente investigación, el proceso de autoevaluación universitaria.

El compromiso organizacional, entendido como una actitud hacia el trabajo que refleja el grado en que un colaborador, autoridades y docentes, se identifica con la Escuela Profesional y con los planes, las metas deseando mantener su relación con ella en el tiempo; por lo que se aborda aspectos de compromiso afectivo, de continuidad y normativo. Es una variable que requiere una atención especial, al incluir la atención de procesos psicológicos que influyen en ella, uno de ellos la percepción (atendida en esta investigación).

En el capítulo único se presentan los resultados por variable y de correlación para la verificación de la hipótesis de investigación. La discusión, las conclusiones, sugerencias y plan de mejora van en línea con los resultados obtenidos. Ya que el determinar la percepción y relacionarla con el compromiso organizacional, permite además generar propuestas de mejora con relación a estas variables.



## CAPÍTULO ÚNICO

### RESULTADOS

En este capítulo se presenta de forma sistemática y organizada los resultados obtenidos luego de la aplicación de los instrumentos que permitieron establecer la medición de la Percepción del proceso de Autoevaluación y del Compromiso organizacional, el orden que se consideró pertinente es:

- Resultados en cuanto a la variable Percepción del proceso de Autoevaluación (con fines de Acreditación universitaria)
- Resultados en cuanto a la variable Compromiso Organizacional
- Resultados de la correlación entre las variables Percepción del proceso de autoevaluación y Compromiso organizacional

## 1. Variable 1: Percepción del proceso de Autoevaluación

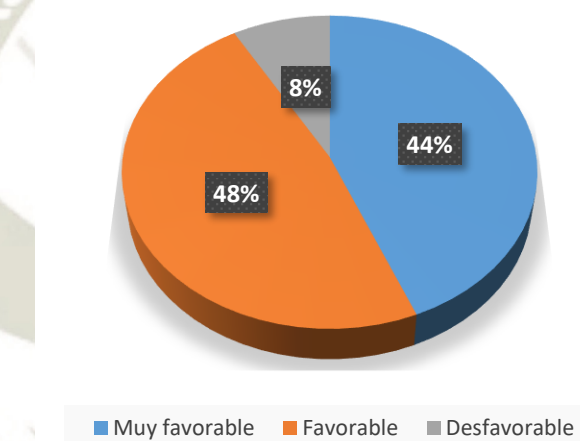
### 1.1 Indicador: Factores externos

**Tabla 1: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Importancia**

NIVEL	<u>Docentes</u>		<u>Autoridades</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Muy favorable	19	42	2	67	<b>21</b>	<b>44</b>
Favorable	22	49	1	33	<b>23</b>	<b>48</b>
Desfavorable	4	9	0	0	<b>4</b>	<b>8</b>
Muy desfavorable	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
Total	45	100	3	100	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 1: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Importancia**



Fuente: Elaboración propia.

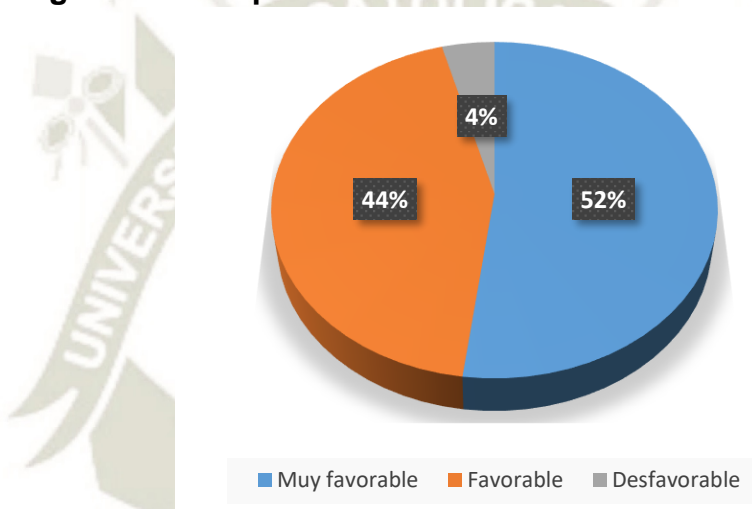
En cuanto a la percepción de la “importancia” del proceso de autoevaluación en sí, se observa en la Tabla 1 y en la Figura 1 que un 92% está entre un nivel muy favorable y nivel favorable y 8% nivel desfavorable. Siendo predominante el nivel favorable con un 49%, en docentes; y un nivel muy favorable con un 67%, en autoridades. Esto debido a los resultados en cuanto a la percepción de la importancia del proceso de autoevaluación y la Acreditación, del proceso de autoevaluación y la gestión de la Escuela Profesional; y, la del proceso de autoevaluación para la labor docente. Sin embargo, una minoría no percibe favorablemente esta importancia del proceso de autoevaluación.

**Tabla 2: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Difusión**

NIVEL	<u>Docentes</u>		<u>Autoridades</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Muy favorable	16	36	3	100	<b>19</b>	<b>40</b>
Favorable	29	64	0	0	<b>29</b>	<b>60</b>
Desfavorable	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
Muy desfavorable	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
Total	45	100	3	100	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 2: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Difusión**



Fuente: Elaboración propia.

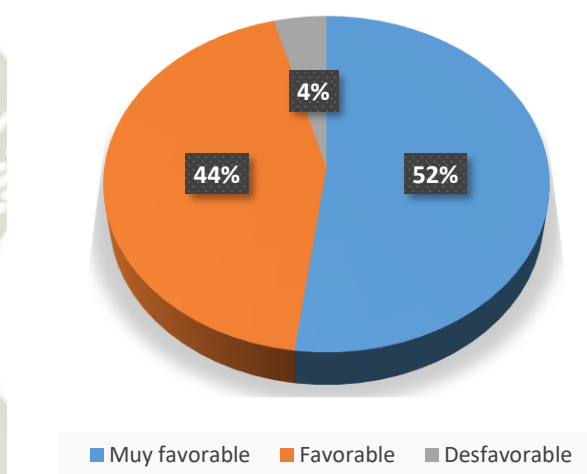
En cuanto a la percepción de la “difusión” del proceso de autoevaluación, se observa en la Tabla 2 y en la Figura 2 que un 60% es de nivel favorable y un 40% de nivel muy favorable. Siendo predominante el nivel favorable con un 64%, en docentes; y un nivel muy favorable con un 100%, en autoridades. En este factor externo todo el personal logró percibir una difusión favorable en cuanto a la difusión, a nivel de autoridades y personal docente, de la autoevaluación de la Escuela Profesional de Educación, así como del proceso de acreditación de la Escuela Profesional de Educación. Teniendo conocimiento eficaz de los canales de comunicación interna que permitieron informarse sobre el proceso de autoevaluación con fines de acreditación.

**Tabla 3: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Participación**

NIVEL	<u>Docentes</u>		<u>Autoridades</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Muy favorable	22	49	3	100	<b>25</b>	<b>52</b>
Favorable	21	47	0	0	<b>21</b>	<b>44</b>
Desfavorable	2	4	0	0	<b>2</b>	<b>4</b>
Muy desfavorable	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
Total	45	100	3	100	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 3: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Participación**



Fuente: Elaboración propia.

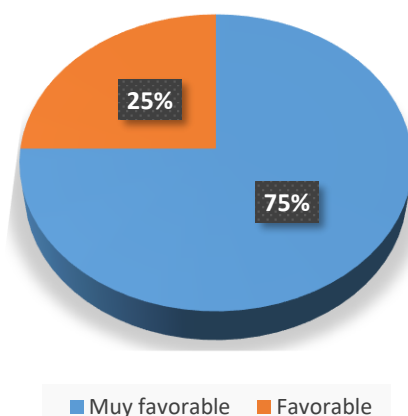
En cuanto a la percepción de la “participación” en el proceso de autoevaluación en sí, se observa en la Tabla 3 y en la Figura 3 que un 52% es de nivel muy favorable, 44% de nivel favorable y 4% de nivel desfavorable. Siendo predominante la percepción de nivel muy favorable con un 49%, en docentes; y una percepción de nivel muy favorable en la totalidad de autoridades, debido a que la gestión estratégica del proceso requiere la participación de las autoridades institucionales en general y de las autoridades de la unidad académica en vías de Acreditación (Escuela Profesional) en específico. Casi en su totalidad el personal percibe una participación favorable e incluso muy favorable, en cuanto a una participación bien informada y activa durante el proceso de autoevaluación y Acreditación universitaria; también se percibió las oportunidades que tuvieron para participar, como docente y autoridad, en el proceso de autoevaluación de la Escuela Profesional.

**Tabla 4: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Familiaridad**

NIVEL	<u>Docentes</u>		<u>Autoridades</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Muy favorable	34	76	2	67	<b>36</b>	<b>75</b>
Favorable	11	24	1	33	<b>12</b>	<b>25</b>
Desfavorable	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
Muy desfavorable	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
Total	45	100	3	100	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 4: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Familiaridad**



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la percepción de la “familiaridad” con el proceso de autoevaluación en sí, se observa en la Tabla 4 y en la Figura 4 que un 75% es de nivel muy favorable y 25% de nivel favorable. Siendo predominante la percepción de nivel muy favorable con un 76%, en docentes; y una percepción de nivel muy favorable con un 67%, en autoridades, notándose que en ninguno de los dos grupos se alcanzó el 100%. Siendo los resultados favorables en relación al conocimiento de diversos aspectos relacionados con los estándares del modelo de acreditación universitaria nacional, emitido por el SINEACE, tales como: Conocimiento de los documentos de planificación, dirección y control de la Escuela Profesional (Visión, misión, Plan estratégico, Plan operativo); gestión, organización y participación en el perfeccionamiento docente de la Escuela Profesional, en las actividades de investigación, extensión universitaria y de proyección social; gestión de la actualización e información respecto al file docente; gestión y participación en las reuniones de la Escuela Profesional. Considerando que las acciones de gestión están bajo la responsabilidad directa de las autoridades universitarias, y en el caso

de los docentes principalmente las de conocimiento y participación de los puntos antes señalados.

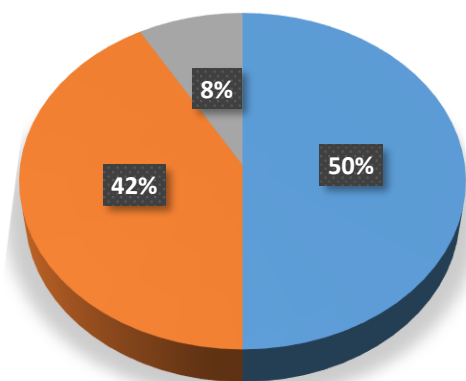
## 1.2 Indicador: Factores internos

**Tabla 5: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Cultura organizacional**

NIVEL	<u>Docentes</u>		<u>Autoridades</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Muy favorable	22	49	2	67	<b>24</b>	<b>50</b>
Favorable	19	42	1	33	<b>20</b>	<b>42</b>
Desfavorable	4	9	0	0	<b>4</b>	<b>8</b>
Muy desfavorable	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
Total	45	100	3	100	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 5: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Cultura organizacional**



■ Muy favorable ■ Favorable ■ Desfavorable

Fuente: Elaboración propia.

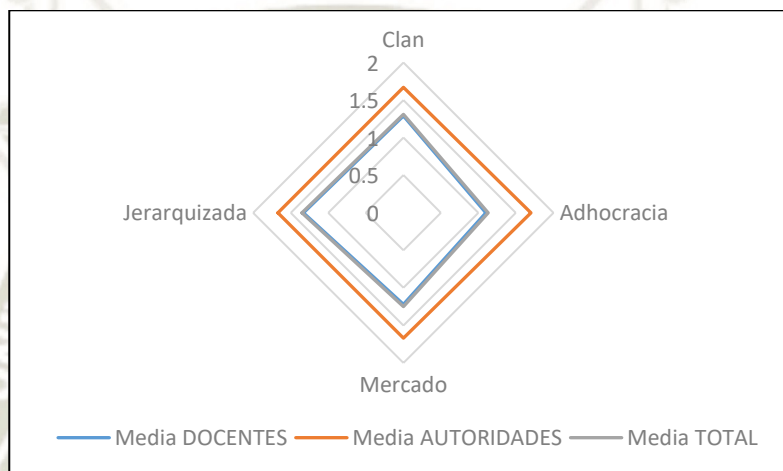
En cuanto a la percepción de la “cultura organizacional” es de 50% de nivel muy favorable, 42% de nivel favorable y 8% de nivel desfavorable. Siendo predominante la percepción de nivel muy favorable con un 49%, en docentes; y una percepción de nivel muy favorable con un 67%, en autoridades, como se observa en la Tabla 5 y en la Figura 5. En el caso de las autoridades de la Escuela Profesional en su totalidad se destaca un nivel favorable en cuanto al liderazgo institucional percibido en la cultura organizacional. Y en cuanto al personal docente prima una percepción favorable en referencia a la percepción de la gestión del talento humano en la Escuela Profesional de Educación.

**Tabla 6: Resultados por tipo de Cultura Organizacional percibida**

TIPO	Media DOCENTES	Media AUTORIDADES	Media TOTAL
Clan	1.29	1.67	<b>1.31</b>
Adhocracia	1.1	1.7	<b>1.13</b>
Mercado	1.22	1.67	<b>1.25</b>
Jerarquizada	1.33	1.67	<b>1.35</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 6: Resultados por tipo de Cultura Organizacional percibida**



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la Tabla 6 y en la Figura 6, en los resultados en cuanto al tipo de cultura organizacional percibido predomina la cultura Jerarquizada y Clan con una media de 1.35 y 1.31 respectivamente. Siendo los docentes quienes perciben una cultura Jerarquizada, seguida por Clan. Sin embargo, en el caso de las autoridades hay un predominio de Adhocracia, con 1.7.

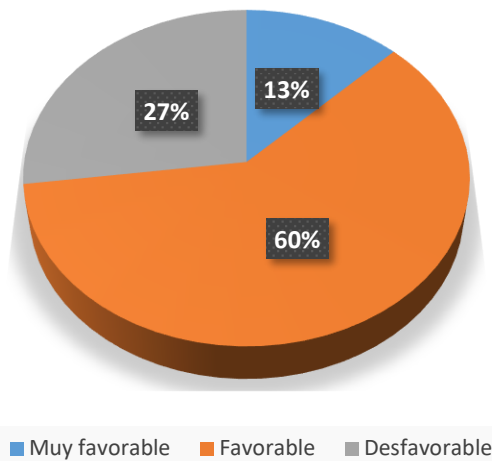
En cuanto a la cultura Clan y Jerarquizada, de acuerdo a los reactivos medidos, el personal percibe una cultura que promueve un liderazgo que guía y enseña a sus miembros y que es empleado para coordinar, organizar y mejorar la eficiencia. Así como, la gestión del talento humano que permite generar relaciones humanas positivas, el trabajo en equipo y la participación de todos sus miembros. Además de ello, en cuanto a la cultura Ad-hoc, se observa que el personal percibe un liderazgo que fomenta la innovación y emprendimiento una gestión del talento humano en pro de la autonomía y respeto a la libertad.

**Tabla 7: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Motivación laboral**

NIVEL	<u>Docentes</u>		<u>Autoridades</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Muy favorable	6	13	0	0	<b>6</b>	<b>13</b>
Favorable	26	58	3	100	<b>29</b>	<b>60</b>
Desfavorable	13	29	0	0	<b>13</b>	<b>27</b>
Muy desfavorable	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
Total	45	100	3	100	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 7: Percepción del Proceso de Autoevaluación: Motivación laboral**



Fuente: Elaboración propia.

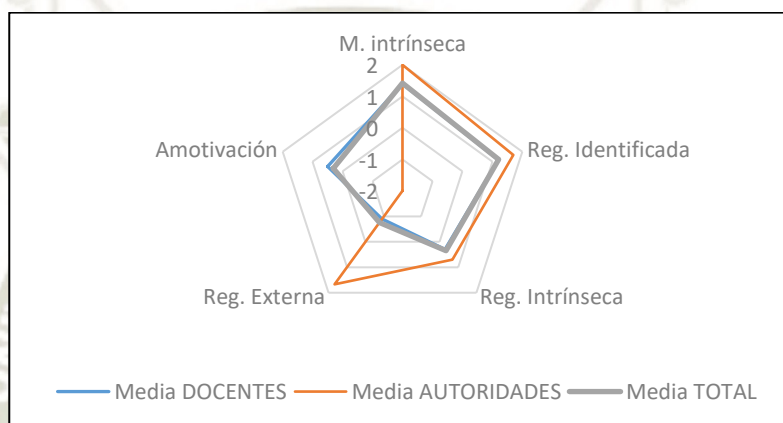
En cuanto a la percepción de la motivación laboral, se observa en la Tabla 7 y en la Figura 7 que un 73% percibe entre nivel favorable y nivel muy favorable, mientras que un 27% nivel desfavorable. Siendo predominante la percepción de nivel favorable con un 58%, en docentes; y una percepción de nivel favorable con un 100%, en autoridades. El proceso de autoevaluación, con fines de acreditación, genera una motivación de nivel favorable en el personal lo que implica su involucramiento y esfuerzo durante el proceso en sí, destacando la percepción de la importancia del impacto del proceso en sí y el significado personal y profesional para los colaboradores en cuanto a su motivación.

**Tabla 8: Resultados por nivel de motivación percibida**

NIVEL	Media DOCENTES	Media AUTORIDADES	Media TOTAL
M. intrínseca	1.4	2	<b>1.42</b>
Reg. Identificada	1.2	1.7	<b>1.21</b>
Reg. Intrínseca	0.3	0.7	<b>0.35</b>
Reg. Externa	-0.9	1.67	<b>-0.75</b>
Amotivación	0.5	-2	<b>0.31</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 8: Resultados por nivel de motivación percibida**



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 8 se tiene los resultados en cuanto al nivel de motivación percibida, existe un predominio de la Motivación intrínseca y Regulación identificada con medias 1.42 y 1.21 respectivamente. En el caso de las autoridades se puede observar una fuerte motivación intrínseca y una amotivación de -2, lo que es positivo ya que este nivel está asociado con la no ausencia de motivación para la ejecución de tareas.

En relación con el predominio de la motivación intrínseca y regulación identificada, de acuerdo con la Figura 8, se debe a la percepción de nivel favorable de los reactivos que señalan que el esfuerzo puesto durante el proceso fue porque se consideró importante y trascendente por el impacto del mismo, y porque tiene un significado personal y profesional para el personal, respectivamente a cada nivel de motivación percibida. En el caso de los indicadores negativos, como el regulador externo, en el caso de docentes, y la amotivación en el caso de autoridades, es debido a la percepción de que la compensación económica no fue uno de los factores que motivó al personal a participar y esforzarse durante el proceso de

autoevaluación; así como, que sí hubo un esfuerzo importante y confianza en los equipos estratégicos que dirigían el proceso a nivel de la Escuela Profesional.

### 1.3 Resultados generales de la variable

Para la interpretación de los resultados generales de la variable, se tendrá en cuenta los rangos de análisis de los resultados, en el caso de la medición de la Percepción se detallan a continuación:

**Tabla 9: Escala de los resultados de la variable de Percepción**

NIVEL	MIN	MAX
Muy favorable	>1	>=2
Favorable	>0	>=1
Desfavorable	>-1	>=0
Muy desfavorable	>=-2	>=-1

Fuente: Elaboración propia

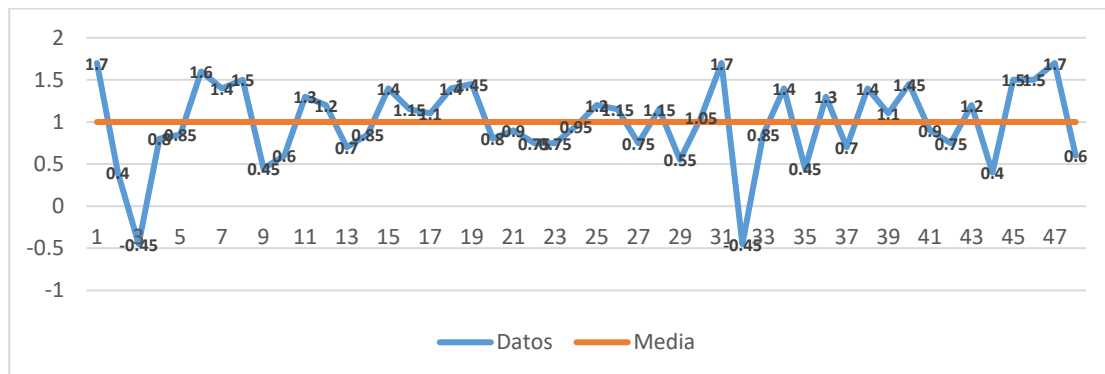
**Tabla 10: Estadísticos de la variable Percepción del proceso de Autoevaluación**

Personal	N	Media	Desviación estándar	Valor máximo	Valor mínimo
Autoridades	3	1.5	0.3	1.6	1.2
Docentes	45	1.1	0.5	1.7	0.3
<b>Autoridades y docentes</b>	<b>48</b>	<b>1.1</b>	<b>0.5</b>	<b>1.7</b>	<b>0.3</b>

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 10, se puede observar los estadísticos descriptivos de la variable de percepción. La media evidencia una percepción del proceso de autoevaluación de la Escuela Profesional de Educación nivel muy favorable, con 1.1, de acuerdo a la Tabla 9. Ambos grupos, docentes y autoridades, tienen una dispersión uniforme, es decir, existe poca variación entre los resultados. Lo que se refleja en la Figura 9, que muestra la dispersión de los resultados de la variable.

**Figura 9: Gráfico de dispersión con líneas y media de la variable Percepción del Proceso de Autoevaluación**



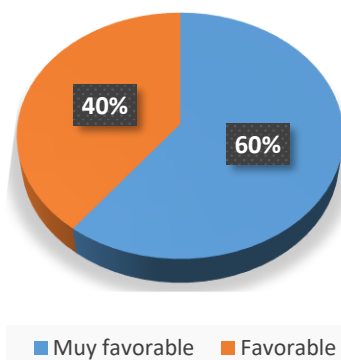
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11: Resultados generales de la Percepción del proceso de Autoevaluación**

NIVEL	<u>Docentes</u>		<u>Autoridades</u>		<u>Total</u>	
	Frecuenci a	%	Frecuenci a	%	Frecuencia	%
Muy favorable	26	58	3	100	<b>29</b>	<b>60</b>
Favorable	19	42	0	0	<b>19</b>	<b>40</b>
Desfavorable	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
Muy desfavorable	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>3</b>	<b>100</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 10: Resultados generales de la Percepción del proceso de Autoevaluación**



Fuente: Elaboración propia

Los resultados generales de la percepción del proceso de autoevaluación (Tabla 11 y Figura 10) es de 60% de nivel muy favorable y 40% de nivel favorable. Siendo predominante el nivel muy favorable con un 58%, en docentes; y un nivel muy favorable con un 100%, en autoridades. Esto debido a la percepción favorable de

los indicadores y subindicadores desarrollados en detalle en los puntos 1.1 y 1.2 del presente informe.

**Tabla 12: Estadísticos por subindicador de la variable Percepción del proceso de Autoevaluación**

Subindicadores	Personal	N	Media	Desviación estándar	Valor máximo	Valor mínimo
IMPORTANCIA	Autoridades	3	1.2	0.4	1.5	0.8
	Docentes	45	1.0	0.5	2.0	0.0
	<b>Autoridades y docentes</b>	<b>48</b>	<b>1.0</b>	<b>0.5</b>	<b>2.0</b>	<b>0.0</b>
DIFUSIÓN	Autoridades	3	<b>2.0</b>	0.0	2.0	2.0
	Docentes	45	1.2	0.6	2.0	0.3
	<b>Autoridades y docentes</b>	<b>48</b>	<b>1.3</b>	<b>0.6</b>	<b>2.0</b>	<b>0.3</b>
PARTICIPACIÓN	Autoridades	3	1.9	0.1	2.0	1.8
	Docentes	45	1.1	0.7	2.0	-0.3
	<b>Autoridades y docentes</b>	<b>48</b>	<b>1.2</b>	<b>0.7</b>	<b>2.0</b>	<b>-0.3</b>
FAMILIARIDAD	Autoridades	3	1.5	0.5	1.9	1.0
	Docentes	45	1.4	0.5	2.0	0.3
	<b>Autoridades y docentes</b>	<b>48</b>	<b>1.4</b>	<b>0.5</b>	<b>2.0</b>	<b>0.3</b>
CULTURA ORGANIZACIONAL	Autoridades	3	1.7	0.6	2.0	1.0
	Docentes	45	1.2	0.6	2.0	0.0
	<b>Autoridades y docentes</b>	<b>48</b>	<b>1.3</b>	<b>0.6</b>	<b>2.0</b>	<b>0.0</b>
MOTIVACIÓN LABORAL	Autoridades	3	0.8	0.2	1.0	0.6
	Docentes	45	0.5	0.6	1.6	-0.8
	<b>Autoridades y docentes</b>	<b>48</b>	<b>0.5</b>	<b>0.6</b>	<b>1.6</b>	<b>-0.8</b>

Fuente: Elaboración propia.

La percepción del proceso de autoevaluación en cuanto a las medidas estadísticas por indicador. Se observa una percepción de nivel muy favorable de familiaridad, difusión, participación y cultura organizacional y una percepción de nivel favorable en cuanto importancia y motivación. Ambos grupos, docentes y autoridades, tienen una dispersión uniforme.

En el indicador de percepción de importancia del proceso de autoevaluación, en docentes es de nivel favorable y en el caso de autoridades de nivel muy favorable, con 1 y 1.2 respectivamente.

En el indicador de percepción de difusión del proceso de autoevaluación, en docentes y autoridades es de nivel muy favorable, sin embargo, en el caso de autoridades es muy clara esta percepción, con 1.2 y 2 respectivamente.

En el indicador de percepción de participación en el proceso de autoevaluación, en docentes y autoridades es de nivel muy favorable, sin embargo, en el caso de autoridades es de nivel muy favorable esta percepción, con 1.1 y 1.9 respectivamente.

En el indicador de percepción de familiaridad, en docentes y autoridades es de nivel muy favorable, con 1.4 y 1.5 respectivamente.

En el indicador de percepción de la cultura organizacional, en docentes y autoridades es de nivel muy favorable, con 1.2 y 1.7 respectivamente.

En el indicador de percepción de la motivación, en docentes y autoridades es de nivel favorable, con 0.5 y 0.8 respectivamente.

## 2. Variable 2: Compromiso Organizacional

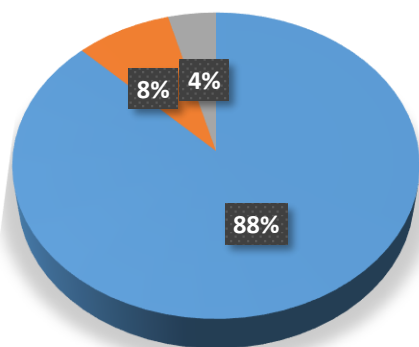
### 2.1 Indicador: Compromiso afectivo

**Tabla 13: Compromiso afectivo**

NIVEL	<u>Docentes</u>		<u>Autoridades</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Alto	39	87	3	100	42	88
Moderado	4	9	0	0	4	8
Bajo	2	4	0	0	2	4
Muy bajo	0	0	0	0	0	0
Total	45	100	3	100	48	100

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 11: Compromiso afectivo**



■ Alto ■ Moderado ■ Bajo

Fuente: Elaboración propia.

El compromiso afectivo, en los docentes, se observa en la Tabla 13 y en la Figura 11 que un 88% es de nivel alto, 8% de nivel moderado y un 4% de nivel bajo. Siendo predominante el compromiso afectivo de nivel alto en la mayoría de docentes; y un compromiso afectivo de nivel alto en la totalidad de autoridades. Debido a la convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización; hay una disposición a ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización; y, el deseo de permanecer como miembro de la organización.

## 2.2 Indicador: Compromiso de continuidad

**Tabla 14: Compromiso de continuidad**

NIVEL	<u>Docentes</u>		<u>Autoridades</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Alto	3	7	2	67	5	10
Moderado	40	89	0	0	40	83
Bajo	2	4	1	33	3	6
Muy bajo	0	0	0	0	0	0
Total	45	100	3	100	48	100

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 12: Compromiso de continuidad**



Fuente: Elaboración propia.

El compromiso de continuidad, en los docentes, es de un 83% de nivel moderado, 10% de nivel alto y un 6% de nivel bajo, como se observa en la Tabla 14 y en la Figura 12. Siendo predominante el compromiso de continuidad de nivel moderado con un 89%, en docentes; y un compromiso de continuidad de nivel alto con un 67%, en autoridades. En el caso de los docentes hay un reconocimiento moderado de los costos (como los económicos, físicos y psicológicos), así como las oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. En el caso de las autoridades hay un reconocimiento alto de los costos, así como las oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización.

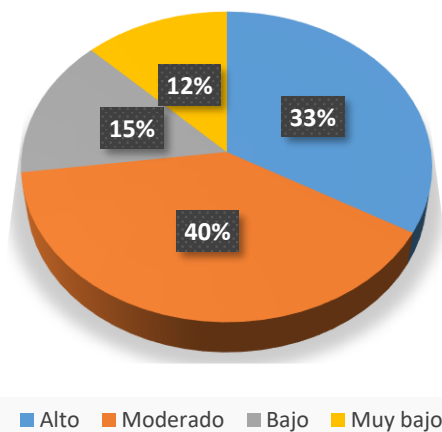
### 2.3 Indicador: Compromiso normativo

**Tabla 15: Compromiso normativo**

NIVEL	<u>Docentes</u>		<u>Autoridades</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Alto	15	33	1	33	<b>16</b>	<b>33</b>
Moderado	17	38	2	67	<b>19</b>	<b>40</b>
Bajo	7	16	0	0	<b>7</b>	<b>15</b>
Muy bajo	6	13	0	0	<b>6</b>	<b>13</b>
Total	45	100	3	100	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 13: Compromiso normativo**



Fuente: Elaboración propia.

El compromiso normativo, en los docentes, es de un 71% entre nivel moderado y alto y 29% entre nivel bajo y muy bajo, y un compromiso normativo de nivel moderado con un 67%, en autoridades; habiendo un predominio de moderado en ambos grupos, tal como se observa en la Tabla 15 y en la Figura 13. De acuerdo con los resultados no se identifica la teoría de reciprocidad, entre los colaboradores y la institución, debido a la percepción moderada (en cuanto a los reactivos) de la retribución por recibir ciertas prestaciones a ser correspondidas (por precepto moral interno de corresponder), durante el proceso de autoevaluación.

## 2.4 Resultados generales de la variable

Para la interpretación de los resultados se tendrá en cuenta los rangos de análisis de los resultados, en el caso de la medición del compromiso organizacional se detallan a continuación:

**Tabla 16: Escala de los resultados de la variable de Compromiso Organizacional**

NIVEL	MIN	MAX
Alto	>1	>=2
Moderado	>0	>=1
Bajo	>-1	>=0
Muy bajo	>=-2	>=-1

Fuente: Elaboración propia

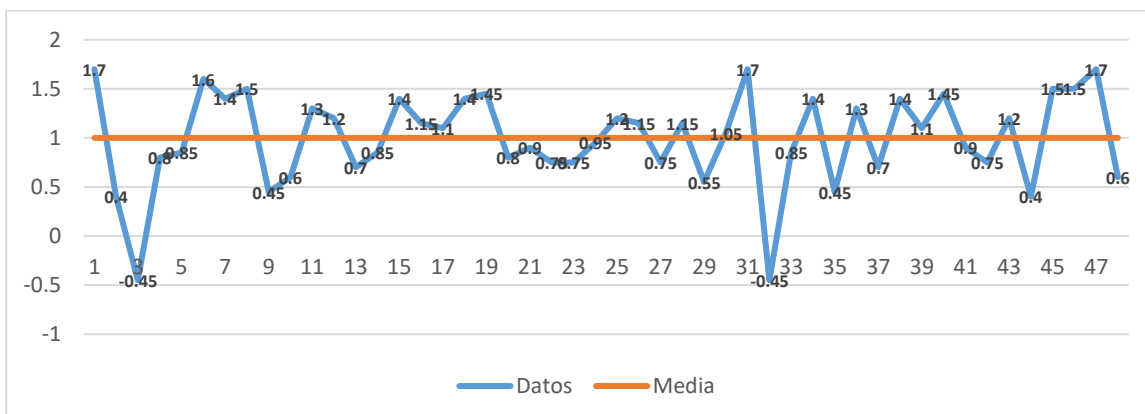
**Tabla 17: Estadísticos de la variable Compromiso organizacional**

Personal	N	Media	Desviación estándar	Valor máximo	Valor mínimo
Autoridades	3	1.3	0.6	1.7	0.6
Docentes	45	1.0	0.5	1.7	-0.5
<b>Autoridades y docentes</b>	<b>48</b>	<b>1.0</b>	<b>0.5</b>	<b>1.7</b>	<b>-0.5</b>

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 17, se puede observar los estadísticos descriptivos de la variable de compromiso. La media evidencia un compromiso de nivel moderado, con una media de 1, en caso de docentes y un nivel alto en el caso de las autoridades, de acuerdo a la Tabla 16. Ambos grupos, docentes y autoridades, tienen una dispersión uniforme, es decir, existe poca variación entre los resultados. Lo que se refleja en la Figura 14, que muestra la dispersión de los resultados de la variable. Lo que refleja un compromiso del personal con la Escuela Profesional de Educación, siendo diversos los factores que han podido influir desde la antigüedad en el puesto, el tipo de categoría, así como, los indicadores medidos en cuanto a compromiso: afectivo, de continuidad y normativo.

**Figura 14: Gráfico de dispersión con líneas y media de la variable Compromiso organizacional**



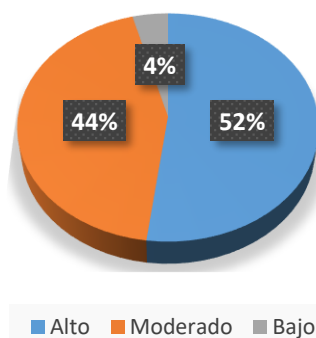
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 18: Resultados generales del Compromiso organizacional**

NIVEL	Docentes		Autoridades		Total	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Alto	23	51	2	67	25	52
Moderado	20	44	1	33	21	44
Bajo	2	4	0	0	2	4
Muy bajo	0	0	0	0	0	0
Total	45	100	3	100	48	100

Fuente: Elaboración propia

**Figura 15: Resultados generales del Compromiso organizacional**



Fuente: Elaboración propia

Los resultados generales del compromiso organizacional (Tabla 18 y Figura 15) es de 52% de nivel alto, 44% de nivel moderado y 4% de nivel bajo. Siendo predominante el compromiso alto con un 51%, en docentes; y un compromiso alto con un 67%, en autoridades. Esto debido al nivel de los resultados de los indicadores y subindicadores desarrollados en detalle en los puntos 2.1, 2.2 y 2.3 del presente informe.

**Tabla 19: Estadísticos por indicador de la variable Compromiso organizacional**

Indicador	Personal	N	Media	Desviación estándar	Valor máximo	Valor mínimo
COMPROMISO AFECTIVO	Autoridades	3	1.7	0.5	2.0	1.1
	Docentes	45	1.5	0.6	2.0	-0.6
	<b>Autoridades y docentes</b>	<b>48</b>	<b>1.5</b>	<b>0.6</b>	<b>2.0</b>	<b>-0.6</b>
COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Autoridades	3	0.8	1.0	1.3	-0.3
	Docentes	45	0.5	0.3	1.3	0.0
	<b>Autoridades y docentes</b>	<b>48</b>	<b>0.6</b>	<b>0.4</b>	<b>1.3</b>	<b>-0.3</b>
COMPROMISO NORMATIVO	Autoridades	3	0.5	0.6	1.8	0.8
	Docentes	45	0.5	0.9	1.8	-1.2
	<b>Autoridades y docentes</b>	<b>48</b>	<b>0.5</b>	<b>0.9</b>	<b>1.8</b>	<b>-1.2</b>

Fuente: Elaboración propia.

El compromiso organizacional en cuanto a las medidas estadísticas por indicador. Se observa un compromiso afectivo o actitudinal de nivel alto, un compromiso de continuidad y normativo moderado. Ambos grupos, docentes y autoridades, tienen una dispersión uniforme.

En el indicador de compromiso afectivo, en docentes y autoridades es de nivel alto, con medias 1.5 y 1.7 respectivamente.

En el indicador de compromiso de continuidad o calculativo, en docentes y autoridades es de nivel moderado, con medias 0.5 y 0.8 respectivamente.

En el indicador de compromiso normativo, en docentes y autoridades es de nivel moderado, con medias de 0.5 en ambos casos.

A continuación, se presenta un mayor detalle de los subindicadores de la variable compromiso organizacional, que da un fundamento específico a los resultados por indicador:

**Figura 16: Medias de los subindicadores del Compromiso Organizacional**

Compromiso Afectivo	Compromiso de Continuidad	Compromiso Normativo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Familia <b>1.58</b></li> <li>• Emociones <b>1.58</b></li> <li>• Significancia <b>1.77</b></li> <li>• Pertenencia <b>1.54</b></li> <li>• Lealtad <b>1.57</b></li> <li>• Felicidad <b>1.46</b></li> <li>• Solidaridad <b>1.31</b></li> <li>• Satisfacción <b>1.44</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indiferencia <b>0.65</b></li> <li>• Conveniencia <b>0.48</b></li> <li>• Consecuencias <b>0.31</b></li> <li>• Necesidad económica <b>1.33</b></li> <li>• Comodidad <b>1.33</b></li> <li>• Beneficios <b>-0.7</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obligación moral <b>0.54</b></li> <li>• Sentimiento de culpabilidad <b>0.06</b></li> <li>• Reciprocidad <b>0.6</b></li> <li>• Deber <b>0.96</b></li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

En el indicador de compromiso afectivo, todos sus subindicadores presentan medias de nivel alto, destacando la significancia (1.77), seguido por familia (1.58), emociones (1.58), lealtad (1.57), pertenencia (1.54), felicidad (1.46), satisfacción (1.44) y solidaridad (1.31), en ese orden.

Entre los subindicadores del compromiso afectivo son de nivel alto (mayor a 1) se considera a la *familia* (1.58), la Escuela profesional cuenta con un sistema de políticas que ayudan a los colaboradores a percibir un adecuado clima laboral, y así logra desarrollar *emociones* (1.58) importantes que involucran al docente y a las autoridades, generando un alto grado de *significancia* (1.77) y sentido de *pertenencia* (1.54) a la Escuela Profesional de Educación. Ello conlleva a que los colaboradores trabajen con *lealtad* (1.57) en la universidad. Los principios son éticos y los fines de la organización abarcan la consecución de objetivos organizacionales y personales generando cierto grado de *felicidad* (1.46) o aspiración de llegar a un fin supremo. Así también, la *solidaridad* (1.31) entre compañeros de trabajo permite que en equipo contribuya a cumplir con

los objetivos propuestos. Finalmente, la *satisfacción (1.44)* laboral, aborda intereses intrínsecos dando lugar a una gran ventaja competitiva.

En el indicador de compromiso de continuidad o calculativo, dos de sus subindicadores tienen media de nivel alto Necesidad económica y comodidad con 1.33; mientras que tres de ellas son de nivel moderado y son indiferencia (0.65), conveniencia (0.48) y consecuencias (0.31) y una, beneficios (-0.7) es de nivel bajo.

En los subindicadores se encuentra la actitud de *indiferencia (0.65)* que surge de apatía a quienes conciben en mayor grado el compromiso de continuidad, es de nivel moderado. En tal sentido, la *conveniencia (0.48)* por dichos intereses hace que se evalúe las *consecuencias (0.31)* parcialmente, ante la toma de decisiones que se dé debe de tener en cuenta la *necesidad económica (1.33)* por la que atraviese el colaborador o la familia de éste, siendo un indicador de nivel alto, la *comodidad (1.33)* y *beneficios (-0.7)*, bajo, de optar por otro trabajo. Por lo que el compromiso de continuidad es de nivel moderado.

En el indicador de compromiso normativo, todos sus indicadores presentan medias de nivel moderado y una de ellas cercanas a nivel bajo: Deber (0.96), reciprocidad (0.6), obligación moral (0.54) y sentimiento de culpabilidad (0.06).

En los subindicadores tenemos la *obligación moral (0.54)* de nivel moderado, o las normas aceptadas libre y voluntariamente por los colaboradores, generando un sentimiento de creencia y defensa de los principios que en este caso se asume ante la organización. El no respetar dichos principios originaría un *sentimiento de culpabilidad (0.06)* de nivel moderado a bajo, concebido por el trabajador como la actitud de un *deber (0.96)* de nivel moderado, ante la *reciprocidad (0.6)*, de nivel moderado, a la Escuela Profesional que le dio una oportunidad de mejora en algún momento. Por lo que el compromiso normativo no es fuerte.

### 3. Correlación entre las variables Percepción del proceso de Autoevaluación y Compromiso Organizacional

Los valores de la correlación van desde -1 hasta 1, siendo los valores extremos los que indican mayor correlación entre variables, y siendo el 0 el punto que indica la no existencia de correlación. El signo positivo o negativo del coeficiente indica si la relación es directa (positivo) o inversa (negativo). La correlación no implica causalidad o dependencia (Díaz, y otros, 2014). Se realizó la correlación de Pearson y Spearman previa determinación de la normalidad (Ver anexo 3).

Para la interpretación de los resultados, tanto para Pearson y Spearman se consideró lo detallado en la Tabla 20:

**Tabla 20: Tabla de interpretación de resultados de correlación**

Coeficiente Pearson / Spearman (+/-)	Correlación
0-0.2	Mínima
0.2-0.4	Baja
0.4-0.6	Moderada
0.6-0.8	Buena
0.8-1	Muy buena

Fuente: Díaz, y otros (2014, pág. 13).  
Elaboración propia.

Otro aspecto que debemos considerar para la interpretación es la significación, que en su interpretación está estrechamente vinculado al nivel de confianza. El error alfa es equivalente al nivel de significación. Un nivel de significación del 5% (significación=0,05) significa que, al señalar que existe asociación entre las variables (o rechazar que no existe asociación), tenemos un 5% de probabilidad de equivocarnos. Como estamos trabajando con un 95% de confianza, valores iguales o menores a 0,05 en la significación corroboran que hay asociación entre las variables. Sin embargo, si la significación es mayor al error alfa o nivel de significación establecido, no podemos señalar que existe asociación entre las variables, por más que el estadístico así lo indique, porque

la probabilidad de estarnos equivocando al señalar que hay asociación es muy alta o mayor al nivel de confianza establecido.

### 3.1 En cuanto a los Docentes

**Tabla 21: Correlación de Pearson – Docentes**

Variables		CO	PPA
<b>CO</b> <b>(Compromiso</b> <b>Organizacional)</b>	Correlación de Pearson	1	0.434**
	Sig. (bilateral)		0.003
	N	45	45
<b>PPA (Percepción</b> <b>del proceso de</b> <b>autoevaluación)</b>	Correlación de Pearson	0.434**	1
	Sig. (bilateral)	0.003	
	N	45	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

Vemos en la Tabla 21, como la correlación de cada variable consigo misma es “perfecta” (Coef. De Correlación lineal = 1), mientras que la correlación con la otra variable vale 0,434, lo que traduce una correlación moderada entre ambas variables, en los docentes. La dirección de la correlación es positiva, es decir, es directa, por lo tanto, al mejorar la percepción del proceso de autoevaluación, mejoraría el compromiso organizacional de los docentes, y viceversa.

En este mismo sentido, el valor de la p asociado al contraste de hipótesis (que evalúa la probabilidad de que en la población ambas variables no estén correlacionadas linealmente y el Coeficiente de Correlación sea cero) es 0,003, estaría indicando que la correlación encontrada por el estadístico de Pearson es significativa y podríamos asegurar la asociación de variables.

**Tabla 22: Correlación de Spearman – Docentes**

Variables		CO	PPA
<b>CO (Compromiso Organizacional)</b>	Correlación de Spearman	1	0.379*
	Sig. (bilateral)		0.010
	N	45	45
<b>PPA (Percepción del proceso de autoevaluación)</b>	Correlación de Spearman	0.379*	1
	Sig. (bilateral)	0.010	
	N	45	45

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

Al analizar la Tabla 22 vemos que se establece un nivel de correlación baja (0.379), siendo que está mucho más cercano a 0 que a 1. Por otro lado, se establece que es una correlación positiva, es decir, directa. Al analizar la significación, vemos que es de 0,010, lo que indica que la correlación encontrada por el estadístico de Spearman es significativa e indica la asociación de variables.

### 3.2 En cuanto a las Autoridades de la Escuela Profesional

**Tabla 23: Correlación de Pearson – Autoridades**

Variables		CO	PPA
<b>CO (Compromiso Organizacional)</b>	Correlación de Pearson	1	0.500
	Sig. (bilateral)		0.667
	N	3	3
<b>PPA (Percepción del proceso de autoevaluación)</b>	Correlación de Pearson	0.500	1
	Sig. (bilateral)	0.667	
	N	3	3

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

Vemos en la Tabla 23 como la correlación de cada variable consigo misma es “perfecta” (Coef. De Correlación lineal = 1), mientras que la correlación con la otra variable vale 0,5; un valor positivo aceptable, lo que traduce una correlación moderada entre ambas variables, en las autoridades. La dirección de la correlación es positiva, es decir, es directa, por lo tanto, al mejorar la percepción del proceso de autoevaluación, mejoraría el compromiso organizacional de las autoridades de la Escuela, y viceversa.

En este mismo sentido, el valor de la p asociado al contraste de hipótesis (que evalúa la probabilidad de que en la población ambas variables no estén correlacionadas linealmente y el Coeficiente de Correlación sea cero) es 0,667, no permitiendo rechazar la hipótesis nula (contraste no significativo).

**Tabla 24: Correlación de Spearman – Autoridades**

Variables		CO	PPA
<b>CO (Compromiso Organizacional)</b>	Correlación de Spearman	1	0.500
	Sig. (bilateral)		0.667
	N	3	3
<b>PPA (Percepción del proceso de autoevaluación)</b>	Correlación de Spearman	0.500	1
	Sig. (bilateral)	0.667	
	N	3	3

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

Al analizar la Tabla 24 se observa que se establece un nivel de correlación moderada (0.500). Por otro lado, se establece que es una correlación positiva, es decir, directa. Al analizar la significación, vemos que es de 0,667 nuevamente, lo que indica que la correlación encontrada por el estadístico de Spearman no permitiendo rechazar la hipótesis nula.

En la Tabla 25 se muestra a manera de resumen los resultados cuantitativos de la correlación de ambas variables, anteriormente analizadas a detalle.

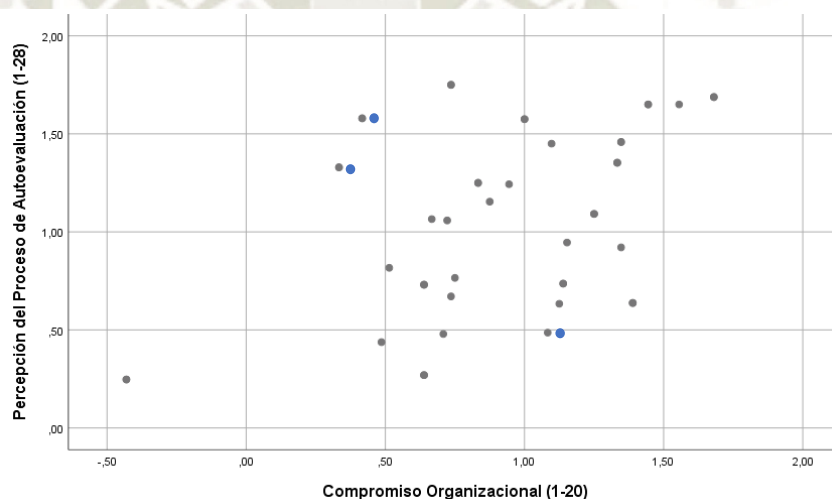
**Tabla 25: Cuadro resumen. Correlaciones entre las variables Percepción del proceso de Autoevaluación y Compromiso organizacional**

Docentes	Correlación de Pearson	0.434
	Sig. (bilateral)	0.003
	N	45
Autoridades	Correlación de Pearson	0.500
	Sig. (bilateral)	0.667
	N	3

Fuente: Elaboración propia

Los resultados nos evidenciarían que el personal docente estaría percibiendo el proceso de autoevaluación y un compromiso organizacional menos disperso en términos estadísticos, esto se evidencia en el Diagrama de dispersión (Figura 17) de ambas variables de Percepción del proceso de autoevaluación y el Compromiso organizacional, la tendencia es positiva y asocia ambas variables; sin embargo, no se trata de un grupo homogéneo, además que se identifica algunos casos atípicos con relación inversa de las variables, y algunos casos aislados, esto repercute en los resultados de la correlación.

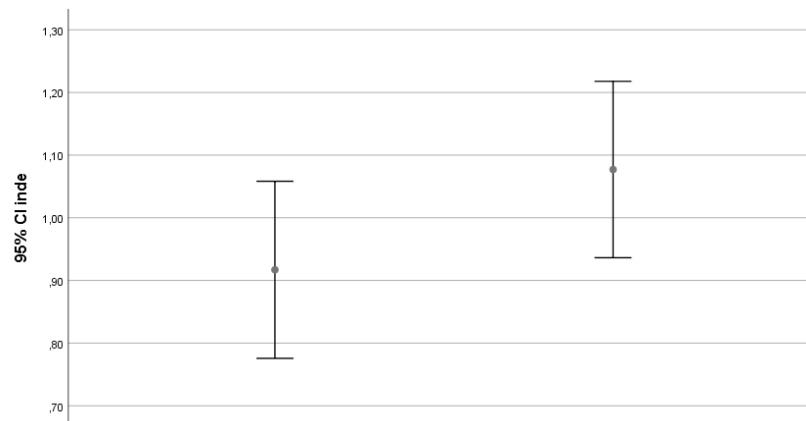
**Figura 17: Diagrama de dispersión de las variables Percepción - Compromiso**



Fuente: Elaboración propia. SPSS.

Así mismo, en la Figura 18 se observa las barras de los resultados de ambas variables, los intervalos muestran un IC (intervalo de confianza) de la media al 95%, las medias y los datos mínimos y máximos. Demostrando la diferencia de los resultados siendo más favorables en la variable de Percepción del proceso de autoevaluación que en la variable de Compromiso Organizacional, el fundamento de estos resultados se evidencia en los resultados de los indicadores medidos en ambas variables.

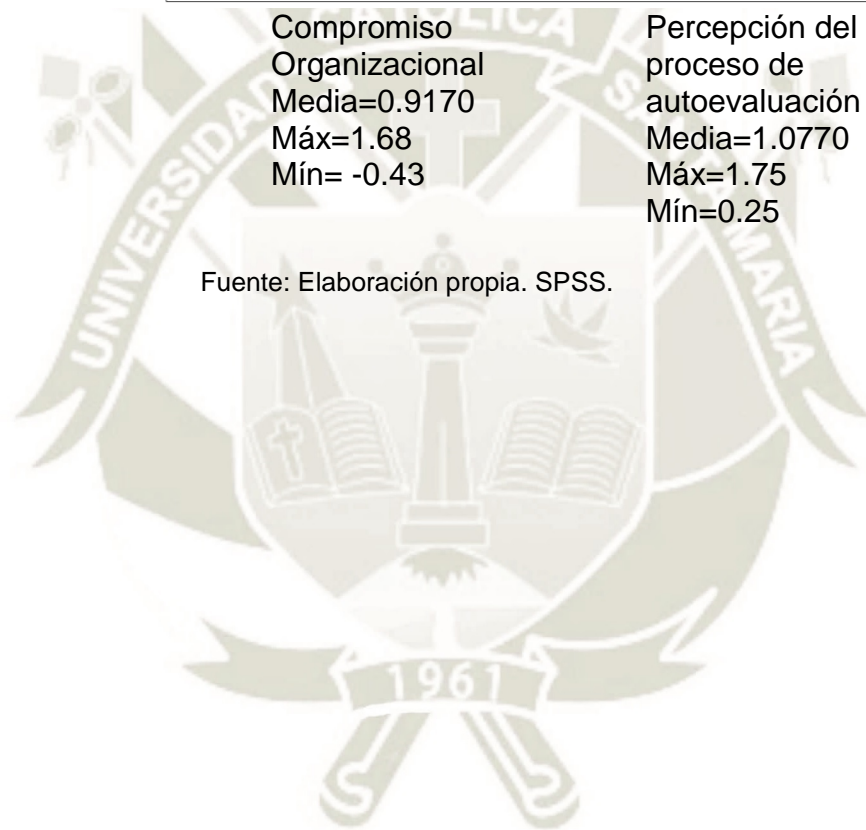
**Figura 18: Barras de error y medias de las variables Percepción-Compromiso**



Compromiso  
Organizacional  
Media=0.9170  
Máx=1.68  
Mín= -0.43

Percepción del  
proceso de  
autoevaluación  
Media=1.0770  
Máx=1.75  
Mín=0.25

Fuente: Elaboración propia. SPSS.



## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Se reconoce que las percepciones de los hechos y las conductas varían de una persona a otra y que pueden ayudar a retroalimentar la gestión directiva en diferentes aspectos, tal es el caso del proceso de autoevaluación de la Escuela Profesional. La forma en que las personas perciban e interpreten su entorno afectará sus actitudes, y sus comportamientos dependen de sus actitudes, y es aquí donde cobra importancia la actitud de compromiso organizacional en los diferentes miembros partícipes.

Según Robbins y Judge (2013), la percepción está influenciada por las características de cada uno de sus elementos: receptor, objeto y situación. En esta investigación el receptor está constituido por los docentes y autoridades, considerándose sus características individuales, su motivación, intereses y expectativas; en relación al objeto o evento, en este caso el proceso de autoevaluación en sí, se percibe si cuenta con parámetros bien establecidos, instrumentos claros, guías y políticas correctamente definidas frente a una percepción compleja o demasiado abierta y presta a subjetivismos; y, la situación, siendo éste, el momento coyuntural, de evaluarse con fines de acreditación de universidades con el modelo nacional, investigándose si se percibe éste como un cambio favorable y de gran impacto a los procesos universitarios o solo un cumplimiento legal y que no implique el compromiso de todos los colaboradores sino la tarea de unos cuantos.

La percepción es entendida como “el proceso que siguen las personas para seleccionar, organizar, interpretar y responder a la información que les llega del mundo que las rodea” (Hellriegel & Slocum Jr., 2009), con la finalidad de dar un significado a su entorno (Robbins, S. & Judge, T., 2013); las unidades de estudio, perciben en un nivel muy favorable la familiaridad con el proceso de autoevaluación y en un nivel favorable la importancia, difusión y participación en el mismo, a su vez la cultura organizacional y la motivación son de nivel favorable, explicándose en detalle estos indicadores más adelante.

El conocimiento de diversos aspectos relacionados con la Acreditación universitaria hizo que los docentes y autoridades percibieran la familiaridad muy favorablemente. En el caso del Proceso de autoevaluación universitaria en sí, la familiaridad está relacionada directamente con la percepción del Modelo de Acreditación universitaria nacional (SINEACE, 2009), y evidencia que los docentes y autoridades conocen:

- Los documentos de planificación, dirección y control de la Escuela Profesional, tales como la Visión, la misión, el Plan estratégico y el Plan operativo.
- La gestión, organización y participación en el perfeccionamiento docente de la Escuela Profesional, institucional e individual de acuerdo con la cátedra a cargo.
- La gestión de actualización e información respecto al file docente.
- La gestión y participación en las reuniones de la Escuela Profesional.
- El proceso de investigación en la Escuela Profesional y participación en el mismo.
- La labor de extensión universitaria y de proyección social con conocimiento de la Escuela Profesional.

La difusión está relacionado con los factores que se repiten muchas veces y tienen muchas más probabilidades de ser advertidos que uno aislado (Hellriegel & Slocum Jr., 2009), para la difusión del proceso de autoevaluación con fines de Acreditación la Escuela Profesional de Educación, se apoyó en diversos medios de comunicación organizacional interna para una difusión eficaz, desde reuniones presenciales, emailing y documentos impresos (guías, boletines, volantes, etc.) tanto a nivel de autoridades, docente y dicente. Por lo que, al obtener un resultado muy favorable, tanto en docentes como autoridades, se puede concluir que hubo difusión eficaz de la etapa de autoevaluación de la Escuela Profesional de Educación, de la etapa de Acreditación de la Escuela Profesional de Educación, así como, el conocimiento de los canales de comunicación interna que permitieron informarse sobre el proceso de autoevaluación con fines de acreditación.

La participación en el proceso, de los docentes y autoridades, al haber sido dinámica se ha percibido muy favorablemente, en cuanto a:

- Participación informada en el proceso de autoevaluación y Acreditación universitaria.

- Oportunidades para participar en el proceso de autoevaluación de la Escuela Profesional.
- Participación activa en el proceso de autoevaluación.

La percepción de la cultura organizacional se forma en respuesta a retos de adaptación al exterior e integración al interior (Schein & Edgar, 1982), se analizó bajo dos perspectivas: En cuanto a liderazgo organizacional, en el instrumento de las autoridades, y en referencia a la administración del talento humano, en el instrumento aplicado a los docentes. En la misma línea, en base al modelo Competing Values Framework (CVF) (Cameron & Quinn, 1999), el mismo que considera dos dimensiones orientación interna vs externa y flexibilidad vs control, se encontró resultados favorables e interesantes, en general se percibe una cultura tipo jerarquizada y clan, siendo un resultado claro en la percepción de los docentes. Dando explicación a este punto, se debe tener en cuenta que:

- En el caso de la cultura jerarquizada la organización es estructurada, existe una práctica de la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica, los líderes efectivos se perciben como coordinadores eficientes, organizadores en pro de mejorar la efectividad, así mismo, se caracteriza por dar seguridad a los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas. Por tanto, teniendo en cuenta, que la universidad cuenta con un Sistema de Gestión de la calidad implementado y certificado, garantizando la revisión y mantenimiento permanente de la pirámide documentaria de la institución y el seguimiento a los procesos, es coherente que los docentes perciban este tipo de cultura.
- En el caso de la cultura clan, la organización es percibida como una familia, un lugar amistoso, los líderes son considerados mentores, el estilo de manejo del talento humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación, además que existe una amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodirección y la inclusión de los alumnos como engranaje clave en los procesos institucionales. Por tanto, aquí se destaca la cultura misma de la institución, en la que prima principios católicos, centrados en la persona y la formación humana, la naturaleza misma de la carrera profesional, al ser Educación una Escuela clan y muy familiar en la universidad. Además de otros

factores como el tamaño de la Escuela al ser pocos docentes y estudiantes permite una socialización permanente, a todo nivel.

Sin embargo, es importante señalar que, a nivel de las autoridades, además de percibir estos tipos de cultura, también se destaca la cultura tipo Ad-hoc, asociada con un liderazgo visionario, innovador y orientado a retos y amenazas, estimula la autonomía del talento humano, busca que la organización sea un lugar muy dinámico con características emprendedoras, orientado a brindar un servicio competitivo y de calidad. En este sentido, se debe tener en consideración la percepción del proceso en sí, ya que, al ser un tema de evaluación, de control, respondiendo al cumplimiento de un modelo y buscando mejorar el servicio brindado, a nivel de autoridades se debe tener en cuenta el idear estrategias para una mejor gestión de procesos, técnicas, talento humano que permita el logro de los objetivos.

Se debe recordar que cuanto más intenso sea el factor de percepción, tanto mayor será la probabilidad de que sea percibido. Por lo que en la investigación hubo una percepción de nivel favorable en cuanto a la importancia, diferencias y las conexiones que existen entre el proceso de autoevaluación y la Acreditación, la relación del proceso de autoevaluación con la gestión de la Escuela Profesional y la importancia para la labor docente, de gestión y de dirección universitaria, siendo este punto aún a considerar en la propuesta de mejora.

En relación a la motivación, la misma que considera las necesidades y los deseos del colaborador en un momento determinado como el proceso de autoevaluación, tiene una percepción de nivel favorable. Sin embargo, se considera a la luz de los resultados atender la gestión de la misma estratégicamente para hacerla óptima. Se destaca la percepción, de acuerdo a la Teoría de la autodeterminación desarrollada por Deci y Ryan (1985), de una motivación intrínseca lo que se puede entender como el acto de realizar una actividad porque es interesante y agradable, poniendo esfuerzo en el proceso de autoevaluación por ser significativo para el desarrollo profesional y personal en sí, pudiendo ser en pro del aprendizaje y la autosuperación. Y una motivación extrínseca identificada, relaciona con realizar una actividad porque la persona se identifica con su valor o significado y porque los docentes y autoridades consideran importante el proceso de autoevaluación ya que

implica un esfuerzo por el impacto e importancia del mismo para la Escuela Profesional.

En cuanto a la segunda variable, el Compromiso con la organización influye en si una persona permanece en el puesto. El compromiso organizacional es la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en que se identifica con ella” (Robbins, S. & Judge, T., 2013, pág. 317). Abel Ramos Madrigal en su investigación sobre compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente (2005), analiza el compromiso organizacional con el modelo de tres dimensiones de Meyer y Allen, también considerado en esta investigación, demostrando en sus conclusiones la necesidad de vincular más la relación jefe y subordinados, con el fin de elevar el desempeño, así como, la importancia de ampliar la investigación sobre estas variables en organizaciones educativas. Si se toma en consideración las tres dimensiones y en línea con lo anterior se refuerza los resultados en cuanto a compromiso afectivo ya que es predominante un compromiso de nivel alto en la mayoría de los docentes y autoridades, sin embargo, las dimensiones de continuidad y normativa deben ser atendidas con especial análisis. En los resultados de compromiso organizacional.

Meyer y Allen (1991) nos manifiestan que el compromiso afectivo son los lazos emocionales que las personas forjan con la organización. Refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente psicológicas) y expectativas en la cual disfrutan su permanencia en la organización. El compromiso afectivo es de nivel alto, por tanto, existe una fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización; hay una disposición a ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización; y, el fuerte deseo de permanecer como miembro de la organización, claramente identificado en los resultados.

El compromiso de continuidad es el reconocimiento de la persona, el colaborador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo, y dejar la organización implicaría perder mucho y si éste percibe que sus oportunidades fuera de la organización serán reducidas, se incrementa su apego con la empresa, el colaborador permanece en la organización porque siente que tienen que hacerlo (Griffin, Phillips, & Gully, 2017). El compromiso de continuidad,

obtenido en los resultados, es en promedio de nivel moderado, en el caso de los docentes hay un reconocimiento moderado de los costos (como los económicos, físicos y psicológicos), así como las oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, tener otro empleo significaría perder parcialmente acciones valiosas o sociales (amistad de compañeros) asociados con salir de ella. En el caso de las autoridades hay un reconocimiento alto de los costos, así como las oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, tener otro empleo significaría perder acciones valiosas o sociales altos asociados con salir de ella.

En cuanto al compromiso normativo surge a raíz de que el trabajador siente la obligación de permanecer en la organización porque piensa que eso es lo correcto (Bayona, Goñi, & Madorrán, 2000), interiorizadas para actuar de cierta forma compatible con las metas e intereses de la organización. En los resultados existe un predominio del nivel moderado en ambos grupos. Teniendo en cuenta que la mayoría de los docentes no son de dedicación exclusiva a la Escuela Profesional de Educación es un factor que influye en este porcentaje. A su vez, no se identifica la teoría de reciprocidad, entre los colaboradores y la institución, debido a la retribución por recibir ciertas prestaciones (por ejemplo, capacitación o pago de colegiaturas) adquiriendo el precepto moral interno de corresponder, durante el proceso de autoevaluación.

Las variables de la presente investigación pueden ser medidas en diversos contextos educativos, y más ahora que la gestión de calidad en la educación es un tema prioritario en la agenda del Estado peruano. No solo ello, sino el compromiso organizacional, la percepción de los procesos son factores importantes e influyentes en la cultura y el clima organizacional. Generar compromiso identifica aún más a los miembros de la comunidad educativa con la visión institucional.

En relación con la hipótesis de investigación, se obtuvo una correlación positiva moderada en los docentes y en las autoridades. Al analizar la significación, estaría indicando que la correlación encontrada es significativa en el grupo de docentes y habiendo una asociación de variables, se debe considerar que pudieron haber influenciado variables no estudiadas en el compromiso organizacional y en la percepción de los docentes.

## CONCLUSIONES

### PRIMERA:

La Percepción del proceso de autoevaluación en la mayoría de los docentes y autoridades es de nivel muy favorable. Se obtuvo una percepción de nivel muy favorable, en cuanto a sus indicadores de familiaridad, difusión, participación y cultura organizacional y una percepción de nivel favorable en cuanto a los indicadores de importancia y motivación. Con una dispersión uniforme tanto en docentes como en autoridades. En el indicador de Cultura organizacional, se percibió una cultura tipo jerarquizada y clan en docentes, y en autoridades una cultura tipo ad-hoc; en el indicador motivación, destaca la percepción de una motivación intrínseca y una motivación de regulación identificada.

### SEGUNDA:

En cuanto al Compromiso organizacional en su mayoría es de nivel alto, en docentes y autoridades. Se obtuvo un compromiso afectivo o actitudinal de nivel alto, un compromiso de continuidad de nivel moderado y un compromiso normativo de nivel moderado, con una dispersión uniforme tanto en docentes como en autoridades. En el compromiso afectivo destacan la significancia, seguido de la familia, emociones, lealtad, pertenencia, felicidad, satisfacción y solidaridad. En el compromiso de continuidad o calculativo, tienen resultado de nivel alto la necesidad económica y la comodidad, mientras que los de nivel moderado son la indiferencia, la conveniencia y las consecuencias y los beneficios presentan nivel bajo. En el compromiso normativo casi todos sus indicadores presentan resultado de nivel moderado.

### TERCERA:

Se obtuvo una correlación moderada en los docentes y las autoridades, permitiendo afirmar una asociación de las variables, siendo mayor el nivel de significancia en el grupo de docentes que en el de autoridades.

Por lo tanto, se estaría indicando que la correlación es moderadamente significativa, permitiendo aceptar la hipótesis de investigación, considerando que pudieron haber influenciado la cantidad de la muestra o variables no estudiadas en el compromiso organizacional y en la percepción.

## SUGERENCIAS

### **PRIMERA:**

Para los investigadores, realizar una investigación similar a este trabajo de tesis, que abarque la medición de las variables, Percepción y Compromiso Organizacional, en nuevas unidades de estudio como lo son los estudiantes, los egresados y los grupos de interés, por ejemplo; que contribuya a la mejora continua de los procesos universitarios proponiendo planes de mejora en cuanto a planeación, organización, dirección y control. De esta manera mejorará la competitividad y la calidad educativa superior universitaria. Así también, abarcando la nueva versión del Modelo Nacional para la Acreditación de Carreras Universitarias, propuesto por SINEACE.

### **SEGUNDA:**

Para la Gestión de Instituciones educativas, se recomienda brindar espacios para la investigación educativa, generando espacios de encuentro entre la parte Educativa y la parte Administrativa y de Gestión. Como por ejemplo los procesos de Planeación, Organización, Dirección y Control en el campo Educativo (Liderazgo, Marketing educativo, Finanzas en el campo educativo, Gestión del Talento humano en instituciones educativas). A su vez, abarcando los diferentes niveles, educación básica, educación superior universitaria y tecnológica, entre otros. Que permitan dar respuesta y solución a los múltiples problemas y campos atendidos parcialmente o desatendidos.

### **TERCERA:**

Para la institución, se debe potencializar el área y/o departamentos de calidad y atención a la acreditación universitaria para un acompañamiento adecuado, planeado y de participación en comunidad, es decir involucrando desde el nivel estratégico hasta el operativo, clientes internos y externos a la institución. A fin de promover la cultura de calidad, desarrollo del Compromiso Organizacional y proponer planes de sensibilización e involucramiento de todos los miembros de la comunidad universitaria, que no tenga una gestión correctiva o reactiva sino preventiva y de acción permanente.

**CUARTA:**

La evaluación de la calidad universitaria permite que se genere un mayor compromiso, no solo enfocado al cumplimiento normativo sino, y aún más importante, enfocado a la formación de profesionales atendidos con una gestión de calidad educativa académica y en los procesos administrativo.

Por lo que, se recomienda establecer una sinergia entre el SGC y la Acreditación de manera armónica, implementando un sistema de gestión de calidad (pudiendo estar también certificado) primero o en simultáneo con la Acreditación universitaria, y así ser una fuente de apoyo para una sistematización organizada de los procesos, indicadores de acreditación y demás componentes atendidos desde esta perspectiva. Es mejor que desarrollen ambas ya que una establece una plataforma para una mejor gestión y la otra asegura la revisión permanente de la calidad educativa. Es importante brindar una capacitación y actualización permanente del nuevo modelo de Acreditación a los docentes y administrativos.

**QUINTA:**

Se recomienda evaluar la posibilidad de implementación de la propuesta de mejora presentada en este trabajo de investigación, en la institución.

## PROPUESTA DE MEJORA

### PLAN DE MEJORA DE LA PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN UNIVERSITARIA Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LAS AUTORIDADES Y DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN

#### 1. INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas universitarias, las mismas que se enfocan a la enseñanza superior, tienen la facultad de generar un gran valor al desarrollo de una sociedad. Estas instituciones en los últimos años han tenido un crecimiento en el mercado nacional y local, por lo que, la gran demanda que se tiene respecto a las necesidades de educación ha sido tomadas como un recurso invaluable de progreso para todos los peruanos.

Debido a esto, las instituciones educativas tienen la necesidad de administrar sus recursos, dar un valor agregado (teniendo en cuenta potencializar su ventaja comparativa y generar su ventaja competitiva), obtener un reconocimiento de la calidad educativa brindada y gestionar su talento humano de manera eficiente; de tal manera que sean beneficiosas y valoradas por la sociedad.

Por esto, es que el presente documento cuenta con el esquema y desarrollo de un plan de mejora. Esta herramienta permitirá gestionar mejor la percepción del proceso de autoevaluación universitaria y el compromiso organizacional de las autoridades y docentes, potenciar sus estrategias de sensibilización del personal docente y en especial autoevaluar los procesos.

#### 2. OBJETIVO

Gestionar mejor la percepción del proceso de autoevaluación universitaria y el compromiso organizacional de las autoridades y docentes de una Escuela Profesional, potenciar sus estrategias de sensibilización del personal docente y en especial autoevaluar los procesos.

### 3. JUSTIFICACIÓN

La mejora en la percepción del proceso de autoevaluación y el compromiso organizacional supone una mejora en los aspectos que repercuten en ellos y que afectan el comportamiento organizacional. El plan de mejora debe incentivar las modificaciones requeridas.

En una institución se debe mantener mecanismos permanentes para asegurar la participación y compromiso de los docentes de una Escuela Profesional, en todos los niveles, autoridades, docentes y estudiantes.

A la luz de los resultados, se tomará como base, las variables e indicadores medidos:

**Tabla 26: Priorización de indicadores por variable a ser considerados en la propuesta de mejora**

Variable	Indicador	Justificación
Percepción del proceso de autoevaluación	Factores externos (Proceso de autoevaluación bajo el Modelo Nacional de Acreditación – SINEACE)	Si bien es cierto los resultados obtenidos fueron de nivel muy favorable. Sin embargo, al tratarse de un nuevo modelo de Acreditación es importante considerar en el plan de mejora la percepción de la importancia, difusión, participación y familiaridad con este nuevo modelo.
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo Compromiso de continuidad Compromiso normativo	Si bien es cierto el compromiso afectivo es de nivel alto, sin embargo, aún se identifica compromiso de continuidad y normativo de niveles moderado y bajo. Por lo que se propondrá actividades para el fomento de estos indicadores.

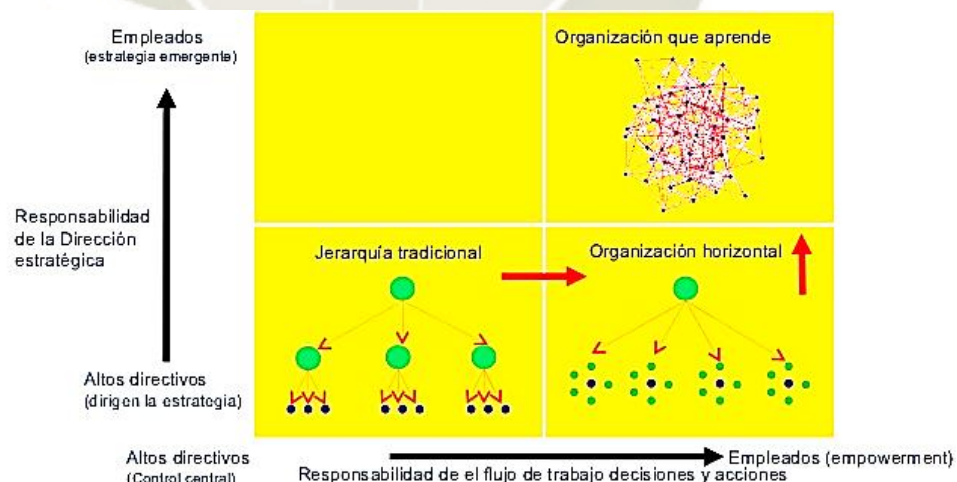
Fuente: “Correlación entre percepción del proceso de autoevaluación universitaria y compromiso organizacional de las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Educación de una universidad privada de Arequipa, 2017”. Tesis de Maestría. Castillo, Paola (2018). UCSM. Elaboración propia.

#### 4. EJES TEMÁTICOS POR CONSIDERAR

Además de los mencionados en la investigación como son: El comportamiento organizacional, las características individuales de los trabajadores, el clima organizacional, la percepción, el compromiso organizacional, la cultura organizacional, la motivación laboral y el proceso de autoevaluación con fines de acreditación (tomando en modelo de acreditación peruano, SINEACE), se tendrá en consideración los principios de la organización que aprende y el diseño horizontal para una comunicación participativa y un control mucho más directo.

Al respecto la organización que aprende según Laura Huamán Pulgar-Vidal, tiende a la forma horizontal y orgánica<sup>1</sup>. Cuyas características fundamentales son el liderazgo reflexivo / transformador y el empowerment, cultura organizacional fuerte y por contar con diversas estrategias emergentes de iniciativa de diferentes unidades orgánicas y/o personas que enriquecen la estrategia principal, presencia de equipos de todo nivel trabajando de forma interdependiente, adaptación a los cambios, administrando el conocimiento constituyendo una ventaja competitiva. En la Figura 19 se muestra la formación de una organización que aprende.

**Figura 19: Formación de la organización que aprende**



Fuente: Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa. Huamán Pulgar-Vidal & Ríos Ramos (2014) págs. 388-389. Elaboración propia.

<sup>1</sup> Según Ostroff (1999), la movilidad dentro de la organización vertical es hacia abajo o hacia arriba, debido a que los departamentos desempeñan funciones separadas, mientras que una organización horizontal tienen funcionalidad interrelacionada, siendo un diseño que resulta ideal para un clima distinto, definido por la nueva tecnología, la intensa competencia global, un mercado en constante cambio y las aspiraciones cada vez más elevadas de los trabajadores, que exigen una participación y responsabilidad crecientes.

A continuación, se señala algunos aspectos importantes relacionados con la presentación del plan de mejora.

### 5. TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA

Parte importante del plan de mejora es la planificación del tiempo a asignar para realizar e implantar en plan. En tal sentido es que se plantea un diagrama Gantt<sup>2</sup> para cada propuesta del plan de mejora. A continuación, se muestra el cronograma del Plan de mejora:

**Tabla 27: Ejecución del Plan de mejora**

Actividades	Me s 1	M e s 2	Me s 3	Me s 4	Me s 5	Me s 6	Me s 7	Me s 8	Me s 9	Me s 10	Me s 11	Me s 12
1 Presentación del plan de mejora a las autoridades pertinentes.												
2 Evaluación de la situación actual de la institución												
3 Planteamiento y definición de estrategias para el plan de mejora												
4 Determinación del presupuesto requerido												
5 Ejecución del plan de mejora												
6 Análisis de la información obtenida												

Fuente: Elaboración propia.

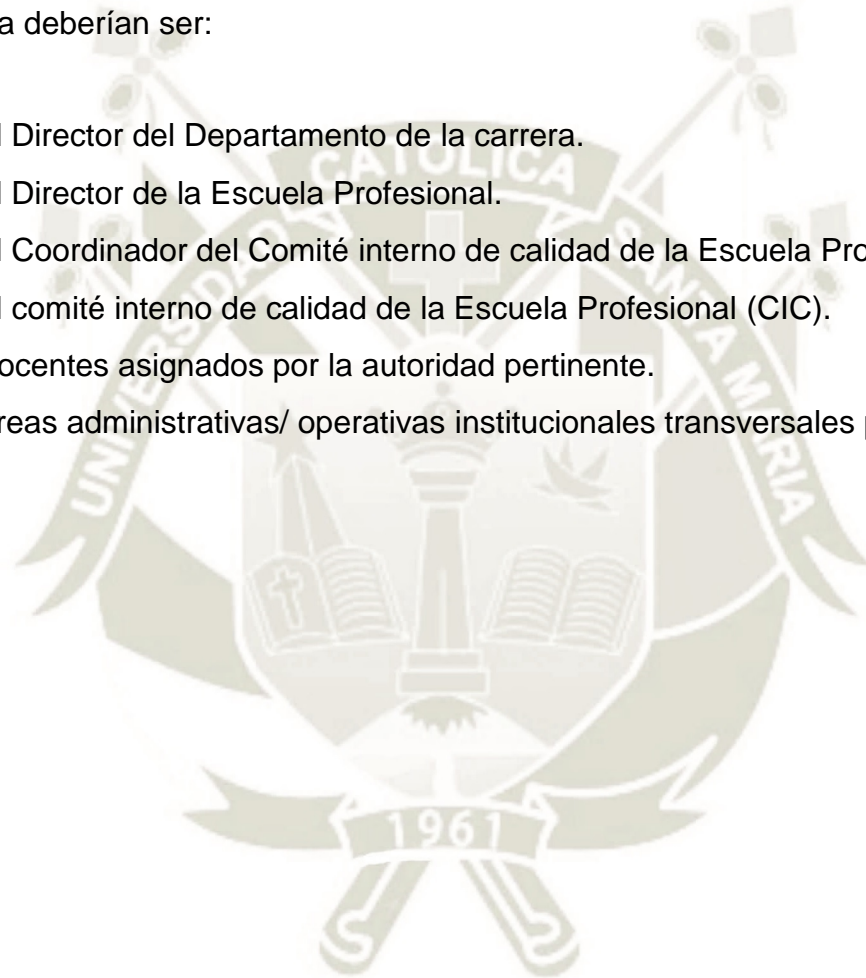
<sup>2</sup> Diagrama Gantt, es una herramienta que le permite al usuario modelar la planificación de las tareas necesarias para la realización de un proyecto, optimizando el tiempo y los recursos necesarios.

Como se muestra en la gráfica, se vio por conveniente ejecutar el plan en el tiempo de un año, ya que los recursos y presupuestos asignados para el plan de mejora son aprobados de manera anual. Es por eso que se han considerado 12 meses.

## 6. RESPONSABLES

Las personas que serán responsables de las actividades detalladas en el Plan de mejora deberían ser:

- El Director del Departamento de la carrera.
- El Director de la Escuela Profesional.
- El Coordinador del Comité interno de calidad de la Escuela Profesional.
- El comité interno de calidad de la Escuela Profesional (CIC).
- Docentes asignados por la autoridad pertinente.
- Áreas administrativas/ operativas institucionales transversales pertinentes.



## 7. PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

	OBJETIVO	ACTIVIDAD	META	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN	Sensibilizar a los docentes en el proceso de autoevaluación.	<p>Reuniones con las autoridades universitarias y CIC para la revisión del modelo de Acreditación y la elaboración del informe de autoevaluación y la generación de estrategias (a nivel operativo y estratégico) de mejora continua.</p> <p>Campañas de información a la comunidad educativa de la Escuela Profesional sobre el nuevo modelo de Acreditación: estándares priorizados de acuerdo a su participación directa e indirecta. Visitas a aula, reuniones con docentes, etc.</p> <p>Elaboración del cronograma de actividades del proceso de autoevaluación, incluyendo visitas de seguimiento por auditores externos e internos.</p> <p>Conversatorio de CIC y especialista SINEACE</p>	<p>Involucramiento de todas las autoridades y miembros del CIC en las actividades que requiere la sensibilización de un proceso de autoevaluación.</p> <p>Capacitación y sensibilización del 100% de la comunidad educativa.</p> <p>Cronograma del Proceso de autoevaluación 2018.</p> <p>Conversatorio de CIC y especialista SINEACE</p> <p>Informes semestrales de seguimiento</p>	<p>Comité interno de Calidad de la Escuela Profesional.</p> <p>Área de Acreditación universitaria</p> <p>Coordinador del CIC</p>	Durante el año	No (Solo operativos)

	OBJETIVO	ACTIVIDAD	META	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN	Difundir y fomentar la participación en el proceso de autoevaluación	<p>Campañas de difusión del proceso de autoevaluación.</p> <p>Difusión de los canales de comunicación interna que permiten la comunicación e información del proceso.</p> <p>Comunicación de las actividades que requieren de la participación de los diferentes miembros de la comunidad universitaria.</p>	<p>Campaña del proceso de autoevaluación y campaña del proceso de Acreditación.</p> <p>Boletines, Guía del estudiante 2018, emailing, página web, intranet institucional, reuniones presenciales o virtuales.</p> <p>Cronograma de actividades semestrales, en cuanto a sus procesos de enseñanza-aprendizaje, investigación, extensión y proyección a la sociedad.</p> <p>Informes semestrales de seguimiento</p>	<p>Comité interno de Calidad de la Escuela Profesional.</p> <p>Área de Marketing. Director del Departamento.</p> <p>Director de la Escuela profesional.</p> <p>Coordinador del CIC</p>	Durante el año	El requerido para las campañas propuestas por el Área de Marketing en coordinación con el Departamento de la carrera para la difusión del proceso de autoevaluación con fines de acreditación de la carrera
	Diseñar y proponer el instrumento para medir la percepción en base al nuevo modelo de Acreditación.	<p>Revisión y análisis el nuevo modelo de Acreditación de carreras universitarias - SINEACE. Con participación de especialistas, autoridades, CIC y el Área de Acreditación</p> <p>Revisar el proyecto académico y los planes de mejora a la fecha.</p> <p>Coordinación con el área de análisis estratégicos- Planeación, la Validación del instrumento.</p> <p>Aplicación del instrumento.</p>	<p>Instrumento de medición de percepción del proceso de autoevaluación con fines de acreditación, de acuerdo al nuevo modelo de acreditación, de la Escuela profesional validado</p> <p>Informe de aplicación del instrumento</p>	<p>Comité interno de Calidad de la Escuela Profesional</p> <p>Área de análisis estratégico-Planeación.</p>	2 meses Antes del cierre del periodo	No (Solo operativos)

	OBJETIVO	ACTIVIDAD	META	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Evaluar cada una de las estrategias de mejora, en base a los indicadores medidos de compromiso organizacional.	Revisión bibliográfica y contraste con los resultados obtenidos en mediciones institucionales (clima, cultura y compromiso organizacional, entre otros), realizadas por el área de Desarrollo Humano, de acuerdo al modelo educativo institucional. Considerando los ejes temáticos de la presente propuesta de mejora.	Informe de evaluación y análisis que permita partir de un diagnóstico considerando los "principios" institucionales.	Director de la Escuela profesional. Coordinador del CIC. Comité interno de Calidad de la Escuela Profesional. Área de Desarrollo Humano	1 mes	No
	Optimizar y mantener el compromiso afectivo de los colaboradores.	Gestionar el fomento de la importancia de la familia, emociones, significancia, pertenencia, lealtad, solidaridad; en los planes estratégicos, operativos y académicos de la Escuela profesional. Proponer un instrumento para la Evaluación de la satisfacción laboral	Incluir en la propuesta de los planes a ser presentado el año 2019 (Estratégico, operativo y académico). Instrumento de evaluación de la satisfacción laboral.	Director de la Escuela profesional. Área de Desarrollo Humano	Durante el año	No (Solo operativos)
	Proponer plan de desarrollo docente, incluyendo indicadores de compromiso de continuidad y normativo.	Coordinación con la Dirección de desarrollo docente, y con el área de Acreditación Universitaria, para proponer el plan de desarrollo, responsables, capacitadores, ambientes, material, presupuesto y metas.	Plan de desarrollo docente,	Director de la Escuela profesional. Coordinador del CIC. Dirección de desarrollo docente institucional. Área de Acreditación.	3 meses	Sí, el requerido para el Plan de desarrollo docente.

Fuente: Elaboración propia

## 8. EVALUACIÓN

La evaluación y seguimiento del Plan de mejora se propone de manera semestral y anual. En estos momentos de evaluación se debe evidenciar los resultados. También al final de la ejecución del Plan de mejora se realizará una evaluación general. Para asegurar la ejecución del Plan, se asignará al CIC como la comisión responsable.



## BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. A. (2012). *Las 50 herramientas de recursos humanos que todo profesional debe conocer*. Buenos Aires: : Ediciones Granica S.A.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Lambayeque: USAT.
- Arias Galicia, F. (s.f.). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *División de estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración, UNAM*, 5-12. Obtenido de <http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/RCA20001.pdf>
- Assor, A., A., Roth, G., & Deci, E. (2004). The Emotional Costs of Perceived Parents' Conditional Regard: A Self-Determination Theory Analysis. *Journal of Personality*, 72, 47-89.
- Bayona, C., Goñi, S., & Madorrán, C. (2000). Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos. *Revista europea de Dirección y economía de la Empresa*, 1-24. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Cristina\\_Bayona/publication/266454597\\_Compromiso\\_Organizacional\\_Implicaciones\\_para\\_la\\_gestion\\_estragica\\_de\\_los\\_Recursos\\_Humanos/links/54b650b30cf2bd04be31fb00/Compromiso-Organizacional-Implicaciones-para-la-gestion-e](https://www.researchgate.net/profile/Cristina_Bayona/publication/266454597_Compromiso_Organizacional_Implicaciones_para_la_gestion_estragica_de_los_Recursos_Humanos/links/54b650b30cf2bd04be31fb00/Compromiso-Organizacional-Implicaciones-para-la-gestion-e)
- Bechger, T., Maris, G., & Hsiao, Y. (2010). Detecting Halo Effects in Performance-Based Evaluations. *Applied Psychological Measurement* 34, núm. 8, 607-619.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizacional culture: Based on the Competing Values Framework* (3ra Ed. ed.). San Francisco: CA: Jossey-Bass.
- Cameron, K., & Quinn, R. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Addison-Wesley, Series on Organization.
- Canales, M. S. (2011). *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la institucion educativa N° 5084 "Carlos Philips Previ" Callao 2010 – 2011*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3989/1/Minaya\\_cm.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3989/1/Minaya_cm.pdf)
- Carrión Marín, O. (2009). *Comportamiento Organizacional II*. Lima: Fondo Editorial UIGV.
- CEX. (2016). *Centros de Excelencia*. Recuperado el Agosto de 2016, de Centros de Excelencia: <https://es.scribd.com/document/85589606/Guia-para-la-evaluacion-de-la-gestion-de-personas>

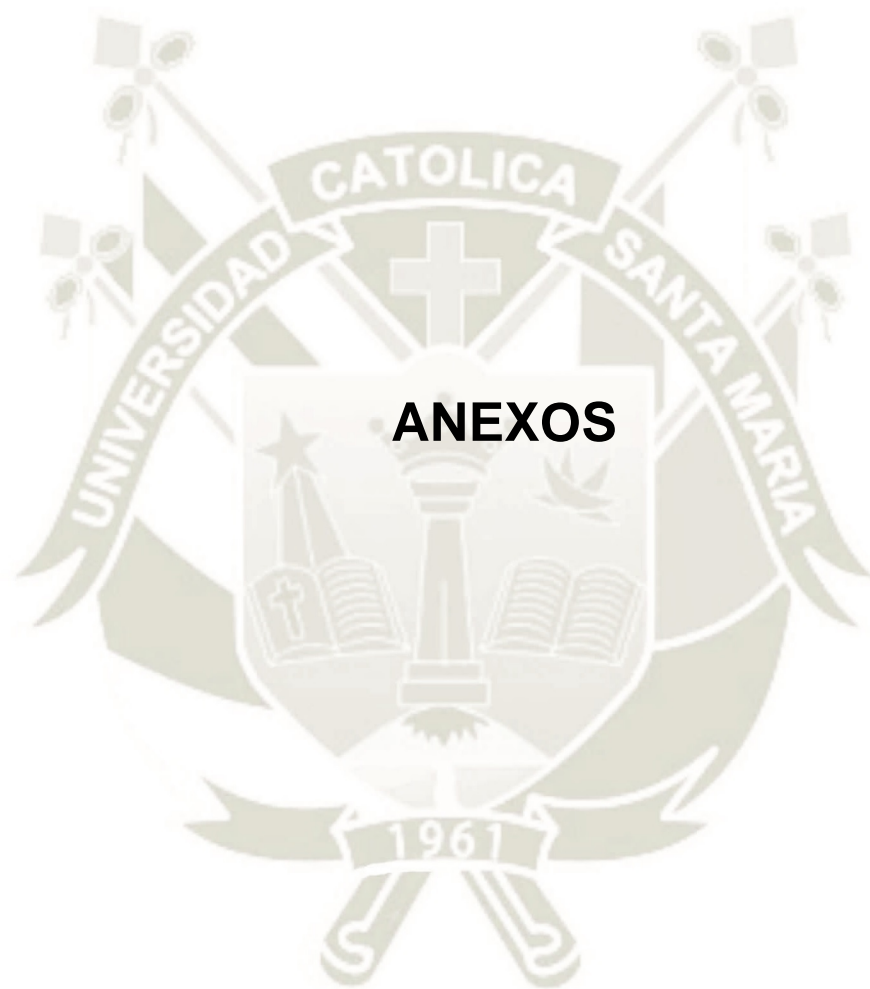
- Chatman, J., Polzer, J., Barsade, S., & Neale, M. (1998). La influencia de la composición demográfica y la cultura organizacional en los procesos de trabajo y los resultados. *Administrative Science Quarterly*, 749-779.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Claure, M. (2003). *Compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa privada de la ciudad de La Paz*. Tesis de grado. La Paz: Universidad Católica Boliviana.
- Dasgupta, N., DeSteno, D., Williams, L., & Hunsi, M. (2009). Fanning the Flames of Prejudice: The Influence of Specific Incidental Emotions on Implicit Prejudice. *Emotion* 9, núm. 4, 585-591.
- Davidson, O., & Eden, D. (2000). Remedial self-fulfilling prophecy: Two field experiments to prevent Golem effects among disadvantaged women. *Journal of Applied Psychology*, 85, 386-398.
- Deci, E., & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Deci, E., Kasser, T., & Ryan, R. (1997). Self-determined teaching in colleges and universities: Possibilities and obstacles. In J. Bess (Ed), *Teaching well and liking it: Motivating faculty to teach effectively*. Baltimore: The Johns Hopk, 57-71.
- Díaz Bretones, F., & Montalbán Peregrín, M. (2004). El individuo como unidad de análisis: la influencia de los valores, percepciones y actitudes en el comportamiento laboral (en A. Rodríguez: coord.). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona. Editorial UOC, 125-166.
- Díaz, I., García, C., León, M., Ruíz, F., Torres, F., Lizama, P., & Boccardo, G. (2014). *Guía de Asociación entre variables (Pearson y Spearman en SPSS)*. Ayudantía Estadística I. Chile: Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Sociología.
- Fernández-Miranda, T. (2014). *Factores relacionados con la actitud hacia el trabajo de los profesores universitarios: implicaciones en su rol como docente*. San Juan, Puerto Rico: Universidad Metropolitana. Obtenido de [http://www.suagm.edu/umet/biblioteca/UMTESIS/Doctorado\\_Educacion/DOCTORADO%202014/TFernandezMiranda.pdf](http://www.suagm.edu/umet/biblioteca/UMTESIS/Doctorado_Educacion/DOCTORADO%202014/TFernandezMiranda.pdf)
- Fischman, D. (2014). *Motivación 360°*. Lima: Planeta Perú S.A.
- Flores Veramendi, G. J. (2012). *Manual de identidad corporativa para la entidad educativa Mosaikashop*. Manual, Montreal.
- Forehand, G.A. , & Gilmer, B. (1964). *Environmental variation in studies of organizational behavior*. *Psychological Bulletin*.
- Forgas, J. (1998). On being happy and mistaken: Mood effects on the fundamental attribution error. *Journal of Personality and Social Psychology*, 25, 318-331.

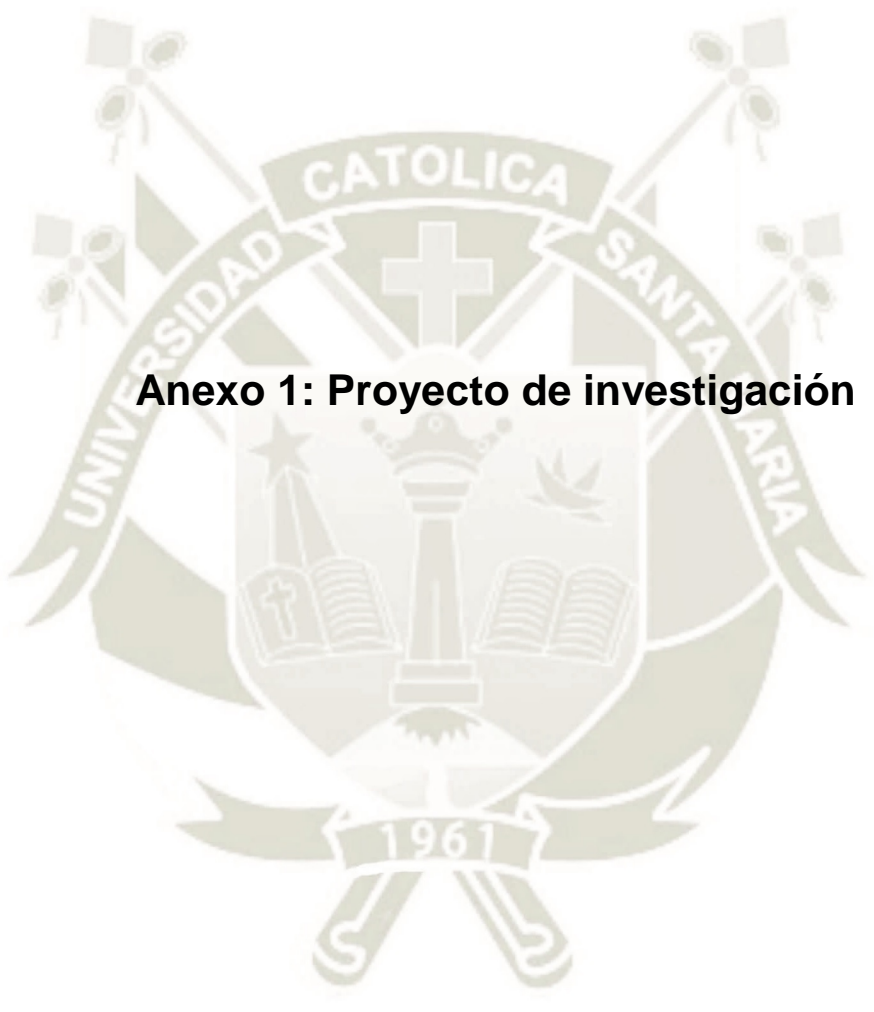
- Gallardo Salcedo, N., & Sandoval Villalongo, M. (2014). *Relación entre la satisfacción laboral y compromiso organizacional en la empresa pública y privada. Memoria para optar el título de Ingeniero comercial*. Concepción: Universidad del Bío Bío. Facultad de Ciencias Empresariales. Departamento de Administración y Auditoría.
- Garate Velázquez, G. C. (2012). *Percepción de la calidad de los servicios ofrecidos por el programa profesional de comunicación social de la Universidad Católica de Santa María, en los estudiantes*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.
- García Calvo, T. (2004). La motivación y su importancia en el entrenamiento con jóvenes deportistas. . *Memoria de Docencia e Investigación. Cáceres: Facultad de Ciencias del Deporte, Universidad de Extremadura*.
- García, G. (2006). *La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo. Tesis doctoral presentada en el Programa de Doctorado en Psicología Social de la Universidad de Granada*.
- Gordon, J. R. (1997). *Comportamiento Organizacional* (Quinta ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Griffin, R., Phillips, J., & Gully, S. (2017). *Comportamiento Organizacional* (12va Ed. ed.). México D.F.: Cengage Learning.
- Grolnick, W., & Ryan, R. (1989). Parent styles associated with children's self-regulation and competence in school. . *Journal of Educational Psychology*, 81, 143-154.
- Guion, R. (1973). *A note on organizational climate. Organizational Behavior and Human Performance*.
- Hellriegel, D. (1974). *Organizational Climate: Measures Research and Contingencies, Academy of Management Journal*.
- Hellriegel, D., & Slocum Jr., J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Décimo segunda ed.). México, D.F.: Cengage Learning.
- Hernández Sampieri, R., Méndez Valencia, S., & Contreras Soto, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. 2012. *Contaduría y Administración* 59 (1), 229-257. Obtenido de [https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiJqM\\_ByOTYAhVDjK0KHQmpAmMQFggmMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.cya.unam.mx%2Findex.php%2Fcia%2Farticle%2Fdownload%2F374%2F373&usg=AOvVaw1rPFTP0Ps5dQSFhVio16c](https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiJqM_ByOTYAhVDjK0KHQmpAmMQFggmMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.cya.unam.mx%2Findex.php%2Fcia%2Farticle%2Fdownload%2F374%2F373&usg=AOvVaw1rPFTP0Ps5dQSFhVio16c)
- Hilton, J., & Hippel, W. (1996). Stereotypes . *Annual Review of Psychology* A7, 237-271.
- Hofstede, G., & Hofstede, G. (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind*. . Ontario: The University of Western Ontario.
- Huamán Pulgar-Vidal, L., & Ríos Ramos, F. (2014). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. (2da edición ed.). Lima: UPC.

- James, L.R. , & y Jones, A.P. (1974). *Organizational climate: A review of theory and Research. Psychological Bulletin.*
- Julio., C. G. (2009). *Comportamiento Organizacional I.* . Lima: Fondo Editorial UIGV.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2003). *Comportamiento Organizacional: Conceptos, problemas y prácticas.* México: Mc Graw-Hill.
- Lagomarsino, R. (2003). Compromiso organizacional. *Revista de Antiguos Alumnos, año VI, núm. 2. Universidad de Navarra, 79-83.*
- Macías, A. B. (2015). Compromiso organizacional de los docentes: un estudio exploratorio. *Researchgate.net, 1-9.* Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/28234437\\_Compromiso\\_organizacion\\_al\\_de\\_los\\_docentes\\_un\\_estudio\\_exploratorio](https://www.researchgate.net/publication/28234437_Compromiso_organizacion_al_de_los_docentes_un_estudio_exploratorio)
- Madrigal, A. R. (2005). *El compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente de los profesores del programa universitario de inglés de la universidad de Colima.* México: Universidad de Colima. Obtenido de [http://digeset.ucol.mx/tesis\\_posgrado/Pdf/Abel\\_Ramos\\_Madrigal.PDF](http://digeset.ucol.mx/tesis_posgrado/Pdf/Abel_Ramos_Madrigal.PDF)
- Maldonado Radillo, S. E., Guillén Jiménez, A., & Carranza Prieto, R. E. (2012). El compromiso organizacional del personal docente y administrativo de una universidad pública. *Revista internacional Administración y Finanzas, 135-142.* Obtenido de <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v5n4-2012/RIAF-V5N4-2012-11.pdf>
- Maldonado, G., Martínez, M., & García, D. (2010). Aplicación del Modelo CVF en la pyme de Aguascalientes: Un estudio empírico. *Investigación y Ciencia 50, 33-39.*
- Meyer, I., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 61-98.*
- Meyer, J., Stanley, L., & Parfyonova, N. (2012). Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles. *Journal of vocational behavior., 80.*
- Muro, J. L. (2008). *La cultura organizacional en la comunidad universitaria de la Universidad Pedagógica Nacional de Celaya.* . Guanajuato, México: Disertación doctoral no publicada, Universidad de Celaya.
- Nakata, C. (2009). *Beyond Hofstede: Culture frameworks for global marketing and management.* Nueva York: Palgrave Macmillan.
- Nurcan, E., & Murphy, S. (2003). Cross-cultural variations in leadership perceptions and attribution of carisma to the leader. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 92(1-2), 52-66.*
- Omar, A., & Urteaga, A., A. (2008). Enseñanza e Investigación en Psicología: Valores personales y compromiso organizacional. *Redalyc.org, 13.* Obtenido de Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29213210>
- Ostroff, F. (1999). *La organizacion horizontal.* México D.F.: Oxford University Press.

- OUCAL. (1998). *Las universidades católicas de América Latina y los procesos de evaluación y acreditación*. Buenos Aires: Organización de Universidades Católicas de América Latina. Universidad del Salvador.
- Payne, R. L. (2001). *A three dimensional framework for analyzing and assessing culture/climate and its relevance to cultural change*. En G.L. Cooper, s.Cartwright, y P.C. Earley (eds.). Chichester, West Sussex: John Wiley y sons Ltf:107-121.: The international handbook of organizational culture and climate.
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2012). *Definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/conducta/>
- Peters, & Waterman. (1982). *En Búsqueda de la Excelencia*. New: Harper and row.
- Ployhart, R., Ehrhart, K., Holcombe, & Hayes, S. (2005). Using attributions to understand the effects of applicant reactions. *Journal of Applied Social Psychology*, 35, 259-296.
- Quinn, R., & Rohrbaugh, J. (2007). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a Competing Values Approach to organizational analysis. *Management Science* 29, 363-377.
- Quintanilla Chocano, K. C. (2008). *Percepciones y expectativas de los alumnos de último año de colegios particulares de categoría A, B, y C, sobre las universidades más representativas de la ciudad de Arequipa en el año 2007*. Tesis, Arequipa.
- Ramos, A. (2005). *El compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente de los profesores del programa universitario de inglés de la universidad de Colima*. Colima: Tesis de Maestría, Universidad de Colima, 2005.
- Robbins, S. y. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Décimo quinta ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Décimo tercera ed.). México, D.F.: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (Décimo quinta ed.). México, D.F.: Pearson Educación.
- Rodríguez Fernández, A., Díaz Bretones, F., Fuertes Martínez, F., & Martín Quirós, M. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Rodríguez Porras, J. M. (1995). *El factor humano en la empresa: apuntes*. Pamplona: Universidad de Navarra.
- Santos, J. (1993). *Esfuézate y sé Afirmativo, . Programa de Planeación y Vida en el Trabajo*. San Salvador: ACSIION.C.A., 68.
- Schein, & Edgar, H. (1982). *Psicología de la Organización*. Englewood: Prentice Hall.
- Schein, E. (2010). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: CA: Jossey-Bass.
- Schneider, B., & Reichers, A. (1983). *On the etiology of climates*. *Personnel Psychology*.

- Sepúlveda Laurence, F. (2004). El modelo Competing Values Framework (CVF) y el diagnóstico de la cultura organizacional. *Universidad de Concepción, Chile*, 7-27. Obtenido de <http://www2.udec.cl/~rea/REVISTA%20PDF/Rev63/art1rea63.pdf>
- Shapiro, J., King, E., & Quiñones, M. (2007). Expectations of obese trainees: How stigmatized trainee characteristics influence training effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 92, 239-249.
- SINEACE. (16 de setiembre de 2009). Guía para la acreditación de carreras universitarias. *Guía para la acreditación de carreras universitarias*. Lima: Diario El Peruano.
- SINEACE. (2009). Modelo para la Acreditación de carreras universitarias. *Modelo para la Acreditación de carreras universitarias*. Lima: SINEACE.
- Sonia Elizabeth Maldonado-Radillo, M. C. (Enero-Junio de 2014). Compromiso Organizacional de los Profesores de una Universidad Pública. *Conciencia Tecnológica*(47), 12-18. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4749342.pdf>
- Speer, S. A. (2005). The interactional organization of the gender attribution process. *Sociology*, 39, 67-88.
- Uribe Prado, J. F. (2014). *Clima y ambiente organizacional*. México, D.F.: El Manual Moderno.
- Valdivia Polanco, I. M. (2014). *Sistema de tutoría universitaria en la autoevaluación por estándares CONEAU según estudiantes y docentes de la escuela académico profesional de educación de la universidad Alas Peruanas - filial Arequipa – 2012*. Arequipa: UAP.
- Yu, T., & Wu, N. (2009). A review of study on the Competing Values Framework. *International Journal of Business and Management* 4 (7), 37-42.
- Zavala Delgado, S. (2014). *Percepción de la calidad de la gestión educativa de las estudiantes de la I. E. Arequipa y su relación en el rendimiento académico*. Tesis, Arequipa.
- Zavaleta, P. (2005). *Compromiso organizacional en el personal de una compañía de seguros y reaseguros*. La Paz: Tesis de grado. La Paz Universidad Católica Boliviana.
- Ziegert, J., & Hanges, P. (2009). Strong Rebuttal for Weak Criticisms: Reply to Blanton et al (2009). *Journal of Applied Psychology* 94, núm. 3, 590-597.
- Zurita, M. M. (2012). *Percepción de docentes, directivos, profesores alumnos y apoderados sobre la incidencia de la JECD en el contexto institucional. Estudio de Casos en la Región Metropolitana de Chile*. Sevilla: Universidad de Sevilla. Obtenido de [http://fondosdigitales.us.es/media/thesis/2385/K\\_D\\_Tesis-608.pdf](http://fondosdigitales.us.es/media/thesis/2385/K_D_Tesis-608.pdf)





**Anexo 1: Proyecto de investigación**

**Universidad Católica de Santa María**

**Escuela de Postgrado**

**Maestría en Gestión y Dirección de Instituciones de la Educación**



**CORRELACIÓN ENTRE PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE  
AUTOEVALUACIÓN UNIVERSITARIA Y COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL DE LAS AUTORIDADES Y DOCENTES DE LA  
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN DE UNA UNIVERSIDAD  
PRIVADA DE AREQUIPA, 2017.**

Proyecto de Tesis presentada por la  
Bachiller:

**Castillo Apumayta, Paola Brenda**

Para optar el Grado Académico de:

**Maestro en Gestión y Dirección de  
Instituciones de la Educación**

Asesora:

**Dra. Arias Messa, Frigia**

**Arequipa – Perú**

**2017**

## CONTENIDO

I. PREÁMBULO .....	1
II. PLANTEAMIENTO TEÓRICO: .....	2
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	2
1.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA .....	2
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	2
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	4
2. MARCO CONCEPTUAL .....	6
2.1 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	6
2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	7
2.3 LA PERCEPCIÓN EN EL TRABAJO.....	9
2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	28
2.5 MOTIVACIÓN LABORAL .....	40
2.6 EL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN UNIVERSITARIA.....	45
2.7 COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	52
3 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	61
4 OBJETIVOS .....	63
4.1 GENERAL .....	63
4.2 ESPECÍFICOS .....	63
5 HIPÓTESIS .....	63
III. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....	63
1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE VERIFICACIÓN.....	63
1.1 TÉCNICAS.....	63
1.2 INSTRUMENTOS .....	64
1.3 CUADRO DE LA ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO.....	65
1.4 MODELO DE INSTRUMENTO.....	66
1.5 MATERIALES (materiales impresos y tecnológicos) .....	73
2. CAMPO DE VERIFICACIÓN.....	73

2.1 UBICACIÓN ESPACIAL .....	73
2.2 UBICACIÓN TEMPORAL.....	73
2.3 UNIDADES DE ESTUDIO .....	73
3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	74
3.1 ORGANIZACIÓN.....	74
3.2 RECURSOS.....	74
3.3 VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO .....	74
3.4 MANEJO DE DATOS .....	75
IV. CRONOGRAMA DE TRABAJO.....	76



## I. PREÁMBULO

A la luz de la experiencia laboral, en aspectos relacionados con la calidad y la acreditación universitaria, se generó la inquietud de conocer si realmente los procesos de Acreditación de la Educación Superior, en la que la gestión estratégica recae directamente en la Dirección de la Institución y de la Escuela Profesional y en el Comité de Calidad, son percibidos como tales, es decir, como un reconocimiento a la calidad del servicio educativo ofrecido, y si éste es coherente con la percepción del servicio recibido realmente en la Escuela Profesional, por los partícipes directamente involucrados, tales como, autoridades y docentes.

Realizar un análisis de la percepción del proceso de autoevaluación universitaria, identificar el nivel de compromiso de los mismos, y como es que ambos aspectos se relacionan, podrían llamar a la reflexión y un actuar frente a los resultados encontrados. Si el proceso es percibido como un formalismo documentario de la institución, en el que los estudiantes solo son conocedores de las campañas de difusión de la visita externa, o por el contrario, y lo que realmente se espera, impactar en la mejora de los procesos universitarios y en el compromiso de sus partícipes directos (autoridades y docentes), percibiendo con claridad la mejora de la calidad del servicio educativo brindado en la universidad.

En la misma línea con lo anterior, son varias las universidades y escuelas profesionales, a nivel nacional, que vienen pasando el proceso de Acreditación, el mismo que inicia con la autoevaluación, continúa con la presentación de informe, la auditoría externa y finalmente (de ser favorable los resultados) la obtención de la Acreditación en sí. El SINEACE (Sistema de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa) es el organismo encargado de velar por el buen cumplimiento de este proceso, al tener como finalidad el garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad en nuestro país.

En cuanto al proceso de percepción, los factores internos y externos que se involucran, entre los externos tenemos la importancia, la difusión, participación, familiaridad, y entre los internos, la motivación y la cultura. Todo ello es importante debido a que el proceso de percepción, al ser subjetivo, podría llevar a adoptar diversas posiciones frente a una misma situación, en este caso el proceso de autoevaluación. Al determinar la percepción de los docentes y directivos, se puede proponer mejoras para hacerlo mucho más efectivo.

Al determinar la percepción y relacionarla con el Compromiso organizacional, podría permitir, además de generar propuestas de mejora con relación a los procesos, también permitiría proponer mejoras con relación a la gestión de personal (docente y administrativo), el involucramiento y la satisfacción laboral. En relación al compromiso organizacional, se debe considerar que es una actitud hacia el trabajo que puede estar determinado por muchos factores, como, los lazos afectivos, compromiso de continuidad (o estabilidad en el trabajo) y normativos, relacionados con la deslealtad que puede percibirse al abandonar el trabajo.

## II. PLANTEAMIENTO TEÓRICO:

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Correlación entre percepción del proceso de autoevaluación universitaria y compromiso organizacional de las autoridades y los docentes de la Escuela Profesional de Educación de una universidad privada de Arequipa, 2017.

#### 1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

##### 1.2.1 CAMPO, ÁREA DE CONOCIMIENTO Y LÍNEA DE ACCIÓN

- a) **Campo:** Ciencias Sociales
- b) **Área:** Educación
- c) **Línea de acción:** Gestión de la Calidad Educativa

## 1.2.2 ANÁLISIS U OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

### CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Indicadores	Subindicadores
<p>Percepción del proceso de autoevaluación universitaria</p> <p>(Proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan las impresiones de sus sentidos con la finalidad de dar significado a su entorno).</p>	Factores externos (Proceso de autoevaluación bajo el Modelo Nacional de Acreditación – SINEACE)	<p>Importancia</p> <p>Difusión</p> <p>Participación</p> <p>Familiaridad</p>
	Factores internos (en la unidad de estudio)	<p>Cultura organizacional</p> <p>Motivación laboral</p>
<p>Compromiso Organizacional</p> <p>(Grado en que un colaborador se identifica con una organización particular y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de ella)</p>	Compromiso afectivo (Tiene que ver con el apego emocional y la implicación e identificación del trabajador con la organización).	<p>Familia</p> <p>Emociones</p> <p>Significancia</p> <p>Pertenencia</p> <p>Lealtad</p> <p>Felicidad</p> <p>Solidaridad</p> <p>Satisfacción</p>
	Compromiso de continuidad (Tiene que ver con el deseo del trabajador de permanecer en la organización por así convenir a sus intereses, así como con la entereza del costo que representa abandonar la organización).	<p>Indiferencia</p> <p>Conveniencia</p> <p>Consecuencias</p> <p>Necesidad económica</p> <p>Comodidad</p> <p>Beneficios</p>
	Compromiso normativo (Refleja un sentimiento de obligación para continuar en la organización, colección de presiones que los individuos sienten durante su etapa inicial en la socialización en la organización. El trabajador siente que sería desleal abandonarla).	<p>Obligación moral</p> <p>Sentimiento de culpabilidad</p> <p>Deber</p> <p>Reciprocidad</p>

Fuente: Elaboración propia.

### 1.2.3 INTERROGANTES BÁSICAS

- a. ¿Cuál es el nivel de percepción del proceso de autoevaluación universitaria de las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Educación de una universidad privada de Arequipa?
- b. ¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional de las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Educación de una universidad privada de Arequipa?
- c. ¿Cuál es la correlación entre percepción del proceso de autoevaluación universitaria y compromiso organizacional de las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Educación de una universidad privada de Arequipa?

### 1.2.4 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

- a) **Tipo de investigación:** Campo.
- b) **Nivel de investigación:** Correlacional.

## 1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se considera de gran aplicabilidad y conveniencia debido a la actualidad coyuntural de los temas de gestión de la calidad educativa. Dando respuesta a aspectos de relevancia social debido al impacto que genera los procesos de autoevaluación universitaria la mejora de la calidad que brindan las instituciones de la educación y por ende en el desarrollo de nuestra sociedad.

Las universidades son instituciones responsables de la formación humana y profesional de nuestros jóvenes para enfrentarse a mercados laborales cada vez más competitivos y son mayor exigencia humana, académica y profesional, por lo que garantizar la calidad del servicio brindado es fundamental de la gestión del sistema educativo.

Es importante el impacto que causa en los actores directamente involucrados (docentes y autoridades), y no sea reducido a solo un proceso de cumplimiento solo documentario, sino que se traduzca en una evidente mejora del servicio educativo, donde los procesos universitarios se gestionen

adecuadamente y no haya vacíos que afecten la formación profesional de los jóvenes y el compromiso organizacional del personal docente.

Así mismo, su acción práctica permitirá identificar aspectos a mejorar o retroalimentar en el proceso de Acreditación de la universidad. Generando propuestas para optimizar la percepción de los diferentes actores involucrados (docentes y directivos), haciendo notar las mejoras y logrando un mayor compromiso e involucramiento y sean así ejes para que la mejora continua sea parte de la cotidianidad.

Académicamente, esta investigación será fuente de conocimiento de la correlación entre el proceso de percepción y el nivel de compromiso organizacional, que afecta en el mismo desempeño interno de una institución educativa.

De acuerdo al “Modelo de Calidad para la Acreditación de Carreras Profesionales Universitarias”, emitida por el CONEAU (Actualmente a cargo de SINEACE), el año 2009, se tiene en consideración que la acreditación se emite reconociendo la calidad, tras evaluar diferentes factores y estándares, evidenciarlo en el cumplimiento de los estándares requeridos por el Modelo de Calidad que la unidad académica, las condiciones del servicio, las mismas deberían ser percibidos positivamente y tener una posición favorable frente a ello.

Para recoger la información pertinente se cuenta con el acceso a la población objetivo, por lo que es factible. Se cuenta con la autorización de las autoridades universitarias pertinentes, siempre que se mantenga la confidencialidad del nombre de la institución; por no ser imprescindible ya que no afecta los objetivos de la investigación en sí, se aceptó las condiciones.

Finalmente, en lo personal y profesional esta investigación será un aporte para la formación académica y práctica laboral, ya que es de interés personal por estar en línea con la especialidad de evaluación y control.

## 2. MARCO CONCEPTUAL

### 2.1 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El comportamiento en las organizaciones es un campo de estudio imprescindible a ser tratado e investigado, tanto por la Administración como por la Educación, ya que las instituciones educativas están conformadas por grupos de personas, las mismas que conviven en un clima determinado por varios factores, la psicología del trabajador, es influenciada por aspectos que en mayor o menor medida son gestionados, teniendo en cuenta la cultura organizacional y el ambiente en el que conviven y llevan a cabo sus actividades.

Por tanto, diremos que el comportamiento organizacional es el estudio de los individuos y los grupos dentro del contexto de una organización y el estudio de los procesos y las prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones. (Hellriegel & Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009)

Según Robbins y Judge (2009), “El Comportamiento Organizacional se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo afecta su comportamiento al desempeño de ésta”.

Hay un acuerdo creciente en los componentes o temas que constituyen el campo de estudio del Comportamiento Organizacional. A continuación, se mencionan algunos de ellos.

Aunque aún existe mucho debate sobre la importancia relativa de cada uno, parece que se coincide en que este campo de estudio incluye los temas fundamentales de la motivación, el comportamiento y poder del líder, la comunicación interpersonal, la estructura y procesos de grupo, el aprendizaje, el desarrollo y percepción de actitudes, procesos de cambio, conflicto, diseño del trabajo y tensión laboral, entre otros. (Robbins & Judge, 2009, pág. 11)

La División de Comportamiento Organizacional de la Academy of Management, una asociación profesional líder que se dedica a crear y difundir conocimiento sobre la administración y las organizaciones, identifica así los temas principales del comportamiento organizacional: las características del individuo, como sus creencias, valores y personalidad; los procesos del individuo, como la percepción, la motivación, la toma de decisiones, el juicio, el compromiso y el

control; las características del grupo, como su tamaño, composición y propiedades estructurales; los procesos del grupo, como la toma de decisiones y el liderazgo; los procesos y las prácticas de la organización, como el establecimiento de metas, la evaluación, la retroalimentación, las recompensas y el desempeño, la rotación, el ausentismo y el estrés (Hellriegel & Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009, pág. 4)

Para entender de manera precisa el proceso de percepción y el de compromiso en las organizaciones, se considera importante revisar literatura referida al clima organizacional, se debe tener en cuenta que “El clima organizacional corresponde a las percepciones compartidas de aspectos tales como políticas, prácticas y procedimientos organizacionales formales e informales” (Hellriegel D. , Organizational Climate: Measures Research and Contingencies, Academy of Managment Journal, 1974)

## 2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Schneider y Reichers (1983), “el clima organizacional se refiere a las descripciones individuales del marco social o contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores”.

Se trata pues de un conjunto de características percibidas, ya sea a nivel individual o a nivel grupal, con respecto a la organización de manera macro o micro y que a su vez sean acordes con sus colaboradores y el contexto en el que se desarrollan profesionalmente.

García (2006) hace una clasificación de las definiciones de clima organizacional al considerar tres perspectivas: Estructural, individual e interaccionista (Tabla N°1).

**Tabla N° 1: Perspectivas del clima organizacional**

<b>Estructural</b>	<b>Individual</b>	<b>Interaccionista</b>
<p>El clima organizacional es una característica de la organización, de forma independiente a las percepciones de sus miembros (Guion, 1973).</p> <p>Siendo un conjunto de características que describen a una organización, las cuales (Forehand, G.A. &amp; Gilmer, B., 1964):</p> <p>a) distinguen una organización de otra,</p> <p>b) tienen una estabilidad relativa en el tiempo y,</p> <p>c) influyen en la conducta de los trabajadores</p>	<p>El clima organizacional se define a partir de las percepciones de los trabajadores acerca del entorno para asignar significados que hacen una realidad más comprensible (García, 2006).</p> <p>El clima organizacional, está conformado, entonces, por los significados percibidos que los individuos atribuyen a las características particulares del contexto de trabajo (James, L.R. &amp; Jones, A.P., 1974).</p>	<p>El clima organizacional es el resultado de la interacción entre las características de la organización y las de los trabajadores, tal como las perciben (García, 2006).</p> <p>Desde esta perspectiva, el clima organizacional es el conjunto de interacciones sociales en el trabajo que permiten a los trabajadores tener una comprensión del significado del contexto del trabajo (Schneider &amp; Reichers, 1983).</p>

*Nota: Cuadro resumen de las perspectivas del Clima Organizacional. Fuente: García (2006). La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo. Tesis doctoral presentada en el Programa de Doctorado en Psicología Social de la Universidad de Granada.*

Vemos pues la importancia de las diferentes perspectivas, en el caso de las instituciones educativas la gestión del clima tiene una especial importancia al ser una organización con fines sociales académicos, un lugar de encuentro con la cultura, de comunicación permanente, de información acorde con la verdad y formación integral permanente.

Por tanto, la perspectiva interaccionista e individual serán abordadas en la investigación de manera directa, al considerar las percepciones de los docentes y las autoridades de la Escuela Profesional de Educación; así como, las

interacciones entre cada uno de ellos, la participación grupal que tuvieron en cuanto al proceso de autoevaluación con fines de acreditación universitaria. Sin embargo, se tiene en consideración la importancia y necesidad de la gestión de la perspectiva estructural desde los diferentes niveles administrativos de la organización, partiendo por el estratégico y llegando a los operativos.

### 2.3 LA PERCEPCIÓN EN EL TRABAJO

Cómo son recibidos, interpretados, valorados y evaluados los mensajes que dan a conocer la información de la organización, tanto para los colaboradores como los directivos miembros activos de la misma, será esencial para comprender, atender e involucrarse en los diversos procesos organizacionales, tales como la comunicación, la participación, la toma de decisiones, la motivación laboral, estrés laboral, estilos de liderazgo, la planeación, la evaluación, éxito en el trabajo, la inducción, el compromiso organizacional, la mejora del clima, la socialización de la filosofía organizacional, la gestión de la calidad, entre otros.

Según la RAE, la percepción es el “Proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan las impresiones de sus sentidos con la finalidad de dar significado a su entorno”, teniendo en cuenta una perspectiva individual, entonces se tomará como base el conjunto de creencias, valores, intereses, personalidad de cada uno, siendo un proceso subjetivo.

Tal como lo aseguran Robbins y Judge (2013), la percepción es el proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan los factores que influyen las impresiones de sus sentidos, con la finalidad de dar significado a su entorno. Sin embargo, lo que uno percibe llega a ser muy diferente de la realidad objetiva.

Según Hellriegel y Slocum (2009), “la percepción es el proceso que siguen las personas para seleccionar, organizar, interpretar y responder a la información que les llega del mundo que las rodea”.

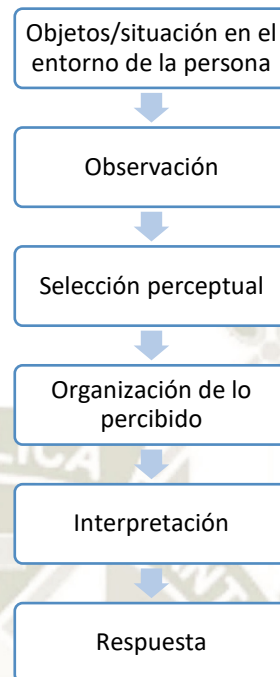
Es importante destacar, en las diversas definiciones, que el comportamiento de las personas se basa en su percepción de lo que es la realidad, no en la realidad en sí. El mundo que es importante en términos de comportamiento es el mundo según es percibido por cada uno.

Los colaboradores de una institución están expuestos constantemente a una diversidad de información, la cual se procesa en la mente de una persona y se organiza para formar conceptos relacionados con lo que se siente o se experimenta, y finalmente ayuda a asumir actitudes de comportamiento.

En línea con el párrafo anterior, “La percepción es el conjunto de estímulos que seleccionamos en función de nuestros valores e intereses” (Rodríguez Fernández, Díaz Bretones, Fuertes Martínez, & Martín Quirós, 2004). Puesto que las percepciones se sustentan en el sistema de valores individual de cada persona, es lógico suponer que serán distintas. Por tanto, el nivel estratégico, conformado por las autoridades y personal de mando deben de ser conscientes de las percepciones diferenciadas que tendrán los colaboradores de niveles operativos ante un mismo hecho o circunstancia, en este caso un proceso de control, como lo es la autoevaluación universitaria con fines de acreditación.

Las palabras clave de la definición de percepción son selecciona, organizar e interpretar. Ya que se puede percibir una misma situación de manera diferente, como es el caso del proceso de autoevaluación universitaria, la percepción dependerá de factores externos e internos del sujeto quien percibe, las unidades de estudio son las autoridades y los docentes de la Escuela Profesional de Educación. Como seleccionan según su percepción y la forma en que organizan e interpretan aquello que han percibido.

Por ejemplo, es probable que todos los colaboradores de una institución consideren que los procesos de control interno son los más adecuados — condiciones de la evaluación, políticas y procedimientos, participación y socialización, involucramiento y resultados oportunos y acertados, retroalimentación efectiva— pero, frente a un mismo estímulo la percepción puede variar y considerar demasiado riguroso tal control, o que las personas a cargo no son las más adecuadas para ejercer control, o que el control es inexacto o que el proceso en sí no requiere control, e incluso dando lugar a una serie de especulaciones internas. Por tanto, es de suma importancia tener en cuenta las percepciones diferenciadas y gestionar los procesos organizacionales teniendo en cuenta en que momento del proceso de percepción (Figura N°1) será oportuna la intervención estratégica, dependiendo de la situación y/o proceso.

**Figura N°1: El proceso de percepción**

*Fuente: Hellriegel, Don y Slocum, Jonh. Comportamiento Organizacional.*

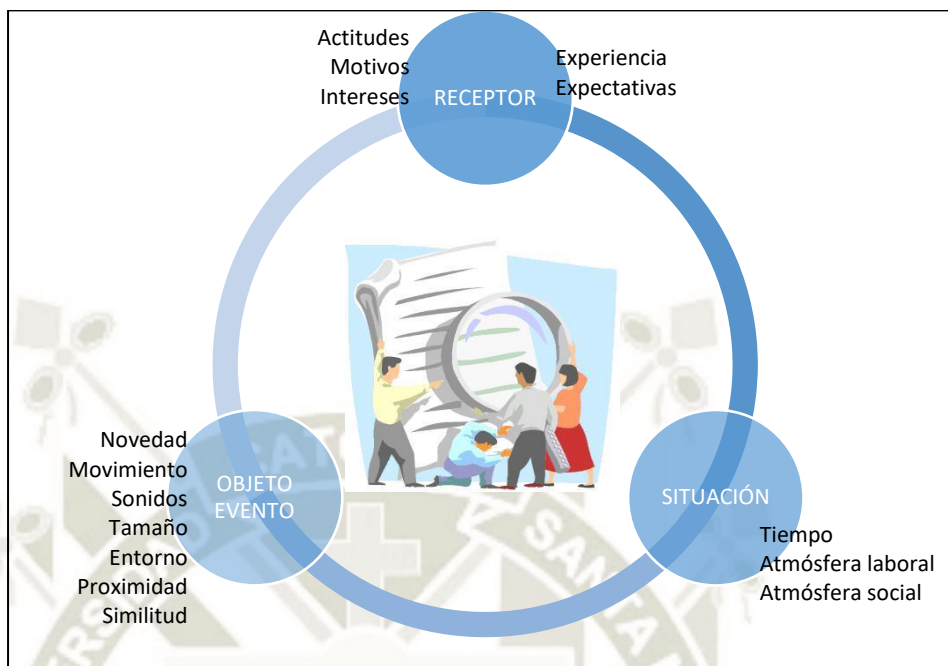
*Pág.69*

En las diferentes instituciones educativas universitarias las autoridades universitarias como los docentes deben reconocer que las percepciones de los hechos y las conductas varían de una persona a otra y que pueden ayudar a retroalimentar la gestión directiva en diferentes aspectos, tal es el caso del proceso de autoevaluación de una Escuela Profesional.

### 2.3.1 FACTORES DE LA PERCEPCIÓN

Existen diversas clasificaciones en cuanto a los factores que influyen en la percepción. Según Robbins y Judge (2013), la percepción estará influida por: el receptor, el objeto y la situación (Figura N°2).

**Figura N°2: Factores que influyen en la percepción**



*Fuente: Robbins y Judge (2013). Comportamiento Organizacional. Pág.167. Elaboración propia.*

En cuanto a las características personales del receptor, incluye sus actitudes, personalidad, motivos, intereses, experiencias y expectativas. Por ejemplo, podemos percibir de acuerdo a nuestras expectativas que la evaluación es un proceso indispensable para alcanzar la calidad educativa o, por lo contrario, que la evaluación es un proceso politizado y sin objetivos claros por experiencias anteriores. Percibiremos la evaluación de ese modo, sin importar su gestión verdadera.

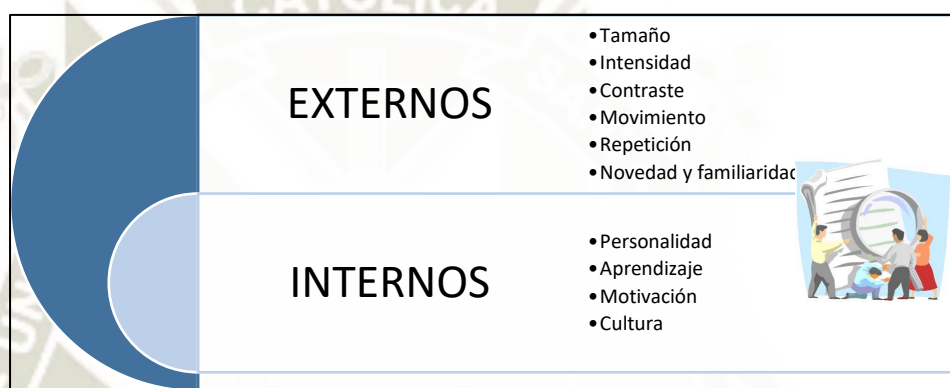
Las características del objeto o evento también afectan lo que se percibe. Por ejemplo, un proceso de autoevaluación que cuente con parámetros bien establecidos, instrumentos claros, guías y políticas correctamente definidas generará probablemente una percepción diferente de la autoevaluación en sí, a que sea una autoevaluación compleja o demasiado abierta y presta a subjetivismos.

La situación también es importante. El momento en que se observan los objetos o eventos influye en la atención, así como, características ambientales. Por ejemplo, ante un proceso de implementación de un sistema de gestión de la calidad en la organización, para la que se haya asignado áreas responsables, los encargados sean visibles y efectivos, los

procedimientos claros y se movilice el compromiso de los colaboradores, es más probable que sea percibido de una forma favorable. Mientras que un proceso de similar magnitud, que solo sea un mero cumplimiento legal y que no implique el compromiso de todos los colaboradores sino la tarea de unos cuantos, sea percibido de manera contraria al primer escenario visto en el ejemplo.

Para Hellriegel y Slocum (2009), los factores a tener en cuenta en el proceso de percepción son dos los internos y los externos (Figura N°3).

**Figura N°3: Factores internos y externos que influyen en la percepción**



*Fuente: Hellriegel y Slocum (2009). Comportamiento Organizacional. Pág.71-75. Elaboración propia.*

Los factores internos están directamente relacionados con quien percibe, mientras que los externos están relacionados con el objeto o evento percibido y la situación en la que se da el proceso de percepción.

Los indicadores tomados en cuenta para realizar la investigación se hicieron bajo la denominación de factores internos y factores externos. Entre los externos, se tuvo en cuenta el evento percibido que es el “Proceso de autoevaluación universitaria” y la situación en un contexto con fines de Acreditación de la Escuela Profesional de Educación. Entre los internos, la motivación que promueve en algunos casos el compromiso organizacional.

El proceso de selección de una persona incluye factores internos y externos. “La percepción selectiva es el proceso que siguen las personas para filtrar la información y quedarse con la que consideran más importante para poder afrontar los asuntos que les interesan” (Hellriegel & Slocum Jr.,

Comportamiento Organizacional, 2009). Es decir, un complejo conjunto de factores, algunos de ellos del contexto interior del individuo y otros del exterior, se combinan para determinar qué será lo que perciben las personas. A continuación, se describen cada uno de ellos.

## A. FACTORES EXTERNOS

Entre los factores externos de mayor importancia que se tendrán en consideración en los indicadores de la presente investigación son:

- **La importancia**, relacionada con el objeto de percepción, el “Proceso de autoevaluación universitaria”, y con los factores de intensidad, al respecto Hellriegel y Slocum (2009, pág. 72) señalan que cuanto más intenso sea el factor externo, tanto mayor será la probabilidad de que sea percibido.

La importancia del proceso de autoevaluación, tanto para la Escuela Profesional como para la gestión de las autoridades y docentes, está relacionada con la percepción de:

- ✓ La importancia, diferencias y las conexiones que existen entre el proceso de autoevaluación y la Acreditación.
  - ✓ La importancia de la relación del proceso de autoevaluación con la gestión de la Escuela Profesional.
  - ✓ La importancia para la labor docente, de gestión y de dirección universitaria.
- **Novedad y familiaridad**, el factor de la familiaridad o de la novedad en un entorno puede llamar la atención según las circunstancias, creencias, experiencias anteriores frente a una situación y evento similar. En el caso del “Proceso de autoevaluación universitaria”, la familiaridad y novedad están relacionadas directamente a la percepción del Modelo de Acreditación universitaria nacional, emitida por el SINEACE, los aspectos están relacionados directamente con los procesos evaluados y que es de fundamental importancia que los docentes y autoridades conozcan. Entre los aspectos que se tuvo en cuenta están:

- ✓ Conocimiento de los documentos de planificación, dirección y control de la Escuela Profesional (Visión, misión, Plan estratégico, Plan operativo).
  - ✓ Gestión, organización y participación en el perfeccionamiento docente de la Escuela Profesional, institucional e individual de acuerdo con la cátedra a cargo.
  - ✓ Gestión de actualización e información respecto al file docente.
  - ✓ Gestión y participación en las reuniones de la Escuela Profesional.
  - ✓ Proceso de investigación en la Escuela Profesional y participación en el mismo.
  - ✓ Labor de extensión universitaria y de proyección social con conocimiento de la Escuela Profesional.
- **La difusión**, relacionada con la situación en la que se da el proceso de percepción de la autoevaluación con fines de acreditación, y con los factores de intensidad y repetición, al respecto Hellriegel y Slocum (2009, pág. 72) señalan que el lenguaje del mensaje que un directivo envía a un colaborador por medio de diferentes medios de comunicación organizacional (Carta, email, boletines, guías impresas, etc.) puede reflejar el principio de la intensidad. Así mismo, un mensaje que se repite muchas veces tiene muchas más probabilidades de ser advertido que uno aislado. Pudiendo repetir las ideas clave, muchas veces para mayor eficacia.

En cuanto el proceso de autoevaluación con fines de acreditación de la Escuela Profesional de Educación, se apoyo en diversos medios de comunicación organizacional interna para una difusión eficaz, desde reuniones presenciales, emailing y documentos impresos (guías, boletines, volantes, etc.) tanto a nivel de autoridades, docente y dicente. Por lo que se considero la percepción de:

- ✓ La difusión eficaz a nivel de autoridades y personal docente de la etapa de autoevaluación de la Escuela Profesional de Educación.
- ✓ La difusión eficaz a nivel de autoridades y personal docente de la acreditación de la Escuela Profesional de Educación.

- ✓ Conocimiento de los canales de comunicación interna que permitieron informarse sobre el proceso de autoevaluación con fines de acreditación.
- **La participación**, relacionada con la situación en la que se da el proceso de percepción de la autoevaluación con fines de acreditación, y con los factores de movimiento, al respecto Hellriegel y Slocum (2009, pág. 72) afirman que es más probable que se perciba mejor un proceso dinámico que uno estático.

Entonces es de especial importancia la percepción de una participación activa, tanto de las autoridades universitarias como del personal docente de la Escuela Profesional de educación. En la medición de este punto, se consideraron los siguientes aspectos:

- ✓ Participación informada en el proceso de autoevaluación y Acreditación universitaria.
- ✓ Oportunidades para participar, como docente y autoridad, en el proceso de autoevaluación de la Escuela Profesional.
- ✓ Participación activa, como docente o autoridad, en el proceso de autoevaluación.
- ✓ Valoración de la participación de los docentes y autoridades de la Escuela Profesional en el proceso de autoevaluación.

## B. FACTORES INTERNOS

Entre los factores internos de mayor importancia se tienen: la personalidad, el aprendizaje y la motivación. En la presente investigación se ha considerado medir la motivación, por la naturaleza de la misma al abordar un proceso puntual como lo es el de Autoevaluación universitaria y la relación con el compromiso organizacional, además de la consideración a aspectos de factibilidad y acceso a la información.

- **Motivación**, considera las necesidades y los deseos del colaborador en un momento determinado.

La motivación también desempeña un papel importante cuando se trata de determinar lo que percibe una persona. Las necesidades y los deseos más urgentes de una persona en un momento determinado

influyen en lo que percibe. Por tanto, las expectativas y motivaciones influyen en la toma de decisiones (Hellriegel & Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009, pág. 74).

En el punto 2.5 se desarrolla a detalle este tema por la importancia del mismo en la medición de los factores internos.

- **La cultura organizacional**, relacionada con la situación en la que se da el proceso de percepción de la autoevaluación con fines de acreditación, y con los factores de contraste, al respecto Hellriegel y Slocum (2009, pág. 72) nos dicen que los factores externos que resaltan sobre un fondo tienen mayor probabilidad de ser percibidos. Además, los objetos que contrastan con otros o con sus fondos influyen en la forma en que son percibidos.

En línea con lo anterior, y relacionando lo señalado con el proceso de autoevaluación, resulta importante añadir a los factores externos la percepción que tienen las unidades de estudio con relación a la cultura organizacional, ya que podría reforzar o bien contraponerse a lo percibido.

En este último punto, cabe mencionar que “La cultura puede aumentar el compromiso organizacional y la consistencia del comportamiento del trabajador, lo que claramente es benéfico para una organización. Desde el punto de vista de un colaborador, la cultura también es valiosa porque indica cómo se hacen las cosas y qué es lo importante. Pero no se deberían ignorar los aspectos potencialmente disfuncionales de la cultura, sobre todo aquellos que tengan mucha influencia sobre la eficacia de la organización” (Robbins, S. & Judge, T., 2013, pág. 317).

En el punto 2.4 se desarrolla a detalle este tema por la importancia del mismo en la gestión organizacional.

Otros de los factores importantes son la personalidad y el aprendizaje, para los mismos es necesario el conocimiento de modelos, principios psicológicos, el manejo de instrumentos válidos y confiables que permitan medir y conocer de manera efectiva los resultados en cuanto a estos dos aspectos. Dando pie a futuras investigaciones, incluso multidisciplinarias.

La personalidad ejerce una influencia muy interesante en lo que perciben las personas y en cómo lo hacen, sumada a muchos otros rasgos, puede influir en el proceso de percepción (Hellriegel & Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009).

A su vez, la forma en la que las personas aprenden puede influir en la percepción. Según Robbins (Robbins, S. & Judge, T., 2013), el aprendizaje es cualquier cambio de la conducta, relativamente permanente, que se presenta como consecuencia de una experiencia, es importante tener en cuenta el aprendizaje social, así como, los programas de reforzamiento gestionados en la organización.

### **2.3.2 SIMPLIFICACIONES AL PERCIBIR**

Las simplificaciones al percibir pueden influir o incluso producir errores de juicio o de comprensión. Es importante conocer la fuente de las mismas para poder comprender las diferencias en lo que perciben las personas. Así mismo, las simplificaciones al percibir pueden ser válidas ya que son percepciones con relativa rapidez y exactitud brindando datos valiosos para tomar decisiones oportunas e incluso hacer pronósticos de comportamiento individual o grupal en nuestra organización. Sin embargo, también pueden causar distorsiones significativas y generar problemas.

En Tabla N° 2 se detalla las simplificaciones a ser tomadas en cuenta y que han sido priorizadas en esta investigación:

**Tabla N° 2: Simplificaciones de la percepción**

	<b>Definición</b>	<b>Riesgos</b>
Percepción selectiva	<p>Como no es posible que observemos todo lo que ocurre alrededor de nosotros, adoptamos la percepción selectiva.</p> <p>Robbins y Judge (2013), la definen como la “tendencia por interpretar de manera selectiva lo que se observa con base en los propios Intereses, antecedentes, experiencia y actitudes”.</p>	<p>Al concentrarse únicamente en factores puntuales, se podría emplear puntos de referencia falsos en el proceso de percepción que harían perder de vista factores de mayor impacto o influencia.</p> <p>Por ejemplo, los directores de una institución educativa al realizar una entrevista de trabajo podrían tener predisposición positiva hacia los candidatos al puesto, de docente, que se parecen a ellos (en términos de especialidad, experiencia, intereses, aficiones y demás) y prejuicios negativos contra los candidatos diferentes a ellos.</p>

	Definición	Riesgos
Efecto de contraste	<p>Evaluación de las características de una persona o situación que se ven afectadas por las comparaciones con otras personas o situaciones percibidas recientemente, y que obtienen puntuaciones mayores o menores en esas mismas características (Robbins, S. &amp; Judge, T., 2013).</p>	<p>Sobrevalorar o subvalorar las características de la situación percibida al ser contrastada o comparada con situaciones de menor o mayor valoración respectivamente y que han sido percibidas recientemente.</p> <p>Por ejemplo, los profesores podrían incidir en un efecto contraste al colocar las calificaciones actitudinales si se tiende a comparar a los estudiantes que han realizado una actividad en la misma hora, aula, grupo, en lugar de compararlos con una norma absoluta o haciendo uso de instrumentos más objetivos. Un estudiante promedio podría recibir una calificación demasiado alta si su actividad fue evaluada precedida por la de varios de bajo desempeño; sin embargo, un estudiante promedio podría recibir una calificación demasiado baja si su actividad fue precedida por la de un estudiante con desempeño sobresaliente.</p>

	Definición	Riesgos
Importancia a información negativa	<p>Conceder demasiada importancia a la información negativa, incurre en un sesgo al momento de percibir ya que se puede caer en exageraciones.</p>	<p>Los entrevistadores tienden a reaccionar de manera exagerada ante la información negativa, como si estuvieran buscando un pretexto para descalificar al candidato a un puesto (Hellriegel &amp; Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009).</p>
Defensa de la percepción	<p>La defensa de la percepción es la tendencia de las personas a protegerse contra las ideas, objetos o situaciones que consideran amenazantes (Hellriegel &amp; Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009).</p>	<p>Esta simplificación de la percepción puede llevar a no percibir la necesidad de cambio (individual o a nivel organizacional), de ver oportunidades o asumir desafíos positivos para su desarrollo e incluso resolver situaciones problemáticas.</p> <p>Por consiguiente, se procederá a “hacer las cosas como siempre”, sin tomar en cuenta la evidencia de que no se llegará a ninguna parte si no se toman otras medidas.</p>

	Definición	Riesgos
Efecto halo	<p>El efecto halo se refiere a que una persona evalúa a otra o un evento tan sólo con base en un atributo, sea favorable o desfavorable (Hellriegel &amp; Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009).</p> <p>Cuando se traza una impresión general de un individuo con base en una sola característica, como la inteligencia, sociabilidad o apariencia, entra en operación el efecto de halo (Bechger, Maris , &amp; Hsiao, 2010).</p> <p>Un aspecto importante en esta simplificación es la profecía autocumplida o efecto Pigmalión<sup>3</sup>. El efecto Pigmalión tiene sus raíces en la mitología griega<sup>4</sup>, es la tendencia a que las expectativas que una persona tiene de otra provoquen que ésta se comporte de forma congruente con dichas expectativas (Shapiro, King, &amp; Quiñones, 2007).</p>	<p>El halo puede cegar a quien percibe, de modo que no puede ver los otros atributos que también debería evaluar para obtener una impresión completa y exacta de lo percibido.</p> <p>Por ejemplo, un jefe podría destacar un criterio de evaluación y utilizarlo como base para juzgar todas las otras medidas del desempeño de su equipo, obteniendo resultados parciales e incluso desfavoreciendo a algunos. (Hellriegel &amp; Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009, pág. 80).</p> <p>Por otro lado, las expectativas pueden ser negativas respecto a una persona, evento o situación y, en consecuencia, el desempeño de la misma empeoraría, debido al llamado efecto Pigmalión.</p> <p>Así mismo, el efecto Golem se refiere a la pérdida en el desempeño que resulta de las bajas expectativas por parte del jefe (Davidson &amp; Eden, 2000).</p>

<sup>3</sup> La esencia del efecto Pigmalión es que las expectativas de las personas determinan su comportamiento o su desempeño, por tanto, sirven para hacer que las expectativas se vuelvan reales. En otras palabras, luchamos

	Definición	Riesgos
Estereotipos	<p>Un estereotipo es la creencia de que todos los miembros de un grupo específico comparten rasgos y observan conductas similares (Hellriegel &amp; Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009).</p> <p>Cuando juzgamos a alguien basándonos en nuestra percepción del grupo al que pertenece, estamos usando el atajo de los estereotipos (Hilton &amp; Hippel, 1996)</p>	<p>Los estereotipos llegan a estar tan enraizados y a ser tan fuertes que influyen en las decisiones de manera importante (Robbins &amp; Judge, 2009).</p> <p>Un creciente número de investigaciones<sup>5</sup> sugieren que los estereotipos operan a nivel emocional, y a menudo por debajo del nivel de conciencia, haciéndolos especialmente difíciles de cuestionar y modificar.</p>

*Elaboración propia.*

Hellriegel y Slocum (2009, pág. 79) sugieren algunos lineamientos básicos para hacer juicios con mayor exactitud al momento de percibir a otros. Se debe tener en cuenta que el problema general de garantizar la exactitud no es fácil de resolver, por tanto, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Evitar generalizar a partir de un solo rasgo que ha sido observado (por ejemplo, tiene mucho tacto) a otros rasgos (por ejemplo, es muy estable, confiado, energético, confiable).

*por validar nuestras percepciones de la realidad, sin importar lo equivocadas que estén. Según Robbins y Judge (2013), es la situación en la cual una persona percibe en forma inexacta a otra y las expectativas que así se originan ocasionan que la segunda se comporte en formas consistentes con la percepción original.*

<sup>4</sup> De acuerdo con la mitología, Pigmalión era un escultor que odiaba a las mujeres y, sin embargo, se enamoró de una estatua de una hermosa mujer que él esculpió. Se obsesionó tanto con la estatua, que él le rezaba a una diosa para que le diera vida. La diosa le otorgó su deseo.

<sup>5</sup> Por ejemplo, N. Dasgupta, D. DeSteno, L. A. Williams y M. Hunsinger, "Fanning the Flames of Prejudice: The Influence of Specific Incidental Emotions on Implicit Prejudice", *Emotion* 9, núm. 4 (2009), pp. 585-591; y J. C. Ziegert y P. C. Hanges, "Strong Rebuttal for Weak Criticisms: Reply to Blanton et al (2009)", *Journal of Applied Psychology* 94, núm. 3 (2009), pp. 590-597.

- Evitar suponer que una conducta será repetida en todas las situaciones.
- Evitar depositar demasiada confianza en el aspecto físico y/o superficial de lo percibido.

### 2.3.3 LA TEORÍA DE LA ATRIBUCIÓN

La Teoría de la atribución es un tema importante a ser abordado, para entender mucho mejor el proceso de percepción. Ya que esta teoría busca explicar las formas, factores que influyen al momento de percibir a otras personas, situaciones o eventos, en función del significado que le atribuyamos a una característica dada.

Robbins y Judge (2013, pág. 169), precisan a la teoría de la atribución como “un intento por determinar si cierto comportamiento del Individuo tiene causas internas o externas.

Para Hellriegel y Slocum (2009, pág. 84) , “las personas recurren a las atribuciones en un intento por comprender por qué se comportan como lo hacen y para entender mejor el sentido de sus situaciones”.

Las personas no hacen atribuciones conscientes todo el tiempo (aunque sí lo hacen de manera inconsciente gran parte del tiempo) (Speer, 2005).

Por tanto, la teoría explica que al iniciar el proceso de percepción observamos a la persona, situación y/o evento, tratamos de determinar si lo ocasiona algo interno o algo externo. Para determinarla se debe tener en cuenta tres aspectos: diferenciación, consenso y consistencia, los mismos que se explicarán más adelante.

Los factores internos y externos, revisados en el punto 2.3.1, influyen en el proceso de atribución. Los factores internos, son aquellos que están bajo el control de la persona. Mientras que los factores externos es lo que imaginamos sobre la situación, evento y/o objeto que obliga a la persona a comportarse de cierto modo.

Las causas que se perciben para explicar un comportamiento<sup>6</sup> reflejan varios antecedentes, entre ellos:

- La cantidad de información que el perceptor tiene acerca de las personas y la situación y la forma en que organiza esa información.
- Las creencias del perceptor con relación a lo percibido.
- La motivación del perceptor.

El primero de los aspectos que se deben tener en cuenta en la Teoría de la atribución es la diferenciación o lo distintivo, se refiere a si un individuo manifiesta conductas diferentes en situaciones distintas. Se busca saber si tal comportamiento es inusual. Si lo fuera, es probable que el observador le diera una atribución externa. Si la acción no es inusual, se juzgaría como interna. (Robbins, S. & Judge, T., 2013). También es entendido como “la medida en que la persona percibida actúa de la misma manera en situaciones diferentes” (Hellriegel & Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009).

Por ejemplo, si un trabajador suele ser poco colaborador, independientemente del proyecto o tarea en el que esté trabajando, se tendería a atribuirlo a una causa interna; si por lo contrario es colaborador, participativo y proactivo en su trabajo, un mal desempeño se tendería a atribuirlo a una causa externa.

El segundo, es el consenso el cual explica que “si todo aquel que enfrenta una situación similar responde de la misma manera, entonces el comportamiento muestra consenso” (Robbins, S. & Judge, T., 2013). Así como, “la medida en que otros, ante la misma situación, se comportan de manera similar a la persona percibida” (Ployhart, Ehrhart, Holcombe, & Hayes, 2005).

Por ejemplo, si los docentes de una institución educativa soy irresponsables con las tareas asignadas por la dirección, se tiende

---

<sup>6</sup> En psicología, comportamiento o conducta se refiere a las acciones que desarrolla un sujeto frente a los estímulos que recibe y a los vínculos que establece con su entorno. (Pérez Porto & Merino, 2012).

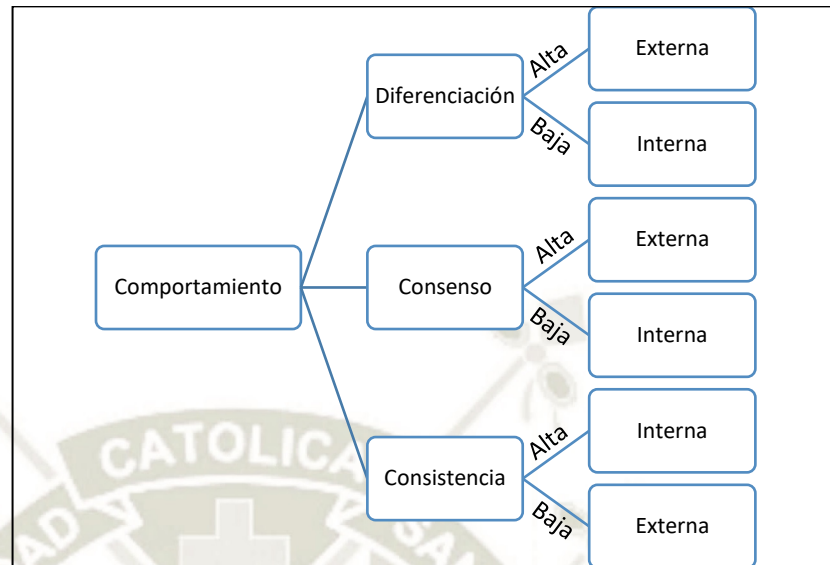
a atribuirlo a una causa externa. Sin embargo, si la mayoría de los docentes son responsables, se tiende a atribuirlo a causas internas.

Por último, la consistencia en las acciones de una persona. “Cuanto más consistente sea el comportamiento, más inclinado estará el observador a atribuirlo a causas internas” (Robbins, S. & Judge, T., 2013). “En la medida en que la persona percibida se comporta de la misma manera en otras ocasiones cuando afronta la misma situación” (Hellriegel & Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009).

Si el desempeño del director de la institución educativa ha sido malo a lo largo de varios meses, entonces se tenderá a atribuirlo a una causa interna. Si su mal desempeño es un incidente aislado, entonces se tenderá a atribuirlo a una causa externa.

Como se muestra en la Figura N°4, en condiciones de baja consistencia, alta diferenciación y alto consenso, el perceptor tenderá a atribuir el comportamiento del percibido a causas externas. Cuando el consenso y la diferenciación son bajos, pero la consistencia es alta, el perceptor tenderá a atribuir el comportamiento del percibido a causas internas.

**Figura N°4: Teoría de la atribución**



*Fuente: Hellriegel y Slocum (2009). Comportamiento Organizacional. Pág.71-75. Robbins y Judge (2013). Comportamiento Organizacional. Pág.167. Elaboración propia.*

En lo que se refiere a las causas internas o externas del comportamiento, las personas a menudo cometen el llamado error fundamental de atribución (Forgas, 1998). La misma que consiste en la tendencia a subestimar la influencia de los factores externos o de la situación, y sobrestimar la influencia de los internos o personales, cuando se percibe el comportamiento de los demás (Robbins, S. & Judge, T., 2013).

Al incurrir en este error, se pasa por alto factores importantes del entorno que afectan de manera importante del entorno que a menudo afectan de manera significativa el comportamiento de las personas. Los trabajadores suelen culpar a otras áreas o individuos y no reconocen el efecto de la situación.

Existen otros temas que influyen en las percepciones que consideran los factores internos o externos del comportamiento además del error fundamental de la atribución.

Según Nurcan y Murphy (2003), un estudio realizado a los supervisores reveló que cuando se trataba de trabajadores de

niveles altos había más probabilidades de que éstos atribuyeran el desempeño efectivo a causas internas y cuando se trataba de empleados de niveles bajos había menos probabilidades de que lo atribuyeran a causas internas.

También se halló que cuando los empleados eran de niveles bajos había más probabilidades de que los supervisores atribuyeran el mal desempeño a causas internas y que cuando los empleados eran de niveles altos había menos probabilidades de que atribuyeran el fracaso a causas internas.

Es importante mencionar también el sesgo al servicio del yo, la cual es la tendencia de los Individuos a atribuir sus éxitos a factores Internos; y sus fracasos, a factores externos (Robbins, S. & Judge, T., 2013).

## 2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

En la actualidad diversas realidades están afectando al sector de la educación superior en nuestro país y localidad; por ejemplo, la creación de nuevas modalidades de enseñanza superior con empleo de campus virtuales, la implementación de sistemas de calidad que garanticen la revisión y mantenimiento de la gestión, la necesidad del reconocimiento de la calidad educativa, aumento de la matrícula en postgrado, nuevas metodologías de enseñanza que respondan a un mercado cada vez más competitivo y globalizado, son entre otros algunos de los nuevos desafíos a enfrentar.

Esto ha obligado a todas las instituciones de educación superior universitaria a implementar una serie de estrategias de cambio organizacional<sup>7</sup>. Por ello es importante considerar la cultura organizacional, con el fin de un diagnóstico oportuno y gestión estratégica frente a lo hallado.

La cultura organizacional es un tópico sistémico imprescindible en el análisis del comportamiento y cambio organizacional. Según Schein (1982) la cultura organizacional es “el patrón de asunciones básicas que un grupo dado ha inventado, descubierto o desarrollado durante su aprendizaje para manejar sus

---

<sup>7</sup> Entre ellas los procesos de autoevaluación universitaria con fines de mejora y con fines de Acreditación de la Calidad, implementación de sistemas de gestión de la calidad de los procesos institucionales identificados e incluso reingeniería de procesos o reestructuración de la organización.

problemas de adaptación externa e integración interna”. Para Robbins y Judge (2009) “es un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás”. Lo que implica el conjunto de características claves que la organización valora al margen de su misión y objetivos.

De acuerdo con Hellriegel y Slocum (2009) “la cultura organizacional refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y que comparten sus miembros”. Las culturas de las organizaciones evolucionan lentamente con el transcurso del tiempo. A diferencia de los enunciados de la misión y la visión, las culturas no suelen estar de forma escrita y, sin embargo, son el alma de la organización. Una cultura es un conjunto de tradiciones y reglas tácitas que operan en todo momento.

De acuerdo con lo anteriormente expresado, identificar la cultura es fundamental, para que desde el nivel estratégico se promuevan cambios y se tomen decisiones para generar un mejor desempeño, satisfacción, compromiso organizacional y se vea reflejado en un clima óptimo y cumplimiento efectivo de los objetivos organizacionales.

Según Peters y Waterman (1982) la cultura organizacional es un “conjunto dominante y coherente de valores compartidos transmitidos por significados simbólicos como cuentos, mitos, leyendas, slogan y anécdotas”.

Si bien las culturas influyen con su peso en el comportamiento, también es necesario crearlas y administrarlas. La cultura organizacional incluye las siguientes características (Hellriegel & Slocum Jr., Comportamiento Organizacional, 2009, págs. 458-459):

- Las vías usadas de forma rutinaria para comunicarse, como los rituales y las ceremonias o el lenguaje empleado habitualmente en la organización.
- Las normas que comparten las personas y los equipos de toda la organización.
- Los valores dominantes en la organización, como la calidad del servicio o la orientación al cliente.

- La filosofía que rige las políticas y la toma de decisiones de la gerencia, incluso la determinación de los grupos que serán incluidos en las decisiones o consultados al respecto.
- El clima o la sensación que transmiten la distribución física y la forma en que los gerentes y los empleados interactúan con los clientes, los proveedores y las personas del exterior.

Ninguno de estos elementos por sí solo representa la cultura de la organización. No obstante, en conjunto proyectan el concepto de la cultura organizacional y le dan sentido

Cabe resaltar, que especialmente en las organizaciones más grandes se pueden identificar una cultura dominante<sup>8</sup> y numerosos conjuntos de subculturas<sup>9</sup>. Cuando se hace referencia a la cultura de una organización, viene a ser la cultura dominante dándole su personalidad distintiva.

La cultura dominante expresa los valores fundamentales<sup>10</sup> que comparte la mayoría de los miembros de la organización. Las subculturas, podrían definirse por la misma estructura organizacional, por ejemplo, el diseño de las unidades orgánicas e incluso los tipos departamentalización; donde los valores fundamentales de la cultura dominante son retenidos en lo esencial más valores adicionales de la subcultura.

Ahora bien, si en la cultura organizacional los valores fundamentales son compartidos con intensidad, el compromiso de los miembros con los valores es más grande, entonces hacemos referencia a una cultura fuerte, la misma que tiene gran influencia en el control del comportamiento de las personas creando reflejándose en el clima interno.

Por lo dicho en el punto anterior podría confundirse la formalización y una cultura fuerte, por tanto, cabe resaltar su diferencia principal, mientras la

---

<sup>8</sup> Expresa los valores fundamentales que comparte la mayoría de los Integrantes de la organización (Robbins, S. & Judge, T., 2013, págs. 514-515).

<sup>9</sup> Miniculturas dentro de una organización; por lo general están definidas por las designaciones departamentales y la separación geográfica (Robbins, S. & Judge, T., 2013, págs. 514-515).

<sup>10</sup> Los valores principales o dominantes que son aceptados en toda la organización (Robbins, S. & Judge, T., 2013, págs. 514-515).

primera hace que una organización sea predecible, ordenada y consistente, la segunda logra el mismo objetivo sin necesidad de documentos escritos.

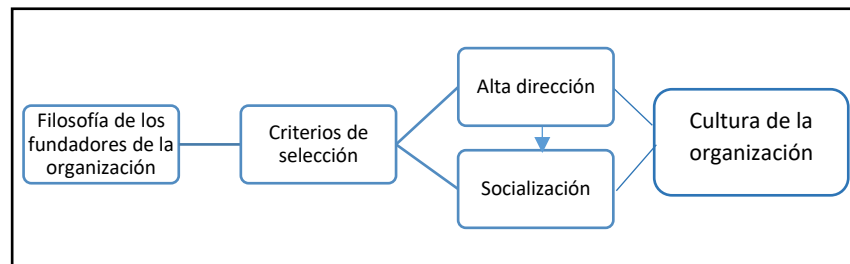
Hellriegel y Slocum (2009) señalan que la formalización y la cultura deben verse como dos caminos diferentes hacia un destino común. Entre más fuerte sea la cultura de una organización, menos necesidad hay de preocuparse por desarrollar reglas y regulaciones formales que guíen el comportamiento de los empleados. Dichos lineamientos quedan internalizados en los trabajadores cuando aceptan la cultura de la organización.

Los trabajadores se forman una percepción general subjetiva, de la organización, la misma que viene a convertirse en la cultura o personalidad de la organización. Estas percepciones favorables o desfavorables afectan el desempeño, la satisfacción de los empleados e incluso el compromiso de los colaboradores con un efecto mayor en las culturas fuertes.

#### **2.4.1 ESTABLECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

La cultura organizacional se establece a partir de la filosofía del fundador de la organización, influyendo en los criterios que se usan para contratar, en las acciones de la alta dirección actual para instaurar comportamientos coherentes con la filosofía, la socialización de los trabajadores haciendo coincidir los valores del nuevo personal con los de la organización en el proceso de selección y en la preferencia que tenga la alta dirección respecto de los métodos de socialización. En la Figura N°5 se grafica este proceso.

**Figura N°5: Cultura organizacional**



*Fuente: Robbins y Judge (2013). Comportamiento Organizacional. Pág.521.*

Una cultura organizacional se forma en respuesta a dos grandes retos que afronta toda organización: 1) la adaptación al exterior y la supervivencia y 2) la integración al interior. (Schein & Edgar, 1982)

La adaptación al exterior y la supervivencia se refieren a la forma en que la organización encontrará la respuesta ante su entorno externo, se basa en los valores culturales de la sociedad que influyen en el comportamiento de los empleados, para ello se debe abordar: la misión y estrategia, las metas, los medios (estructura, motivación), y la medición. Por otro lado, la integración al interior significa establecer y mantener relaciones de trabajo efectivas entre los miembros de la organización y requiere abordar: el lenguaje y comunicación en cuanto a los valores fundamentales, límites de los grupos y los equipos (establecimiento de criterios), poder y estatus (reglas), recompensas y castigos: desarrollar sistemas que propicien las conductas deseables y desalienten las indeseables (Chatman, Polzer, Barsade, & Neale, 1998)

Para sostener una cultura es necesario tener en consideración los métodos de socialización que son instaurados por la alta dirección teniendo en cuenta los valores fundamentales dados por la filosofía de los fundadores de la organización. Entre ellos tenemos:

- Aquello que observan los gerentes y los equipos,
- La forma de manejar las crisis,
- Los criterios para reclutar a nuevos miembros,
- Los criterios para asignar las recompensas,
- Los criterios para las promociones dentro de la organización

- Los ritos (costumbres), las ceremonias y las historias de la organización.

Los mismos métodos básicos, se pueden emplear para generar un cambio organizacional. En el caso de organizaciones que enfrentan cambios importantes en el entorno externo de la organización, el cambio de cultura resulta esencial. Según Hellriegel y Slocum (2009, págs. 467-469) para poder cambiar con éxito la cultura de una organización es necesario:

- Comprender primero la cultura antigua, porque no será posible desarrollar una nueva cultura a no ser que los gerentes y los empleados entiendan cuál es el punto de partida;
- Brindar apoyo a los colaboradores y los equipos que tienen ideas para una cultura mejor y que están dispuestos a actuar con base en ellas;
- Encontrar la subcultura más efectiva de la organización y utilizarla como ejemplo para que los empleados puedan aprender de ella;
- No atacar la cultura de frente, sino encontrar la manera de ayudar a los colaboradores y equipos a desempeñar sus puestos con más efectividad;
- Abordar la visión de una nueva cultura como si fuere el principio rector del cambio y no una cura milagrosa;
- Reconocer que un cambio cultural importante en toda la organización toma entre cinco y diez años; y vivir la nueva cultura porque un hecho dice más que mil palabras.

### 2.4.2 MODELO DE DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Estudiar la cultura es un medio que permite descubrir la forma de lidiar con los problemas influenciados tanto por factores externos como internos. Como bien explica Sepúlveda (2004), la cultura actúa también como un mecanismo catalizador en las personas al reducir la ansiedad e inquietud de los integrantes de una organización al ejercer las siguientes funciones:

- Transmitir identidad a los miembros de la organización.
- Facilitar el compromiso con la organización.
- Ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.

Existen diversos modelos de la cultura, entre ellos el modelo de orientación cultural (Nakata, 2009) y (Hofstede & Hofstede, 2005), el modelo tridimensional de la cultura (Payne, 2001), el modelo de Schein (Schein E., 2010) y el modelo de los valores en competencia (MVC) (Cameron & Quinn, 2011). De éstos, el que cuenta con mayor evidencia empírica (especialmente en América Latina) y posee mayor sencillez y claridad conceptual es, tal vez, el último (Maldonado, Martínez, & García, 2010), (Yu & Wu, 2009), (Muro, 2008), (Quinn & Rohrbaugh, 2007), (Cameron & Quinn, 2011).

En línea con lo anterior, Cameron y Quinn (1999) proponen una metodología específica para el estudio de la cultura organizacional basada en el modelo conocido como Competing Values Framework (CVF). El propósito general del modelo es diagnosticar y facilitar el cambio de la cultura de una organización en particular, identificando cuatro tipos de cultura dominantes: Clan, Ad-hoc (Adhocracia) o emprendedora, Jerarquizada o burocrática, y Mercado.

El modelo considera dos dimensiones/continuos: 1) flexibilidad, discreción y dinamismo versus estabilidad, orden y control; y 2) orientación interna, integración y unidad versus orientación

externa, diferenciación y rivalidad. Los cruces de estas dos dimensiones producen los cuatro subdominios culturales o tipos de cultura mencionados anteriormente, tal y como se aprecia en la Figura N°6

**Figura N°6: Modelo de cultura Organizacional CVF**

Orientación interna e Integración	Flexibilidad y Discreción		Orientación externa y Diferenciación
	CLAN	AD-HOC	
	JERARQUIZADA	MERCADO	
	Estabilidad y Control		

*Fuente: Cameron y Quinn. Diagnosing and Changing Organizational Culture. 1999.*

Los cuatro tipos de cultura emergen dependiendo del tipo de organización; por lo tanto, la concepción de Cameron y Quinn (2011) implica clases de organizaciones ligadas a sus respectivas culturas. La mayoría de las empresas e instituciones posee elementos de todas las clases de culturas, pero desarrolla un estilo dominante; esto significa que no se trata de un modelo tipológico, sino topológico (Hernández Sampieri, Méndez Valencia, & Contreras Soto, 2014).

A su vez Cameron y Quinn (2011), generan un instrumento al que denominan Organizational Culture Assessment (OCAI), que es básicamente un cuestionario de utilidad para implementar, interpretar y medir ciertos fenómenos organizacionales a la luz del modelo CVF, en base a la evaluación de seis criterios,

- Características dominantes.
- Liderazgo organizacional.
- Administración del talento humano.

- Unión de la organización.
- Énfasis estratégicos
- Criterio de éxito

En la Tabla N° 3 se sintetiza las principales características de los cuatro tipos de cultura mencionados tomando en cuenta la descripción de cada criterio.

**Tabla N°3: Tipos de cultura**

<b>Características principales</b>	
Clan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La tradición, la lealtad, el compromiso personal, una amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodirección y la influencia social son atributos de una cultura de clan. Los clientes son vistos como socios.</li> <li>- La organización es como una familia, un lugar amistoso y las personas comparten mucho entre sí.</li> <li>- Los líderes son considerados mentores o figuras paternas.</li> <li>- El estilo de manejo del talento humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.</li> <li>- Lo que mantiene unido a la organización es la lealtad y la tradición.</li> <li>- La organización enfatiza el desarrollo humano y la confianza.</li> <li>- La organización define el éxito en términos del clima y la preocupación por la persona.</li> </ul>

	<b>Características principales</b>
Adhocracia (AD-HOC) o emprendedora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los altos grados de creatividad y de la disposición a asumir riesgos, existe un compromiso con la experimentación, la innovación y con estar a la vanguardia.</li> <li>- La organización es un lugar muy dinámico con características emprendedoras.</li> <li>- El liderazgo efectivo es visionario, innovador y orientado a retos y amenazas.</li> <li>- Se caracteriza por estimular la iniciativa individual y libertad de intelecto del Talento humano.</li> <li>- El lazo que mantiene a la organización unida es el compromiso con la experimentación.</li> <li>- La organización enfatiza el estar a la vanguardia en cuanto a conocimiento, productos. El probar nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades son valoradas.</li> <li>- La organización define el éxito sobre la base de contar con un servicio o producto único original e innovación.</li> </ul>
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prevalece una ruda competitividad, el logro de metas (financieras y de participación en el mercado) mensurables y exigentes, y la orientación a las utilidades. El costo del servicio y el valor agregado son del interés del cliente.</li> <li>- La organización está muy orientada a los resultados. Las personas son competitivas entre sí.</li> <li>- El liderazgo es exigente y orientado a asegurar el logro de los resultados y posicionamiento.</li> <li>- Exigencias y alta competencia en la gestión del talento humano.</li> <li>- El sostenimiento de la organización está en el cumplimiento de metas.</li> <li>- La organización enfatiza en ganar, siendo la reputación y éxito las preocupaciones cotidianas.</li> <li>- La organización define el éxito en términos de participación y penetración del mercado y desplazamiento de la competencia.</li> </ul>

<b>Características principales</b>	
Jerarquizada o burocrática	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La organización es estructurada, que practica la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica.</li> <li>- Generalmente los procedimientos dicen a las personas qué hacer.</li> <li>- Los líderes efectivos deben ser adecuados coordinadores, organizadores y mejorar la eficiencia.</li> <li>- Se caracteriza por dar seguridad a los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas.</li> <li>- Las reglas formales y políticas mantienen a la organización unida.</li> <li>- Mantener a la organización en el largo plazo, sin turbulencia, es lo más importante.</li> <li>- Define el éxito sobre la base de la eficiencia en el cumplimiento de sus tareas.</li> </ul>

*Fuente: Hellriegel y Slocum (2009). Comportamiento Organizacional. Pág.469-473, Hernández Sampieri, Méndez Valencia, & Contreras Soto (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia 2012. Sepúlveda Laurence (2004). El modelo Competing Values Framework (CVF) y el diagnóstico de la cultura organizacional, Cameron & Quinn (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the Competing Values Framework.  
Elaboración propia*

Para la presente investigación, y al ser considerado el tópico de cultura organizacional como uno de los indicadores de la primera variable de estudio, es que se consideró parcialmente el modelo propuesto por Cameron y Quinn (2011). Al ser medida la percepción de los colaboradores que laboran en la Escuela Profesional de Educación respecto al proceso de Autoevaluación universitaria es que se consideró, en el instrumento formulado, los criterios de Liderazgo organizacional (en cuanto a las autoridades universitarias) y Administración del recurso humano (en cuanto a docentes), específicamente relacionado con el proceso de autoevaluación universitaria.

En cuanto a liderazgo organizacional, la orientación puede darse de cuatro maneras, correspondiendo con cada tipo de cultura organizacional. Por ejemplo, el liderazgo se puede dar generalmente en un marco para facilitar, guiar y enseñar a sus miembros; o para apoyar a la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos; o bien para el asegurar el logro de los resultados; o para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia. Durante el proceso de autoevaluación con fines de acreditación de la Escuela Profesional.

En referencia a la Administración del talento humano, también puede darse de cuatro maneras correspondientes a cada tipo de cultura, a saber, se puede caracterizar por el trabajo en equipo, el consenso y la participación; o por el individualismo y libertad; o bien por la alta competencia y exigencias; o por dar estabilidad en las relaciones humanas. Considerando la percepción de la gestión directiva del Comité Interno de Calidad (CIC) de la Escuela Profesional, el mismo que es presidido por el director de la Escuela Profesional de Educación.

## 2.5 MOTIVACIÓN LABORAL

Según Amorós (2007), “la motivación se podría definir como las fuerzas que actúan sobre un individuo y que originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas y condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”.

Robbins y Judge (2013) definen la motivación “como la voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual.”

“La motivación no es un acto, un momento o una acción, es más bien, un conjunto coordinado de acciones, es un proceso, reflejo de la personalidad del individuo” (Santos, 1993). En esta misma línea, la apreciación del colaborador con respecto a la motivación que el siente frente a las tareas o actividades puede ser abordadas teniendo en cuenta diferentes teorías, desde las clásicas: Jerarquía de las cinco necesidades de Abraham Maslow (fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización; conforme se satisfacen las de un tipo, se vuelven dominantes las del siguiente), la teoría bifactorial (motivación e higiene<sup>11</sup>), la teoría de X y Y; así como, teorías más actuales como la Teoría de la evaluación cognoscitiva, la Teoría de equidad, Teoría del flujo, Teoría de las necesidades secundarias, la Teoría de la autodeterminación, etc.

Para Robbins la motivación incide en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo. Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo.

- La intensidad se refiere a la cantidad de esfuerzo que hace alguien.
- La dirección, de la motivación, hacia las metas de la organización y que sea consistente con estas.
- La persistencia, teniendo como base el tiempo en que la persona será capaz de mantener su esfuerzo.

---

<sup>11</sup> Factores de higiene: Factores como la política y la administración de la compañía, la supervisión y el salario que, cuando son adecuados para un puesto, mantienen tranquilos a los trabajadores. Si dichos factores son adecuados, las personas no estarán insatisfechas

Con relación a la Teoría de la autodeterminación, teoría desarrollada por Deci y Ryan (1985), plantea una teoría de la motivación humana que tiene relación con el desarrollo y funcionamiento de la personalidad dentro de los contextos sociales en los que se desenvuelve una persona. La interacción entre la motivación extrínseca, la intrínseca y las necesidades inherentes a la naturaleza humana es la base de la Teoría de la Autodeterminación (SDT), es decir el grado en que las personas realizan sus acciones de forma voluntaria, por elección propia. Está enfocada en identificar las condiciones que deben darse en el contexto social de los trabajos para facilitar los procesos naturales orientados hacia la satisfacción de nuestras necesidades psicológicas básicas fundamentadas, la automotivación y el desarrollo psicológico saludable.

Gran parte de los estudios sobre la teoría de la autodeterminación en el Comportamiento Organizacional se ha enfocado en la teoría de la evaluación cognitiva, la cual propone que las recompensas extrínsecas tienden a disminuir la motivación intrínseca en una tarea; por ejemplo, cuando los individuos reciben un pago por su trabajo, sienten que se trata de algo que tienen que hacer y no algo que quieren hacer. La teoría de la autodeterminación también establece que las personas, además de sentirse impulsadas por una necesidad de autonomía, buscan cómo ser competentes y hacer conexiones positivas con los demás.

La motivación no se realiza de manera automática, sino que requiere de los estímulos que el entorno ofrece ya que el contexto social puede funcionar en ellos como un impulsor o una limitante en el compromiso activo o el crecimiento psicológico. La motivación extrínseca aparece en aquellas situaciones en las que la razón para actuar es una consecuencia separable de ella y que es administrada por otros o auto administrada (Deci, Kasser, & Ryan, 1997).

Por lo tanto, la motivación es extrínseca se da cuando lo que atrae no es la acción que se realiza, sino lo que se recibe a cambio del trabajo realizado, se pueden distinguir diferentes niveles o grados de autonomía y autodeterminación, en función a aspectos vinculados, la Amotivación, regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca.

- La Amotivación, hace referencia a la ausencia de motivación hacia una actividad o tarea.
- La Regulación Externa, se refiere a realizar una actividad con el objetivo de recibir una recompensa o evitar un castigo. Es la menos autónoma, el sujeto experimenta la obligación de comportarse de un modo específico y se siente controlado. Dichas conductas se asocian a bajos niveles de ajuste y de bienestar psicológico (Grolnick & Ryan, 1989). Por ejemplo, en caso de los docentes o específicamente del CIC de la Escuela de Educación, podría ser un regulador motivacional externo algún beneficio económico.
- La Regulación Introyectada, hace referencia a comprometerse a realizar una acción para evadir sentimientos de culpa por no cumplir con lo requerido por otros. Es el primer estadio de regulación interna (parcial), el proceso de la conducta no se origina en la propia persona, son consideradas como relativamente controladas porque el sujeto se siente obligado a realizarlas, existe cierta presión y conflicto en la conducta, una falta de integración con uno mismo, bien por evitar la culpa y la ansiedad o, por el contrario, para mejorar la autoestima, el ego y el orgullo (García Calvo, 2004). Por ejemplo, en caso de los docentes podría ser un regulador introyectado el reconocimiento por las autoridades universitarias o la presión por la coyuntura del proceso de acreditación universitaria.
- La Regulación Identificada, se relaciona con realizar una actividad porque la persona se identifica con su valor o significado y porque la considera importante. Supone un estadio motivacional más autónomo y más auto determinado que los anteriores, se reconoce que una actividad tiene un valor implícito en sí misma, que es un medio para alcanzar alguna meta y ejecuta la conducta, aunque no le resulte del todo agradable, considerando que es beneficiosa e importante y elige libremente realizarla siendo de dirección y de objetivo en vez de obligación y presión (Assor, A., Roth, & Deci, 2004). Por ejemplo, motivarse de manera regulada identificada implicaría percibir que el proceso de Autoevaluación implica un esfuerzo por el impacto e importancia del mismo para la Escuela Profesional.

- La Motivación Intrínseca, relacionada con el acto de realizar una actividad por sí misma, porque es interesante y agradable. Según Skinner es aquella motivación que sale de uno mismo; aparece cuando hacemos todas aquellas actividades que nos atraen personalmente y la tarea es sí misma es la recompensa. Por lo tanto, esta tarea nos resulta bastante fácil mantener la concentración, deseamos hacerlo bien porque la tarea se merece el mejor esfuerzo y lo haríamos más allá de obtener dinero o una recompensa de cualquier tipo; sería satisfacción propia.

En el caso de la presente investigación la motivación intrínseca respondería a las acciones de poner esfuerzo en el proceso de Autoevaluación por ser significativo para el desarrollo profesional y personal en sí, pudiendo ser en pro del aprendizaje y la autosuperación.

Según Deci y Ryan (1985), los seres humanos tienen una tendencia innata, natural a comprender sus intereses, ejercitar sus habilidades y superar desafíos imposibles. En la motivación intrínseca se puede distinguir la motivación intrínseca por disfrute o gusto, la motivación intrínseca por auto exigencia (autosuperación), la motivación por aprendizaje (conocimientos), el “heroísmo”, cuando la motivación es salvar o proteger la integridad o vida de otros a pesar de la propia integridad y el altruismo, ayudar o dar sin esperar ni reconocimientos ni recompensas.

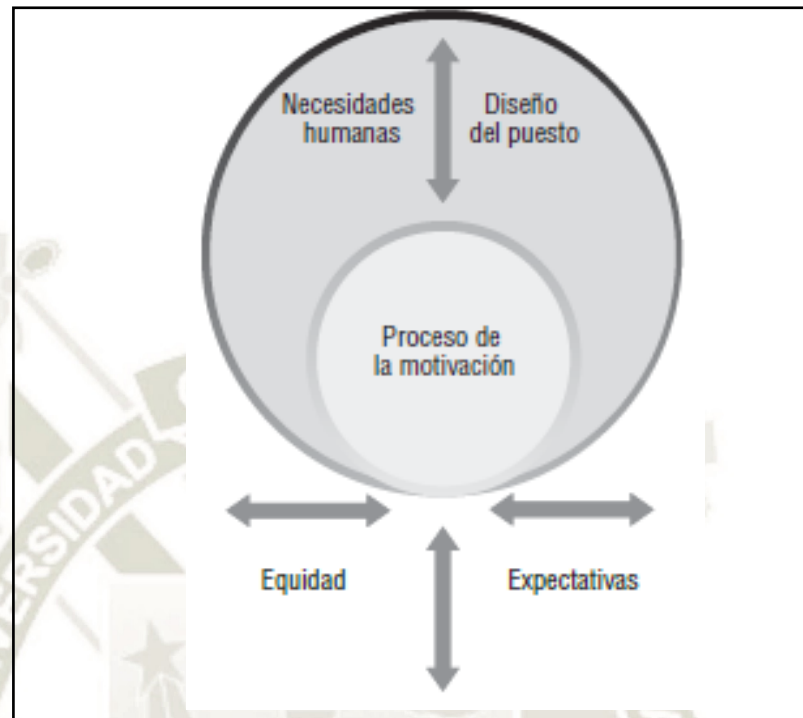
Las investigaciones del Comportamiento Organizacional sugieren que las personas que persiguen metas laborales por razones intrínsecas se sienten más satisfechas con su trabajo, se sienten mejor adaptadas a su organización y suelen tener un mejor desempeño laboral.

La pregunta de qué es lo que se requiere con exactitud para motivar a las personas con el fin de que trabajen motivadas ha recibido enorme atención. Según Hellriegel & Slocum (2009), hacen referencia a seis enfoques diferentes a tener en cuenta en la motivación laboral:

- Satisfacer las necesidades humanas básicas,
- Diseñar puestos que motiven a las personas,
- Reforzar la idea de que es posible obtener las recompensas que se desean
- Brindar a las personas un trato equitativo,
- Fomentar el crecimiento y el desarrollo de los colaboradores,
- Fomentar la autonomía.

En la Figura N°7 se ilustra la interrelación que existe entre estos enfoques.

**Figura N°7: Bases de la motivación en el lugar de trabajo**



*Fuente: Hellriegel y Slocum (2009). Comportamiento Organizacional. Pág.127.*

Ahora bien, a la pregunta cómo pueden los gerentes crear expectativas de desempeño positivas, Hellriegel y Slocum (2009, pág. 82) hacen algunas reflexiones al respecto:

- Los individuos se comportan con los demás, de acuerdo con las expectativas que éstos hayan depositado en ellos. Los gerentes que han depositado grandes expectativas en sus empleados son solidarios y, en general, les ofrecen más capacitación y trabajos más desafiantes.  
En contraste, los gerentes que no esperan grandes cosas de sus empleados no son solidarios y casi nunca les brindan capacitación o trabajos desafiantes.
- El comportamiento de una persona afecta a los demás. Las personas que reciben un trato positivo no sólo se beneficiarán de oportunidades especiales, sino que estas oportunidades también reforzarán su autoestima.

- Las personas se comportan en respuesta al trato que reciben. Quienes se han beneficiado de un trato especial y tienen confianza en sus capacidades, muy probablemente se desempeñarán bien.

## 2.6 EL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN UNIVERSITARIA

Es un proceso de evaluación orientado a la mejora de la calidad, internamente participativo, es decir, desarrollado por las propias instituciones o programas de estudios, involucrando a sus miembros y grupos de interés. La misma se puede dar con fines de acreditación, de la universidad o de sus carreras, reuniendo y analizando información sobre sí misma, contrastándola con sus propósitos declarados y el Modelo de Calidad que contiene un conjunto de estándares como referencia, aprobados por el SINEACE en caso del Modelo Peruano, del mismo que se tratará con mayor detalle más adelante.

La autoevaluación está constituida por tres subprocesos<sup>12</sup>: Génesis del proceso, generación de información y elaboración del informe final:

- Génesis del proceso: (1) Presentación y aprobación oficial del comité interno de calidad, (2) presentación y aprobación oficial del proyecto de acreditación.
- Generación de información: (1) Recolección y sistematización de las fuentes de verificación e informe de auditoría interna del SGC, (2) Evaluación preliminar del Comité Interno de calidad, (3) Adquisición, procesamiento y registro de data de forma virtual, (4) Talleres de análisis y discusión.
- Elaboración del informe final que contiene los resultados y el plan de mejora.

Cabe mencionar que el proceso en la última Directiva<sup>13</sup> tiene algunos reajustes, los mismos que se detallan a continuación en función al responsable, ya sea la Entidad educativa solicitante, la Dirección de Evaluación y acreditación correspondiente y la Dirección de Evaluación y Gestión del Conocimiento:

<sup>12</sup> SINEACE. «Guía para la acreditación de carreras universitarias.», 2009 (p. 3).

<sup>13</sup> “Directiva que regula el proceso de acreditación, la participación de los evaluadores externos y a las entidades evaluadoras externas”. Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 393-2017-SINEACE/CDAH-P. Lima, 25 de setiembre de 2017 (p. 4-6).

- Informar la decisión de inicio. Responsable: Entidad educativa solicitante.
- Revisar el expediente. Responsable: Dirección de Evaluación y acreditación correspondiente.
- Inscribir al Comité de Calidad de la I.E. Responsable: Dirección de Evaluación y acreditación correspondiente.
- Iniciar el proceso de autoevaluación y reportar avance, 1er reporte antes de los 3 meses a partir del inicio del proceso, siguientes reportes con una periodicidad no mayor a 6 meses. Responsable: Entidad educativa solicitante.
- Monitorear, capacitar y sancionar incumplimiento. Responsable: Dirección de Evaluación y acreditación correspondiente.
- Informar estado de autoevaluación. Responsable: Dirección de Evaluación y acreditación correspondiente.
- Publicar estado de Autoevaluación en la base de datos del SINEACE. Responsable: Dirección de Evaluación y Gestión del Conocimiento.
- Solicita evaluación externa, presentado el Informe Final de Autoevaluación. Responsable: Entidad educativa solicitante.

En cuanto al Modelo de Acreditación para programas de estudio de la Universidad Peruana, se debe tener en cuenta el Marco de Calidad de la Educación Superior Universitaria, reflexionando en algunos aspectos puntuales:

- En enero de 2007 se aprobó el Proyecto Educativo Nacional al 2021 “La educación que queremos para el Perú” cuyo objetivo estratégico número 5 consigna la importancia de que la educación superior de calidad se convierta en un factor determinante para el crecimiento del país.
- La Calidad de Educación Superior, paso de ser un tema interno institucional a uno de política pública.
- En el 2006 se promulgó la Ley 28740, Ley de creación del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), y en el 2007 que se publica el Reglamento de esta Ley, consignando como función principal del SINEACE: “garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad”.

- El SINEACE atiende únicamente a las universidades institucionalizadas. Entre el 2010 y el 2016, se han registrado en el SINEACE 1558 comités de calidad de programas de estudios universitarios, de los cuales 1369 están en proceso de autoevaluación, 100 en evaluación externa y 89 han logrado la acreditación<sup>14</sup>.
- En la Ley 28044, Ley General de Educación (LGE), se establece calidad educativa como “el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida”. En ese sentido, la calidad en educación se evidencia en una formación integral y en su contribución al desarrollo. Implica una formación no solo en conocimientos sino también humanista, que desarrolla capacidades para ejercer la autonomía, el pensamiento crítico, la participación y la ciudadanía.
- En el marco de la Ley Universitaria 30220, el 26 de setiembre 2015, se publicó el D.S. N° 016-2015-MINEDU Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria <sup>15</sup>.
- El primer modelo de Acreditación, el cual es base para la presente investigación, fue establecido por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (CONEAU), en el 2009.
- En julio de 2014, al promulgarse la Ley 30220, Ley Universitaria, se creó la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria (SUNEDU), a cargo del licenciamiento, mecanismo que consiste en el establecimiento y verificación de condiciones básicas de calidad para el funcionamiento de universidades y carreras universitarias.
- Dicha Ley 30220, declara la reorganización del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), crea un Consejo Directivo Ad Hoc para darle continuidad y deroga los artículos de la Ley 28740 Ley del SINEACE, referidos a los órganos operadores del SINEACE: IPEBA, CONEACES y CONEAU.

---

<sup>14</sup> SINEACE. Modelo de acreditación para programas Modelo de acreditación de estudios de educación superior universitaria. Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N.° 2017-15837. Lima (p. 11).

<sup>15</sup> Perú. Ministerio de Educación (2015). Decreto Supremo 016-2015-MINEDU Política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria, artículo 2.

- En agosto de 2014, en cumplimiento a lo dispuesto en la Ley Universitaria y mediante Resolución Ministerial 396-2014, se constituye y establecen las funciones del Consejo Directivo Ad Hoc.
- En setiembre de 2014, en el marco de la referida reorganización, el Consejo Directivo Ad Hoc (CDAH), dispone la evaluación del modelo de acreditación de programas de estudios a nivel universitario, a través de una consultoría a cargo de Liz Reisberg y Manuel Bello<sup>16</sup>, consultores internacional y nacional, respectivamente. Adicionalmente, dicha evaluación se complementó con información del seguimiento y monitoreo realizado desde el SINEACE. De la evaluación se concluyó que el modelo requería cambios, en cuanto a concepción, enfoques y alineamiento con tendencias internacionales.
- El nuevo modelo y matriz de estándares se formula con el propósito de llamar a la reflexión y promover un mayor análisis y valoración de la relación entre: qué se propone el programa de estudios, qué efectivamente realiza, qué obtiene como resultado y qué tiene que hacer para mejorar. Pretende ser una herramienta de gestión que potencie la autoevaluación, instale una práctica de mejora continua<sup>17</sup> y conduzca hacia la autorregulación<sup>18</sup>. La nueva matriz de evaluación está organizada en 4 dimensiones (Figura N° 8), 12 factores y 34 estándares que se acompañan de criterios a evaluar.

---

<sup>16</sup> Reisberg, L. y Bello, M. (2014). Una propuesta de modelos de evaluación de universidades con fines de acreditación en el marco del sistema de aseguramiento de la calidad. Informe elaborado por encargo del SINEACE. Lima.

<sup>17</sup> Actividad recurrente para mejorar resultados medibles. El proceso de establecer objetivos y de encontrar oportunidades para la mejora es un proceso continuo mediante el uso de hallazgos de la autoevaluación, y generalmente conduce a una acción correctiva o una acción preventiva. International Organization for Standardization–ISO (2015). Op. cit., numeral 3.3.2.

<sup>18</sup> Capacidad de reflexionar acerca de prácticas institucionales que permitan tomar el control sobre aquello que se requiere mejorar. Implica fortalecer la capacidad de identificar, de manera autónoma, potencialidades y oportunidades de mejora implementando estrategias efectivas para lograr las metas de mejora y buscar soportes pertinentes para responder a las necesidades identificadas. Directiva que regula el proceso de acreditación, la participación de los evaluadores externos y a las entidades evaluadoras externas. (p. 2)

**Figura N°8: Estructura de la matriz de estándares del nuevo modelo**

<p><b>1. Gestión estratégica</b></p>	<p>Evalúa cómo se planifica y conduce la institución o programa de estudios, tomando en consideración el uso de la información para la mejora continua.</p>	<p><b>4. Resultados</b></p> <p>Verificación de resultados de aprendizaje o perfil de egreso y objetivos educacionales.</p>
<p><b>2. Formación integral</b></p>	<p>Es el eje central. Evalúa el proceso de enseñanza aprendizaje, el soporte a los estudiantes y docentes, así como procesos de investigación y responsabilidad social.</p>	
<p><b>3. Soporte institucional</b></p>	<p>Evalúa los aspectos relacionados con la gestión de recursos, infraestructura y el soporte para lograr el bienestar de los miembros de la institución educativa.</p>	

*Fuente: SINEACE. Modelo de acreditación para programas Modelo de acreditación de estudios de educación superior universitaria. Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N.° 2017-15837. Lima (p. 30).*

En el caso de la presente investigación se levantó información en base al proceso de Autoevaluación con la primera versión del Modelo de Calidad del SINEACE. Por lo que, la generación de la información debe estar de acuerdo a los estándares de este modelo, el mismo que comprendía cuatro tipos de estándares clasificados según las características de evaluación: sistémicos, de satisfacción, nominales y valorativos; a continuación, se detalla la distribución de los estándares según tipo, dimensión, factor y criterio.

**Tabla N°4: Agrupación de estándares de calidad para las carreras de Educación según su tipología**

DIMENSIÓN	FACTOR	CRITERIO	TIPOS DE ESTÁNDARES						CA NT EST			
			SISTÉMICO		SATISFACCIÓN		NOMINAL	VALORATIVO				
DIMENSIÓN I: GESTIÓN DE LA CARRERA	1. PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y CONTROL	Planificación estratégica					1,3,4,5	4	2	1	5	
		Organización, dirección y control	8,9,10,14	4			6,7,11,12,13	5				9
DIMENSIÓN II: FORMACIÓN PROFESIONAL	2. ENSEÑANZA - APRENDIZAJE	Proyecto educativo.- Currículo					15,17,18,19,24,25,26,27	8	16,20,21,22,23	5	13	
		Estrategias de enseñanza-aprendizaje			28,29	2						2
		Desarrollo de las actividades de enseñanza-aprendizaje					30,31	2	32,33	2	4	
		Evaluación del aprendizaje y acciones de mejora	34	1	35	1						2
		Estudiantes y egresados	40,45	2	41,46	2	36,37,38,39,42,43,44	7				11
	3. INVESTIGACIÓN	Generación y evaluación de proyectos de investigación	47	1	48	1	49,50,51,52,53,54,55	7				9
4. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y PROYECCIÓN SOCIAL	Generación y evaluación de proyectos de extensión universitaria y proyección social	56,58	2	57,59	2	60,61,62,63,64,65	6				10	
DIMENSIÓN III: SERVICIOS DE APOYO PARA LA FORMACIÓN PROFESIONAL	5. DOCENTES	Labor de enseñanza y tutoría	67	1	68	1	66,69,70,71,72,73,74,75	8				10
		Labor de investigación					76,77,78,79,80	5				5
		Labor de extensión universitaria y de proyección social					81,82,83	3				3
	6. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	Ambientes y equipamiento para la enseñanza-aprendizaje, investigación, extensión universitaria y proyección social,					85	1	84	1	2	

DIMENSIÓN	FACTOR	CRITERIO	TIPOS DE ESTÁNDARES						CANT EST	
			SISTÉMICO		SATISFACCIÓN		NOMINAL			VALORATIVO
		administración y bienestar.								
	7. BIENESTAR	Implementación de programas de bienestar	86,89	2	88,90	2	87,91	2		6
	8. RECURSOS FINANCIEROS	Fianaciamento de la implementación de la carrera					92,93,94	3		3
	9. GRUPOS DE INTERÉS	Vinculación con los grupos de interés			97	1	95,96	2		3
										97

*Fuente: Modelo de calidad SINEACE. 2009*

Se destaca que en la investigación se considera el análisis de la percepción del proceso de autoevaluación en sí, la participación de los agentes educativos – autoridades y docentes- y aspectos puntuales relacionados con la Dimensión I, la Dimensión III (factor 5), al considerar procesos en los que están directamente involucrados las unidades de estudio.

La entidad educativa luego del proceso de Autoevaluación solicita la evaluación externa, presentado el informe final de autoevaluación. La evaluación externa con fines de Acreditación es un proceso de verificación, análisis y valoración que se realiza a las instituciones educativas o programas, a cargo de una Entidad Evaluadora con autorización vigente emitida por el SINEACE y así constatar el logro de los estándares y validando el informe de autoevaluación, y de ser el caso, se informa la identificación de hallazgos para ser resuelto por la unidad académica y así mantener y mejorar el nivel de calidad.

Luego se determina si la entidad educativa Acredita o no, pudiendo ser alguno de los siguientes casos<sup>19</sup>:

- Que la acreditación se otorgue por 6 años, si hay sustento y evidencia de logro pleno para todos los estándares.

<sup>19</sup> “Directiva que regula el proceso de acreditación, la participación de los evaluadores externos y a las entidades evaluadoras externas”. Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 393-2017-SINEACE/CDAH-P. Lima, 25 de setiembre de 2017 (p. 14, 20.2).

- Que la acreditación se otorgue por 2 años, si hay sustento y evidencia de logro de todos los estándares, pero para al menos uno de ellos el sustento o la evidencia no corresponde al logro pleno.
- Que se postergue la decisión de acreditación, si se evidencian condiciones para el logro de los estándares en un periodo menor a un año.
- Que no se otorgue la acreditación, si hay sustento y evidencia de no logro en al menos un estándar.

La Acreditación es el reconocimiento público y temporal de instituciones educativas, áreas, especialidades, opciones ocupacionales o programas que han demostrado —como consecuencia del Informe de evaluación satisfactorio presentado por la Entidad Evaluadora Externa y debidamente verificado por el SINEACE— el logro de los estándares de calidad establecidos por el SINEACE en el modelo de acreditación respectivo<sup>20</sup>.

## 2.7 COMPROMISO ORGANIZACIONAL

La forma en que los colaboradores perciban e interpreten su entorno afectará sus actitudes y sus comportamientos dependen de sus actitudes, y es aquí donde toma mayor importancia la actitud de Compromiso Organizacional.

Resulta muy importante desde el punto de vista de la estrategia empresarial conocer cuáles son las relaciones que se establecen entre los individuos y la organización en la que desarrollan su trabajo. Estos lazos han sido estudiados a través de diferentes conceptos, actualmente es la noción del Compromiso Organizacional la más aceptada al momento de analizar la lealtad y la vinculación de los empleados con su empresa.

Los primeros estudios sobre implicación y compromiso aparecen a partir de mediados de los sesenta, a raíz de los estudios de Lodhal y Kejner (1965). Grado en el cual el empleado se identifica con la organización y sus metas y desea permanecer en ella (Griffin, Phillips, & Gully, 2017, pág. 129). Por lo que los trabajadores no solo deben tener un contrato laboral, sino un contrato psicológico, entre el nuevo trabajador y la misión y la visión. (Rodríguez Fernández, Díaz Bretones, Fuertes Martínez, & Martín Quirós, 2004).

---

<sup>20</sup> “Directiva que regula el proceso de acreditación, la participación de los evaluadores externos y a las entidades evaluadoras externas”. Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 393-2017-SINEACE/CDAH-P. Lima, 25 de setiembre de 2017 (p. 2).

La gestión del compromiso viene tomando fuerza desde los años 70' en donde las empresas (sobretudo Norteamericanas) se han dado cuenta de lo importante que es, que todos los integrantes estén lo suficientemente comprometidos con la empresa. Principalmente en el cumplimiento de las directrices estratégicas diseñadas por la empresa. (Gallardo Salcedo & Sandoval Villalonco, 2014)

Algunos estudios (Bayona, Goñi, & Madorrán, Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos, 2000) han tratado de acotar el concepto de compromiso organizacional en sus diferentes vertientes y de diferenciarlo de otros conceptos relacionados con el trabajo (Mowday, Steers y Porter, 1979; Meyer y Allen 1984; Bouzas y Castro, 1986; Brooke, Russell y Price 1988; Zaccaro y Dobbins 1989; Cohen y Lowenberg 1990; Meyer y Allen 1991; Morrow 1993; Meyer y Allen 1997). Otro grupo de trabajos se ha centrado en encontrar las mejores escalas de medida para los diferentes tipos de compromiso o en corroborar las ya existentes (Mowday, Steers y Porter, 1979; Meyer y Allen 1984; Meyer y Allen 1991; Fenton-O'Creivy, Winfrow, Lydka y Morris 1997; Meyer y Allen 1997). Existe un conjunto de trabajos que tienen como una de sus preocupaciones principales saber qué variables determinan que los miembros de una organización estén más o menos comprometidos con la misma, lo que se conoce como antecedentes o determinantes del compromiso en cualquiera de sus acepciones (Bouzas y Castro, 1986; Mottaz 1988; Zaccaro y Dobbins 1989; Cohen y Lowenberg 1990; Mathieu y Zajac 1990; Meyer y Allen 1991; Morrow 1993; Winfrow, Lydka y Morris 1997; Meyer y Allen 1997). Por último, otro grupo de estudios se interesa por aquellos aspectos del trabajo que no determinan pero que sí están relacionados con el compromiso y por las consecuencias que el mismo puede tener sobre otras circunstancias laborales (Bouzas y Castro, 1986; Mathieu y Zajac 1990; Meyer y Allen 1991; Morrow 1993; Meyer y Allen 1997).

La mayoría de estos trabajos son de carácter empírico y, aunque realizados con mayor frecuencia en el sector privado, se han llevado a cabo en distintos tipos de organizaciones como el Ejército, Universidades, centros médicos, bancos, compañías de teléfonos, etc... Algunos de ellos son trabajos que estudian el compromiso de las personas que trabajan en distintas organizaciones, otros se centran en el estudio del compromiso de los

trabajadores de una única empresa y otros tratan del compromiso de los individuos de una organización que ocupan un determinado nivel de la jerarquía. Compromiso Organizacional (Bayona, Goñi, & Madorrán, Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos, 2000)

Se entiende por Compromiso Organizacional “el grado en el cual los valores y metas de los trabajadores son congruentes con los de la organización donde trabajan, lo cual propicia que ellos se comprometan con la organización” (Uribe Prado, 2014).

Para Robbins y Judge (2013, pág. 317), “El compromiso organizacional es la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en que se identifica con ella”. El compromiso con la organización influye en si una persona permanece en el puesto.

Lagomarsino (2003) sintetiza el concepto de Compromiso en una sola frase que recurrentemente es utilizada, considerando que estar comprometido es, en práctica, “tener puesta la camiseta de la organización”. Para Díaz y Montalbán (2004) sería la identificación psicológica de una persona con la organización en la que trabaja. Para Claure (2003) y Zavaleta (2005) el compromiso organizacional se considera como una actitud hacia el trabajo que se desarrolla en el proceso de la socialización, que a su vez es el mediador por el cual los empleados aprenden los valores, normas, y patrones de comportamiento dentro de la organización. Kinicki y Kreitner (2003) consideran que el Compromiso Organizacional simboliza el grado con que un individuo se identifica con una organización y está comprometido o involucrado con sus objetivos.

El compromiso organizacional puede estar relacionado positivamente con algunos factores como pueden ser: el tiempo de permanencia en la institución, con la percepción de los factores externos de manera favorable, o con motivadores externos, como beneficios económicos, etc. (Matthieu y Zajac, 1990, Arias y Heredia, 1999). Los colaboradores con un alto grado de compromiso poseen mayor intención de permanecer en la empresa, así como para los colaboradores antiguos en la organización, el arraigo a la misma hace que cada vez se torne más difícil dejarla.

El compromiso luego de un periodo de permanencia puede ir fortaleciéndose o anulándose, dependiendo de experiencias laborales, tales como la cultura organizacional, la motivación, la remuneración, las relaciones con los supervisores y los compañeros de trabajo, las condiciones de trabajo, las oportunidades para avanzar y demás. El compromiso con la organización va más allá de la lealtad e incluye una contribución activa para alcanzar las metas de la organización. El compromiso inicial de los empleados con una organización se determina por sus características individuales y por la medida en que sus primeras experiencias laborales se ajustan a sus expectativas.

Se puede hacer referencia a un compromiso fuerte cuando:

- Los colaboradores desarrollan vínculos más profundos con la organización y sus compañeros de trabajo.
- La participación proactiva y la seguridad en el desempeño en el puesto.
- las oportunidades en el mercado de trabajo pueden disminuir con la edad, lo que provoca que los trabajadores se apeguen más a sus puestos actuales.

Además de algunas características (Gordon, Comportamiento Organizacional, 1997):

- Apoyo y aceptación de las metas y los valores de la organización,
- La disposición de ejercer un esfuerzo considerable para bien de la organización, y
- Un deseo por permanecer dentro de la organización.

Ahora bien, el compromiso puede debilitarse debido a una serie de razones, tales como:

- Los directivos no cumplen con sus promesas
- Existencia de relaciones negativas
- Cultura débil.
- No se siente parte del equipo.

Según Kinicki y Kreitner (2003, pág. 235), algunas recomendaciones para mejorar la gestión del compromiso organizacional serían:

- Establecer objetivos mínimos de rendimiento y hacer que los tomadores de decisiones comparen su rendimiento contra esos objetivos.
- Hacer que diferentes personas tomen las decisiones iniciales y subsiguientes de un proyecto.
- Alentar en los tomadores de decisiones ser menos egocéntricos en los proyectos.
- Brindar retroalimentación más frecuente acerca de los avances y costos de los proyectos.
- Disminuir el riesgo o los castigos por el fracaso.
- Hacer que los tomadores de decisiones tengan conciencia de los costos de la persistencia.

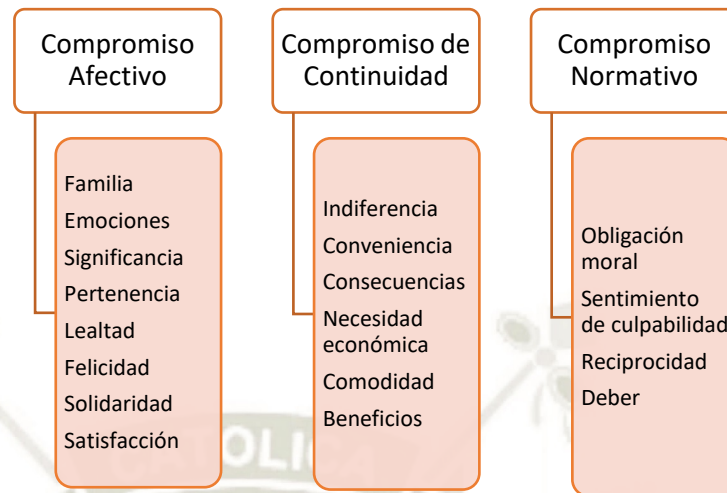
Meyer y Allen (1991, pág. 139) definieron el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla.

Comprende diferentes aspectos relacionados con el apego afectivo a la organización, con los costes percibidos por el trabajador asociados a dejar la organización y con la obligación de permanecer en la organización. Así surgen tres perspectivas o dimensiones, mutuamente excluyentes, del compromiso organizacional: el afectivo o actitudinal, el calculativo o de continuidad y el normativo, que trataremos de definir a continuación; así, la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber permanecer en la organización (Omar & Urteaga, A., 2008).

Estas dimensiones están asociadas a la vinculación afectiva con la organización, a la percepción de los costos asociados a dejar el empleo y a la obligación de permanecer en ella. Estas dimensiones son denominadas, respectivamente, como compromiso afectivo (CA), compromiso de continuidad (CC) y compromiso normativo (CN). Se pueden dar en simultáneo o con menor o mayor intensidad.

Así como existe una gran diversidad de definiciones, en la literatura se encuentran una amplia gama de instrumentos de medición e igual amplitud de dimensiones. (Maldonado Radillo, Guillén Jiménez, & Carranza Prieto, 2012). En la Figura N°9 se muestra los indicadores considerados en la medición de cada dimensión del compromiso organizacional.

**Figura N°9: Modelo de tres dimensiones del Compromiso Organizacional**



*Fuente: Modelo de Meyer y Allen. Elaboración Propia.*

A continuación, se detalla las características de cada perspectiva.

### 2.7.1 Compromiso afectivo

Según Maldonado, Guillén, & Carranza (2012) el compromiso afectivo es el grado en que un individuo se involucra emocionalmente con su organización.

Para Meyer y Allen (1991) el compromiso afectivo son los lazos emocionales que las personas forjan con la organización. Refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente psicológicas) y expectativas en la cual disfrutan su permanencia en la organización.

Chiavenato (2006) quien describe que las emociones son sentimientos intensos que se dirigen a algo o alguien, siendo un elemento importante en el comportamiento organizacional.

También conocido como compromiso actitudinal, es el más estudiado llegando a identificarse al menos tres factores (Bayona, Goñi, & Madorrán, Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos, 2000):

- Una fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización;
- La disposición a ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización;

- El fuerte deseo de permanecer como miembro de la organización.

El compromiso organizacional se refleja en el apoyo emocional positivo a la organización y una identificación fuerte con sus metas y valores, se relaciona con los niveles superiores de desempeño y hace que los empleados permanezcan en la organización porque así lo quieren. (Griffin, Phillips, & Gully, 2017)

La adhesión emocional del empleado hacia la empresa es adquirido como consecuencia de la satisfacción de las necesidades y expectativas que el trabajador siente, por parte de la organización (Rodríguez Fernández, Díaz Bretones, Fuertes Martínez, & Martín Quirós, 2004).

Entre los indicadores del compromiso afectivo se considera a la familia, las emociones, la significancia, la pertenencia, la lealtad, la felicidad, la solidaridad y la satisfacción. Al respecto Ramos (2005) manifiesta que se considera a la *familia*, como núcleo de la sociedad y base de nuestros aprendizajes, experiencias y formación como persona humana; en este sentido, la organización debería de contar con un sistema de políticas que ayuden a los colaboradores a percibir un adecuado clima laboral, y así lograr desarrollar *emociones* importantes que involucren al colaborador que a su vez implicará, que a la organización se le considere como una familia y se desarrollen emociones positivas generando un alto grado de *significancia* y sentido de *pertenencia* en la organización. Ello conllevará a que los colaboradores trabajen con *lealtad* en la institución. Cuando los principios son éticos y los fines de la organización abarcan la consecución de objetivos organizacionales y personales se genera cierto grado de *felicidad*. Chávez (citado por Ramos: 2005:54) entiende por felicidad a la aspiración profunda que tiene todo ser humano de llegar a un fin supremo. Asimismo, refiere que la felicidad no puede darse en un individuo solitario, la *solidaridad* entre compañeros de trabajo permitirá que en equipo contribuya a cumplir con los objetivos propuestos bajo un enfoque de ayuda mutua, de prestación de conocimientos, de corrección constructiva ante el error y la capacidad asertiva para hablar y saber escuchar. La *satisfacción* laboral, aborda intereses intrínsecos, y de esta manera se construirá un alto grado de compromiso afectivo formando una gran ventaja competitiva.

## 2.7.2 Compromiso de continuidad

El compromiso de continuidad es el que tienen los trabajadores para permanecer en una organización como resultado del reconocimiento que hace una persona de los costos asociados (pensión, antigüedad, beneficios) que se generarían o perderían al terminar la relación laboral (Meyer & Allen, 1991). Hace que los empleados permanezcan en la organización porque sienten que tienen que hacerlo (Griffin, Phillips, & Gully, 2017).

En este sentido, el Compromiso de Continuidad es el grado en que un individuo percibe que debe permanecer en su organización (Maldonado Radillo, Guillén Jiménez, & Carranza Prieto, 2012). Dejarla resulta cada vez más costoso y, por lo tanto, se crea un “compromiso por omisión” (Becker, 1960). Por tanto, tiene que ver con el deseo del trabajador de permanecer en la organización por así convenir a sus intereses, así como con la entereza del costo que representa abandonar la organización. En este sentido, en sociedades con altos índices de desempleo existe un bajo grado de compromiso de continuación (Rodríguez Fernández, Díaz Bretones, Fuertes Martínez, & Martín Quirós, 2004)

Siendo este compromiso la segunda forma más estudiada del compromiso organizacional y se construye a partir de la teoría del “side-bet” de Becker de la década de los ‘60. Los “side-bets” son las inversiones valoradas por el individuo que serían pérdidas si éste dejara la organización (Cohen y Lowenberg, 1990). Este tipo de compromiso es una formulación más reciente del compromiso calculativo (Morrow, 1993) incorporando la idea de facilidad de movimiento del trabajador de una organización a otra (Bayona, Goñi, & Madorrán, 2000).

Implica el reconocer los costos (como los económicos, físicos y psicológicos), así como las oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, tener otro empleo significaría perder acciones valiosas o sociales (amistad de compañeros) altos asociados con salir de ella.

Entre los indicadores del compromiso afectivo se considera la indiferencia, la conveniencia, las consecuencias, la necesidad económica, la comodidad y los beneficios.

Algunos elementos planteados por Ramos (2005) en base a la teoría de Meyer y Allen, destaca que el compromiso de continuidad se encuentra supeditado

sólo a intereses particulares del colaborador generándose una actitud de *indiferencia* que surte de apatía a quienes conciben en mayor grado el compromiso de continuidad. En tal sentido, la *conveniencia* por dichos intereses hace que se evalúe las *consecuencias*, ante la toma de decisiones que se asuma en función al costo económico que acarrearía el dejar el trabajo y también lo que uno ha invertido dentro de la organización. La toma de decisiones que se dé debe de tener en cuenta la *necesidad económica* por la que atraviese el colaborador o la familia de éste y, la *comodidad* y *beneficios* que involucre la opción elegida, que también puede adoptar la postura de quedarse en la misma organización en virtud que no existen más alternativas.

### 2.7.3 Compromiso normativo

El compromiso normativo ha sido el menos desarrollado y el menos estudiado empíricamente. Esta perspectiva tiene que ver con el sentimiento de obligación que tiene el individuo a permanecer en la organización porque piensa que eso es lo correcto, es lo que debe hacer. Este sentimiento de lealtad del individuo con la organización puede deberse a presiones de tipo cultural o familiar (Bayona, Goñi, & Madorrán, 2000).

El compromiso normativo es el grado en que un individuo se siente obligado moralmente a pertenecer a su organización bajo un sentido de correspondencia (Maldonado Radillo, Guillén Jiménez, & Carranza Prieto, 2012).

En la misma línea, el compromiso normativo es el que tienen los trabajadores por considerar correcto de acuerdo con su moral para continuar sus labores en una determinada organización derivado de presiones normativas internalizadas con el objeto de contribuir al logro de las metas de la organización (Uribe Prado, 2014). Pudiendo ser este sentimiento de obligación de permanecer en una empresa por razones éticas o morales (maestría – trabajo). Relacionado con un desempeño superior y hace que los empleados permanezcan en la organización porque siente que es su deber. (Griffin, Phillips, & Gully, 2017)

Es decir, el compromiso normativo (deber), se encuentra la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral), quizá por recibir ciertas prestaciones (por ejemplo, capacitación o pago de colegiaturas) conducente a un sentido del deber proporcionar una correspondencia. Este aspecto va en concordancia con

la teoría de la reciprocidad: quien recibe algún beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante (Arias Galicia).

Los elementos del compromiso normativo, según Ramos (2005) abarca la *obligación moral*, o las normas aceptadas libre y voluntariamente por las personas de hacer lo correcto por razones de lealtad, el cual es un sentimiento de creencia y defensa de los principios que en este caso se asume ante la organización. El no respetar dichos principios originaría un *sentimiento de culpabilidad*, en cuanto el compromiso normativo es concebido por el trabajador como la actitud de un *deber* ante la *reciprocidad* por la organización que le brindó algún apoyo especial o haberle dado una oportunidad de mejora en algún momento.

### 3 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de la correspondiente revisión bibliográfica al respecto se encuentra que el tema de investigación con ambas variables: Percepción y compromiso organizacional en un contexto de autoevaluación universitaria no ha sido investigado como tal, sin embargo, sí se encontraron trabajos de investigación en los que se aborda alguna de las variables en el contexto educativo. Tales como:

- 3.1 Sistema de tutoría universitaria en la autoevaluación por estándares CONEAU según estudiantes y docentes de la escuela académico profesional de educación de la universidad Alas Peruanas - filial Arequipa – 2012. 2014. Autora: Valdivia Polanco, Irina Milagritos, Universidad Católica de Santa María. Tesis de Maestría. Este estudio aborda los estándares del modelo de calidad de CONEAU enfocado solo al sistema de tutoría, llegando a la conclusión de que el sistema de tutoría universitaria se encuentra en el nivel moderado por la apreciación mediana de los estudiantes y mayoritaria de los docentes, considerando indicadores como cualidades del tutor, Tutoría Dinámica del trabajo y Nivel académico de la Escuela Académica Profesional de Educación.
- 3.2 Percepción de la calidad de los servicios ofrecidos por el programa profesional de comunicación social de la Universidad Católica de Santa María, en los estudiantes. Arequipa – 2012. Autor: Garate Velázquez, Gian Carlo. Universidad Católica de Santa María. Tesis de Pregrado. Entre las principales conclusiones de la investigación relacionadas con la percepción de la calidad

de los servicios se obtuvo que con respecto a los elementos tangibles (equipos tecnológicos y mobiliario) los alumnos están conformes, así también la percepción en relación al personal docente fue positiva y referente a la empatía del personal docente con el mercado real, es también positiva.

3.3 El compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente de los profesores del programa universitario de inglés de la universidad de Colima. Autor: Abel Ramos Madrigal. Tesis de Maestría, México, Universidad de Colima, 2005. Esta investigación analiza dos variables desempeño docente de docentes de inglés y el compromiso organizacional, como conclusiones presenta que la correlación existente entre ambas variables demuestran la necesidad de vincular más la relación jefe y subordinados, con el fin de elevar el desempeño al incrementarse el compromiso de los profesores con la universidad. Así como, la importancia de ampliar la investigación sobre estas variables en organizaciones educativas.

3.4 Percepción de docentes, directivos, profesores alumnos y apoderados sobre la incidencia de la JECD en el contexto institucional. Estudio de Casos en la Región Metropolitana de Chile. Autor: María Magdalena Rebolledo Zurita. Tesis doctoral, Sevilla: Universidad de Sevilla, 2012. El estudio de percepción concluye que los docentes aprecian que la jornada escolar completa, no solo ha permitido un buen clima de convivencia escolar sino también ha proporcionado una mejor comunicación. Desde la Dirección, los mayores beneficios percibidos son el mejor conocimiento de los estudiantes, la mayor permanencia e integración entre profesores y alumnos. Desde la percepción de los estudiantes perciben como principal logro la mejora de su relación con sus compañeros y profesores. La misma coincide con la percepción de sus padres y apoderados, además de tener un efecto positivo en la economía del hogar, facilitando el trabajo de los padres de familia, garantizando la seguridad de sus hijos en el centro educativo, evitando que se expongan a situaciones de peligro.

## 4 OBJETIVOS

### 4.1 GENERAL

Determinar la correlación entre percepción del proceso de autoevaluación universitaria y compromiso organizacional de las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Educación de una universidad privada de Arequipa.

### 4.2 ESPECÍFICOS

- a) Determinar la percepción del proceso de autoevaluación universitaria de las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Educación de una universidad privada de Arequipa.
- b) Precisar el nivel de compromiso organizacional de las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Educación de una universidad privada de Arequipa.

## 5 HIPÓTESIS

Dado que la percepción de las personas en los procesos organizacionales en los que se encuentra, como es el caso del proceso de autoevaluación universitaria, repercute en las actitudes de compromiso organizacional de los colaboradores.

Es probable que exista una correlación significativa entre la percepción del proceso de autoevaluación universitaria y el compromiso organizacional de las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Educación de una universidad privada.

## III. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

### 1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE VERIFICACIÓN

#### 1.1 TÉCNICAS

Para proceder a la fase de recolección de datos se utilizará la técnica de la encuesta, para ambas variables.

## 1.2 INSTRUMENTOS

El instrumento es el Cuestionario para docentes y para autoridades.

El primer instrumento para medir la primera variable es un cuestionario que consta de 28 ítems en escala de Lickert a 4 niveles, comprendiendo 2 indicadores: Factores internos y factores externos de la percepción del proceso de autoevaluación (con fines de acreditación universitaria). Este primer instrumento fue elaborado propiamente para la presente investigación y se diferenciaron las preguntas dirigidas a las autoridades de las dirigidas a los docentes.

El segundo instrumento para medir el compromiso organizacional, es un cuestionario que consta de 22 ítems en escala de Lickert a 4 niveles, comprendiendo 3 indicadores: compromiso afectivo, de continuidad y normativo, siendo este un instrumento adaptado del modelo de Meyer y Allen quienes tomaron el modelo de Mowday y desarrollaron el instrumento para medir el “Compromiso organizacional” y lo dividieron en sus tres dimensiones: afectiva, de continuidad y normativa, habiendo sido validado en una meta investigación (Journal of Vocational Behavior (2002)).

La confiabilidad se midió mediante el alfa de Cronbach, dando un resultado de fiabilidad para ambos instrumentos (Ver anexo 3, cálculos estadísticos), también se dio una validez a los instrumentos, como se detalla más adelante en el punto 3.3, validación del instrumento.

### 1.3 CUADRO DE LA ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO

Variables	Indicadores	Subindicadores	Instrumento	Ítems
Percepción del proceso de autoevaluación universitaria  (Proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan las impresiones de sus sentidos con la finalidad de dar significado a su entorno).	Factores externos (Proceso de autoevaluación bajo el Modelo Nacional de Acreditación – SINEACE)	Importancia Difusión Participación Familiaridad	Cuestionario para docentes y Cuestionario para autoridades	1,2,3,4 5,6,7 8,9,10,11 12,13,14,15, 16,17,18,19
	Factores internos (en la unidad de estudio)	Cultura organizacional Motivación		20,21,22,23 24,25,26,27, 28
Compromiso Organizacional  (grado en que un colaborador se identifica con una organización particular y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de ella)	Compromiso afectivo (Tiene que ver con el apego emocional y la implicación e identificación del trabajador con la organización).	Familia Emociones Significancia Pertenencia Lealtad Felicidad Solidaridad Satisfacción		1,2,3,4 5,6,7,8
	Compromiso de continuidad (Tiene que ver con el deseo del trabajador de permanecer en la organización por así convenir a sus intereses, así como con la entereza del costo que representa abandonar la organización).	Indiferencia Conveniencia Consecuencias Necesidad económica Comodidad Beneficios	9,10,11,12, 13,14	
	Compromiso normativo (Refleja un sentimiento de obligación para continuar en la organización, colección de presiones que los individuos sienten durante su etapa inicial en la socialización en la organización. El trabajador siente que sería desleal abandonarla).	Obligación moral Sentimiento de culpabilidad Deber Reciprocidad	15,16,17 18,19,20	

Fuente: Elaboración propia

#### Escala y ponderación

Se empleará la escala de Lickert.

## 1.4 MODELO DE INSTRUMENTO

### CUESTIONARIO PARA DOCENTES Y DIRECTIVOS

#### Estimado Docente

A continuación, encontrará algunas preguntas sobre su percepción del proceso de autoevaluación (con fines de Acreditación) de la Escuela Profesional de Educación, así como preguntas relacionadas al compromiso organizacional con la Escuela. Le pedimos que responda a las preguntas con la mayor sinceridad. No hay respuestas correctas o incorrectas; no se trata de una evaluación de sus conocimientos sino de dar opinión anónima y así ser base para presentar propuestas de mejora para la Escuela.

Muchas gracias por su colaboración

**Escuela(s) Profesional(es) en las que labora:**

---

**Fecha:** \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

**Sexo:**

Masculino

Femenino

**Tiempo de trabajo en la universidad:**

Más de 15 años

Entre 3 años y 5 años

Entre 10 años y 15 años

Entre 1 año y 3 años

Entre 5 años y 10 años

Menos de 1 año

**Tiempo de trabajo en la Escuela Profesional de Educación:**

Entre 5 años y 8 años

Entre 1 año y 3 años

Entre 3 años y 5 años

Menos de 1 año

**Especialidad en la que labora:**

Inicial

Primaria

**Tipo de contrato:**

Docente Auxiliar

Docente a tiempo completo

Docente Asociado

Docente a tiempo parcial

Docente Principal

Otro \_\_\_\_\_

**CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
1	Me siento parte de la familia de la Escuela Profesional de Educación.					
2	Me siento emocionalmente ligado a la Escuela Profesional de Educación.					
3	El trabajar para la Escuela Profesional de Educación tiene un gran significado profesional para mí.					
4	Siento gran sentido de pertenencia hacia la Escuela Profesional de Educación.					
5	La Escuela Profesional de Educación realmente merece mi lealtad.					
6	Sería feliz si trabajara para la Escuela Profesional de Educación hasta mi retiro, es una realización personal.					
7	Realmente siento que los problemas de la Escuela Profesional de Educación son también mis problemas.					
8	Disfruto el platicar con gente fuera de mi trabajo sobre la Escuela Profesional de Educación.					
9	Aun sin tener otro trabajo seguro, no me importaría dejar de trabajar para la Escuela Profesional de Educación.					
10	Mi vida profesional sería afectada si decidiera que quiero dejar la Escuela Profesional de Educación ahora.					
11	Me representaría un costo económico significativo abandonar la Escuela Profesional de Educación ahora.					
12	Realmente, el trabajar para la Escuela Profesional de Educación en este momento representa más una necesidad económica que un deseo sincero.					
13	Una de las razones serias al dejar la Escuela Profesional de Educación sería la falta de otras alternativas donde trabajar.					
14	Una de las razones por las que continúo trabajando para la Escuela Profesional de Educación es que otra institución no me daría los beneficios e incentivos que obtengo aquí.					
15	Permanezco en la Escuela Profesional de Educación porque siento obligación moral de hacerlo.					
16	Aunque significara una ventaja personal, siento que no sería lo correcto abandonar la Escuela Profesional de Educación ahora.					
17	Me sentiría culpable si abandonara la Escuela Profesional de Educación ahora.					
18	La Escuela Profesional de Educación merece toda mi lealtad.					
19	Sería un error dejar la Escuela Profesional de Educación en este momento, pues me siento					

		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
	con una obligación moral hacia las autoridades de la Escuela Profesional.					
20	Le debo mucho, en el ámbito profesional, a la Escuela Profesional de Educación.					

Se adaptó el modelo de Meyer y Allen quienes tomaron el modelo de Mowday y desarrollaron el instrumento para medir el “Compromiso organizacional” y lo dividieron en sus tres dimensiones: afectiva, de continuidad y normativa, habiendo sido validada en una meta investigación (Journal of Vocational Behavior 61, 20-52 (2002).



**CUESTIONARIO PARA DOCENTES DE PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN**

		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
1	Conozco la importancia, diferencias y las conexiones que existen entre el proceso de autoevaluación y la Acreditación.					
2	El proceso de autoevaluación de la Escuela Profesional de Educación es mucho más importante que la Acreditación.					
3	Procuró determinar la importancia de la relación del proceso de autoevaluación con las exigencias del personal docente de la Escuela Profesional.					
4	Considero que el proceso de autoevaluación de la Escuela Profesional es importante para mi labor como docente.					
5	Opino que la difusión de la etapa de autoevaluación de la Escuela Profesional de Educación tuvo llegada a nivel del personal docente.					
6	Opino que la difusión de la Acreditación de la Escuela Profesional de Educación tuvo llegada a nivel del personal docente.					
7	Existen varios canales de comunicación interna en la Escuela Profesional de Educación, que permitieron informarse sobre el proceso de autoevaluación con fines de acreditación.					
8	Busco información para participar en el proceso de autoevaluación y Acreditación universitaria.					
9	Se tuvo oportunidades para participar, como docente, en el proceso de autoevaluación de la Escuela Profesional.					
10	Considero que mi participación en el proceso de autoevaluación con fines de Acreditación fue muy activa.					
11	La participación de los docentes en el proceso de autoevaluación con fines de Acreditación es muy valorada a nivel de la Escuela Profesional.					
12	Conozco los documentos de planificación, dirección y control de la Escuela Profesional (Visión, misión, Plan estratégico, Plan operativo).					
13	Participo todos los semestres en la Capacitación docente modular (inicio de semestre) y en los cursos de perfeccionamiento docente (durante el semestre).					
14	Cuento con la información actualizada y completa en mi file docente en el área de Desarrollo Humano (Experiencia, formación, TICs idiomas, etc.).					
15	Me perfecciono continuamente en temas relacionados con la(s) cátedra(s) que tengo a cargo.					

16	Participo en las reuniones convocadas por la Escuela Profesional, al inicio del semestre y durante el semestre.					
17	Conozco el proceso de investigación en la Escuela Profesional y el procedimiento para participar activamente como investigador.					
18	Participo y difundo los resultados de mi labor de extensión universitaria con conocimiento de la Escuela Profesional.					
19	Participo y difundo los resultados de mi labor de proyección social en coordinación con la Escuela Profesional.					
20	El proceso de autoevaluación con fines de Acreditación, se caracterizó por una gestión directiva del Comité Interno de Calidad (CIC) de trabajo en equipo, consenso y participación.					
21	El proceso de autoevaluación con fines de Acreditación, se caracterizó por una gestión directiva del CIC de autonomía y libertad del personal docente.					
22	El proceso de autoevaluación con fines de Acreditación, se caracterizó por una gestión directiva del CIC orientada a la eficiencia y eficacia.					
23	El proceso de autoevaluación con fines de Acreditación, se caracterizó por una gestión directiva del CIC generando relaciones humanas positivas.					
24	Durante el proceso de autoevaluación me esforcé poco, en aportes al mismo.					
25	La compensación económica fue uno de los factores que me motivó a involucrarme en el proceso de autoevaluación.					
26	Considero que mediante la participación en el proceso de autoevaluación de la Escuela se obtiene visibilidad ante los demás (Ej: superiores, colegas, estudiantes, etc.).					
27	Durante el proceso de autoevaluación me esforcé, porque considero que es importante y trascendente, por el impacto del mismo.					
28	El poner esfuerzo en el proceso de autoevaluación con fines de Acreditación tiene un significado personal y profesional para mí.					

**CUESTIONARIO PARA AUTORIDADES DE PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN**

		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
1	Conozco la importancia, diferencias y las conexiones que existen entre el proceso de autoevaluación y la Acreditación.					
2	El proceso de autoevaluación de la Escuela Profesional de Educación es mucho más importante que la Acreditación.					
3	Procuro determinar la importancia de la relación del proceso de autoevaluación con la gestión de la Escuela Profesional.					
4	Considero que el proceso de autoevaluación de la Escuela Profesional es importante para mi labor de gestión y dirección universitaria.					
5	Opino que la difusión de la etapa de autoevaluación de la Escuela Profesional de Educación tuvo llegada a nivel de las autoridades de la Facultad y la Dirección de Escuela.					
6	Opino que la difusión de la Acreditación de la Escuela Profesional de Educación tuvo llegada a nivel de las autoridades de la Facultad y la Dirección de Escuela.					
7	Existen varios canales de comunicación interna en la Escuela Profesional de Educación, que permitieron informarse sobre el proceso de autoevaluación con fines de acreditación.					
8	Busco información para participar en el proceso de autoevaluación y Acreditación universitaria.					
9	Se tuvo muchas oportunidades para participar, como docente y autoridad de la Facultad o Dirección, en el proceso de autoevaluación de la Escuela Profesional.					
10	Considero que mi participación en el proceso de autoevaluación con fines de Acreditación fue muy activa.					
11	La participación de los docentes y autoridades de la Escuela Profesional en el proceso de autoevaluación, con fines de Acreditación, es muy valorada a nivel de la Escuela Profesional.					
12	Conozco los documentos de planificación, dirección y control de la Escuela Profesional (Visión, misión, Plan estratégico, Plan operativo).					
13	Se propone, gestiona, organiza y dirige desde la Escuela Profesional, en coordinación con las unidades académicas pertinentes, los programas de perfeccionamiento docente.					
14	Se cuenta con la gestión necesaria para que los docentes tengan las facilidades y puedan informarse, actualizar y/o completar su file docente en el área de Desarrollo Humano (Experiencia, formación, TICs idiomas, etc.).					
15	Se actualiza periódicamente los Planes de Estudio de la Escuela Profesional de Educación, con la participación de los diferentes grupos involucrados en la Escuela Profesional (docentes, alumnos, grupos de interés, antiguos alumnos, etc.).					
16	Se planea, organiza y convoca con efectividad las reuniones con el personal docente de la Escuela Profesional (inicio y durante el semestre).					

		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
17	Se gestiona el proceso de investigación que permite una participación activa de la comunidad académica de la Escuela Profesional.					
18	Desde mi cargo, gestiono y propicio la participación de los miembros de la Comunidad Académica de la Escuela Profesional de Educación en actividades de extensión universitaria.					
19	Desde mi cargo, gestiono y propicio la participación de los miembros de la Comunidad Académica de la Escuela Profesional de Educación en actividades de proyección social.					
20	Considero que el liderazgo en la Escuela Profesional es generalmente empleado como un instrumento para facilitar, guiar y enseñar a sus miembros (personal docente, administrativo y estudiantes).					
21	Considero que el liderazgo en la Escuela Profesional es generalmente empleado como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos.					
22	Considero que el liderazgo en la Escuela Profesional es generalmente empleado para asegurar el logro de los resultados.					
23	Considero que el liderazgo en la Escuela Profesional es generalmente usado para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia.					
24	Durante el proceso de autoevaluación me esforcé lo suficiente y necesario, porque considero que se cuenta con equipos de personas de alto rendimiento a los que se asignaron las tareas.					
25	Durante el proceso de autoevaluación me esforcé, porque considero importante que se reconozca la gestión y dirección de las autoridades universitarias de la Escuela.					
26	Durante el proceso de autoevaluación me esforcé, porque considero importante el ganarse el respeto de los demás.					
27	Considero que es importante el poner esfuerzo en el proceso de Autoevaluación por el impacto mismo del proceso para la Escuela Profesional.					
28	El poner esfuerzo en el proceso de Autoevaluación tiene un significado profesional y personal para mí.					

## 1.5 MATERIALES (materiales impresos y tecnológicos)

Se ha previsto los estándares de calidad del Modelo SINEACE para el proceso de autoevaluación con fines de acreditación universitaria.

Así también, se empleará el programa estadístico SPSS, para la generación de reportes y cuadros estadísticos. Para la generación de gráficos el programa office Excel.

## 2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

### 2.1 UBICACIÓN ESPACIAL

El trabajo de investigación se desarrollará en los ambientes del campus de la universidad privada, en la Escuela profesional de Educación, en Arequipa.

### 2.2 UBICACIÓN TEMPORAL

El trabajo de investigación se realizará durante el semestre par del año 2016, y la recolección de datos entre fines del semestre par 2016-1 e inicios del semestre impar 2017-1 y la propuesta de mejora al tener los resultados.

### 2.3 UNIDADES DE ESTUDIO

#### 2.3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la presente investigación, se tomará como población a todos las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Educación.

**CUADRO DE UNIDADES DE ESTUDIO**

Unidades	Cantidad	Observaciones
Autoridades	3	Decano de Facultad, Director de la Escuela Profesional y Coordinador Académico de la Escuela Profesional
Docentes	45	Docentes ciclo 2016-II y 2017-I.

Fuente: Elaboración propia.

### 3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### 3.1 ORGANIZACIÓN

- Aplicación de la prueba piloto del instrumento.
- Validación del instrumento.
- Recolección de datos.
- Tratamiento estadístico.
- Análisis de los resultados.
- Informe final

#### 3.2 RECURSOS

##### 3.1.1 HUMANOS

- Investigadora.
- Autoridades de la Escuela Profesional de Educación.
- Docentes de la Escuela Profesional de Educación.

##### 3.1.2 FÍSICOS

- Útiles de escritorio.
- Computadora.
- Impresora.
- Fotocopiadora.

##### 3.1.3 ECONÓMICOS

Serán asumidos por el investigador.

#### 3.3 VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Para la validación de los instrumentos se ha considerado a profesionales relacionados con la especialidad de gestión de educación superior, gestión de la calidad educativa superior, estadística e investigación científica.

- Un experto en Administración, auditor de sistemas de gestión, comportamiento organizacional y especialista en calidad educativa, Acreditación y Autoevaluación universitaria.
- Un experto en Estadística y especialista en investigación pedagógica.

Se anexa el Certificado de validez del contenido de parte de experto (Ver Anexo 4).

### 3.4 MANEJO DE DATOS

Durante la recolección de datos se dio, al inicio, las instrucciones necesarias a los encuestados para reducir el índice de error por no comprensión de las preguntas y evitar el sesgo en los resultados. La duración de la aplicación de la encuesta fue de 20 minutos aproximadamente.

Posteriormente a la obtención de datos a través de la aplicación de los cuestionarios a las unidades de estudio, se procesó y ordenó estadísticamente de acuerdo con las variables (Ver Anexo 2, matriz de sistematización datos), y sus indicadores; luego se relacionó con los objetivos e hipótesis de la investigación, para obtener conclusiones precisas, plantear sugerencias y una propuesta de mejora.

**Tabla N°17**

#### Niveles de medición de la Percepción del proceso de Autoevaluación

Nivel	MIN	MAX
Muy favorable	>1	≥2
Favorable	>0	≥1
Desfavorable	>-1	≥0
Muy desfavorable	≥-2	≥-1

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N°18**

#### Niveles de medición de la Compromiso organizacional

Nivel	MIN	MAX
Alto	>1	≥2
Moderado	>0	≥1
Bajo	>-1	≥0
Muy bajo	≥-2	≥-1

Fuente: Elaboración propia

#### IV. CRONOGRAMA DE TRABAJO

TIEMPO ACTIVIDADES	2016				2017												2018
	SET	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	ENE
Elaboración y presentación del proyecto	x	x	x	x													
Recolección de la información					x	x	x										
Estructuración de resultados								x	x	x	x						
Trámites institucionales previos a la presentación del informe final												x	x	x	x		
Presentación del Informe final																x	x



## Anexo 2: Matriz de Sistematización de datos

UNIDAD DE ESTUDIO: DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN TECNICA E INSTRUMENTO: ENCUESTA - CUESTIONARIO

Nº	Sexo	Escuela	Tiempo_UCSP	Tiempo_EDU	Especialidad	Contrato	CO_AF_1	CO_AF_2	CO_AF_3	CO_AF_4	CO_AF_5	CO_AF_6	CO_AF_7	CO_AF_8	CO_Co_9	CO_Co_10	CO_Co_11	CO_Co_12	CO_Co_13	CO_Co_14	CO_Nor_15	CO_Nor_16	CO_Nor_17	CO_Nor_18	CO_Nor_19	CO_Nor_20	
1	F	EDU	5-10 años	5-8 años	Primaria	TC_EDU	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	I	MA	D	MD	MD	A	MA	MA	MA	MA	A		
2	F	EDU_O	5-10 años	1-3 años	Primaria	TP	A	A	A	I	A	I	D	D	D	A	A	A	D	A	A	D	A	A	A	A	
3	M	EDU	5-10 años	3-5 años	Ambos	TC_EDU	A	D	A	D	I	MD	MD	D	I	A	I	I	I	I	MD	D	MD	I	MD	MA	
4	F	EDU	5-10 años	5-8 años	Primaria	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	I	D	D	MD	MD	MD	I	D	MD	A	D	A	
5	F	EDU	5-10 años	3-5 años	Ambos	TC_EDU	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	MA	D	D	D	D	A	D	D	D	A	D	A	A	
6	F	EDU	5-10 años	5-8 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	MA	MD	MD	MD	MD	MA	MA	MA	MA	MD	MA	
7	M	EDU_O	3-5 años	3-5 años	Ambos	TC	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	D	D	MD	MD	MD	MD	A	A	A	MA	MA	MA	
8	M	EDU_O	5-10 años	5-8 años	Ambos	TC	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	MD	MD	MD	MD	MD	MA	A	MA	MA	MA	A	
9	F	EDU	3-5 años	3-5 años	Inicial	TC_EDU	MA	MA	MA	MA	A	A	A	A	A	I	D	MD	MD	MD	MD	I	MD	A	MD	I	
10	F	EDU	5-10 años	5-8 años	Inicial	TP	MA	A	A	A	MA	A	A	MA	I	D	D	MD	D	MD	D	D	D	MA	A	I	
11	F	EDU_O	10-15 años	3-5 años	Ambos	TP	A	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	D	A	A	MD	MD	D	A	A	MA	A	MA	A	
12	M	EDU	3-5 años	Menos de 1 año	Primaria	TP	A	MA	MA	A	MA	MA	A	MA	MD	A	D	MD	D	MD	A	A	D	MA	A	MA	
13	M	EDU	Más de 15 años	3-5 años	Ambos	TP	A	A	MA	A	MA	A	A	A	D	I	D	MD	D	D	A	I	D	A	I	D	
14	F	EDU	5-10 años	5-8 años	Inicial	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	MD	A	A	D	I	D	D	A	D	A	D	A	
15	M	EDU	3-5 años	3-5 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	I	A	A	MD	D	A	MA	I	A	MA	MA	A	
16	M	EDU_O	5-10 años	5-8 años	Ambos	TC	MA	A	MA	MA	MA	MA	A	MA	D	D	I	MD	MD	MD	A	A	A	MA	A	A	
17	F	EDU_O	Más de 15 años	5-8 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	A	D	D	D	D	MA	D	MA	MA	MA	
18	M	EDU	10-15 años	5-8 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	MA	A	MD	MD	MD	MD	MA	MA	A	MA	MA	A	
19	F	EDU	5-10 años	5-8 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	D	D	D	D	I	A	MA	MA	MA	A	A	
20	M	EDU	1-3 años	1-3 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	MA	A	A	MA	A	I	A	A	D	D	D	I	I	I	A	I	A	
21	F	EDU_O	3-5 años	3-5 años	Primaria	TC	MA	A	MA	MA	MA	A	A	A	I	I	I	D	D	A	A	I	I	A	I	A	
22	F	EDU	5-10 años	5-8 años	Ambos	TP	A	A	A	A	A	A	A	A	D	A	A	D	D	D	A	A	D	MA	A	A	
23	F	EDU	10-15 años	5-8 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	A	MA	A	MA	D	MA	D	D	D	D	D	D	D	D	A	D	D	
24	M	EDU	5-10 años	5-8 años	Ambos	TP	A	MA	MA	A	MA	MA	MA	A	D	A	I	D	D	D	D	D	I	A	MA	I	A
25	F	EDU	Menos de 1 año	Menos de 1 año	Inicial	TP	A	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	A	I	D	MD	MD	A	A	I	MA	A	A	
26	M	EDU	Más de 15 años	1-3 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	A	MA	MA	A	I	D	MD	MD	MD	MD	MA	A	A	A	A	A	A	
27	M	EDU_O	3-5 años	Menos de 1 año	Ambos	TP	A	A	I	I	A	A	A	A	D	A	A	I	D	D	I	A	A	I	A	A	
28	F	EDU	3-5 años	Menos de 1 año	Ambos	TP	A	A	A	A	MA	MA	A	MA	MD	A	D	D	D	D	A	A	D	MA	MA	MA	
29	F	EDU	1-3 años	1-3 años	Primaria	TP	A	A	A	A	A	A	MA	A	I	A	A	D	D	D	I	I	I	I	I	A	
30	F	EDU	5-10 años	5-8 años	Primaria	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	I	MA	MA	D	D	D	A	A	D	A	A	A	
31	M	EDU	3-5 años	Menos de 1 año	Ambos	TP	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	I	MA	D	MD	MD	A	MA	MA	MA	MA	MA	A	
32	M	EDU	3-5 años	3-5 años	Primaria	TP	A	D	A	D	I	MD	MD	D	I	A	I	I	I	I	MD	D	MD	I	MD	MA	
33	M	EDU_O	3-5 años	3-5 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	MA	D	D	D	D	A	D	D	D	A	D	A	A	
34	M	EDU_O	5-10 años	5-8 años	Ambos	TC	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	D	D	MD	MD	MD	MD	A	A	A	MA	MA	MA	
35	F	EDU	5-10 años	5-8 años	Inicial	TP	MA	MA	MA	MA	A	A	A	A	A	I	D	MD	MD	MD	MD	I	MD	A	MD	I	
36	F	EDU_O	5-10 años	5-8 años	Primaria	TP	A	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	D	A	A	MD	MD	D	A	A	A	MA	MA	A	
37	M	EDU_O	5-10 años	5-8 años	Ambos	TP	A	A	MA	A	MA	A	A	A	D	I	D	MD	D	D	A	I	D	A	I	D	
38	M	EDU_O	3-5 años	3-5 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	I	A	A	MD	D	A	MA	I	A	MA	MA	A	
39	F	EDU	5-10 años	5-8 años	Inicial	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	D	D	D	D	A	D	MA	D	MA	MA	MA	
40	M	EDU_O	5-10 años	5-8 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	D	D	D	D	I	A	MA	MA	MA	A	A	
41	F	EDU_O	5-10 años	Menos de 1 año	Ambos	TP	MA	A	MA	MA	MA	A	A	A	I	I	I	D	D	A	A	I	I	A	I	A	
42	M	EDU_O	1-3 años	1-3 años	Ambos	TP	MA	MA	MA	A	MA	A	MA	D	MA	D	D	D	D	D	D	D	D	A	D	D	
43	M	EDU_O	10-15 años	5-8 años	Primaria	TP	A	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	A	I	D	MD	MD	A	A	I	MA	A	A	
44	M	EDU_O	5-10 años	5-8 años	Ambos	TP	A	A	A	I	A	I	D	D	D	A	A	A	D	A	A	A	D	A	A	A	A
45	F	EDU_O	1-3 años	1-3 años	Primaria	TP	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	MD	MD	MD	MD	MD	MA	A	MA	MA	MA	A	A

M	Masculino
F	Femenino
EDU	Educación
EDU_O	Educación y otras
TC_EDU	Tiempo completo de Educación
TC	Tiempo completo
TP	Tiempo parcial

MA	Muy de acuerdo
A	De acuerdo
I	Indeciso
D	En Desacuerdo
MD	Muy en desacuerdo

	Características de la Población
	Compromiso Organizacional
	Percepción del Proceso de Autoevaluación

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

PPA_FE_1	PPA_FE_2	PPA_FE_3	PPA_FE_4	PPA_FE_5	PPA_FE_6	PPA_FE_7	PPA_FE_8	PPA_FE_9	PPA_FE_10	PPA_FE_11	PPA_FE_12	PPA_FE_13	PPA_FE_14	PPA_FE_15	PPA_FE_16	PPA_FE_17	PPA_FE_18	PPA_FE_19	PPA_FE_20	PPA_FE_21	PPA_FE_22	PPA_FE_23	PPA_FE_24	PPA_FE_25	PPA_FE_26	PPA_FE_27	PPA_FE_28	
MA	I	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	MD	A	MA	MA	
MA	MA	MA	MA	A	MA	I	MA	MA	MA	MA	A	MA	MA	MA	MA	A	D	D	MA	MA	MA	MA	MD	A	MA	A	MA	
MA	MD	I	I	D	MA	I	MD	MA	I	MA	MD	D	I	MA	A	MA	I	I	I	I	I	I	D	D	A	A	I	
A	I	A	A	A	MA	MA	MA	MA	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	A	A	A	A	A	MA	MD	D	A	MA	
MA	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	MA	MA	MA	MA	D	D	A	MA	MA	
MA	A	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	MD	MD	MA	MA		
MA	MA	MA	A	A	A	A	A	A	I	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	MA	MA	MA	MD	MD	A	MA	MA		
MA	I	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	MD	MD	MA	MA		
MA	D	D	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	A	MA	A	A	A	A	A	A	A	A	
A	I	A	A	A	A	I	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	D	D	I	A	A		
A	A	A	MA	A	A	A	A	A	A	A	A	MA	MA	MA	MA	A	A	A	A	A	A	A	MD	MD	I	MA	MA	
A	D	A	MA	MA	MA	MA	A	MA	A	MA	MA	A	A	A	A	D	D	A	A	A	A	A	MD	MD	MA	MA		
A	A	A	A	A	I	A	A	A	D	I	A	MA	A	A	A	I	D	D	I	I	I	I	A	MD	D	I	I	
A	D	A	A	A	A	A	A	A	D	A	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	A	A	I	MA	MA	A	MD	D	I	I	
A	A	A	MA	A	MA	MA	A	MA	A	A	A	MA	MA	A	MA	A	MA	A	A	A	I	MA	A	MD	A	A	A	
A	I	A	A	A	I	A	I	A	I	A	I	I	A	A	A	I	I	A	I	I	A	A	D	D	I	A	MA	
MA	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	A	A	A	A	
MA	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	
MA	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	
A	I	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	
A	D	A	D	A	A	A	A	A	A	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	D	D	A	D	A	A	
A	D	A	MA	MA	MA	MA	A	A	A	A	MA	MA	MA	A	MA	A	A	A	A	A	A	A	D	MD	A	MA	MA	
A	A	A	A	A	I	A	I	I	A	I	A	MA	MA	MA	A	A	A	A	A	A	A	A	I	MD	A	I	A	
A	D	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	D	D	A	A	A	A	A	D	D	A	A	A	
A	I	I	A	A	A	A	I	D	I	I	A	A	A	A	A	A	A	A	I	I	I	A	A	I	A	I	I	
A	A	A	A	MA	A	A	A	A	A	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	A	MA	A	A	A	A	MA	MA	
MA	I	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	MA	MA	MA	MA	MD	MD	A	MA	MA		
MA	MD	I	I	D	MA	I	MD	MA	I	MA	MD	D	I	MA	A	MA	I	I	I	I	I	I	D	D	A	A	I	
MA	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	MA	MA	MA	MA	D	D	A	MA	MA		
MA	MA	MA	MA	A	A	A	A	I	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	MA	MA	MA	MA	MD	MD	A	MA	MA		
MA	D	D	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	MA	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	
A	A	A	MA	A	A	A	A	A	A	A	MA	MA	MA	MA	A	A	A	A	A	A	A	A	MD	MD	I	MA	MA	
A	A	A	A	A	I	A	A	D	I	A	MA	A	A	A	I	D	D	I	I	I	I	A	MD	D	I	I		
A	A	A	MA	A	MA	MA	A	MA	A	A	MA	A	A	A	MA	A	A	A	A	A	MA	MD	I	A	A	MA		
MA	A	A	A	I	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	
I	I	A	A	A	A	D	A	A	I	A	A	A	A	MA	A	I	I	MA	I	A	A	D	MD	I	A	A		
A	I	I	A	A	A	A	MA	MA	A	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	D	D	A	MA	
A	D	A	D	D	A	A	A	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	A	D	A	D	A
A	A	A	A	A	A	I	A	I	A	I	A	MA	MA	MA	A	A	A	A	A	A	A	I	MD	A	I	A	A	
MA	MA	MA	MA	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	MA	MA	A	D	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	A	MA	MA	
MA	I	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	MD	MD	MA	MA	MA	

MA	Muy de acuerdo
A	De acuerdo
I	Indeciso
D	En Desacuerdo
MD	Muy en desacuerdo

	Características de la Población
	Compromiso Organizacional
	Percepción del Proceso de Autoevaluación

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

UNIDAD DE ESTUDIO: AUTORIDADES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN  
TECNICA E INSTRUMENTO: ENCUESTA – CUESTIONARIO

Nº	Sexo	Escuela	Tiempo_UCSP	Tiempo_EDU	Especialidad	Contrato	CO_Af_1	CO_Af_2	CO_Af_3	CO_Af_4	CO_Af_5	CO_Af_6	CO_Af_7	CO_Af_8	CO_Cont_9	CO_Cont_10	CO_Cont_11	CO_Cont_12	CO_Cont_13	CO_Cont_14	CO_Norm_15	CO_Norm_16	CO_Norm_17	CO_Norm_18	CO_Norm_19	CO_Norm_20
1	M	EDU	Más de 15 años	5-8 años	Ambas	TC EDU	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MD	MA	A	MD	MD	A	A	A	I	MA	A	A
2	F	EDU_O	5-10 años	1-3 años	Primaria	TC	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	I	MA	D	MD	MD	A	MA	MA	MA	MA	MA	A
3	M	EDU	10-15 años	3-5 años	Ambas	TC EDU	A	MA	A	A	A	A	A	A	A	I	A	D	I	A	MA	D	A	A	A	A

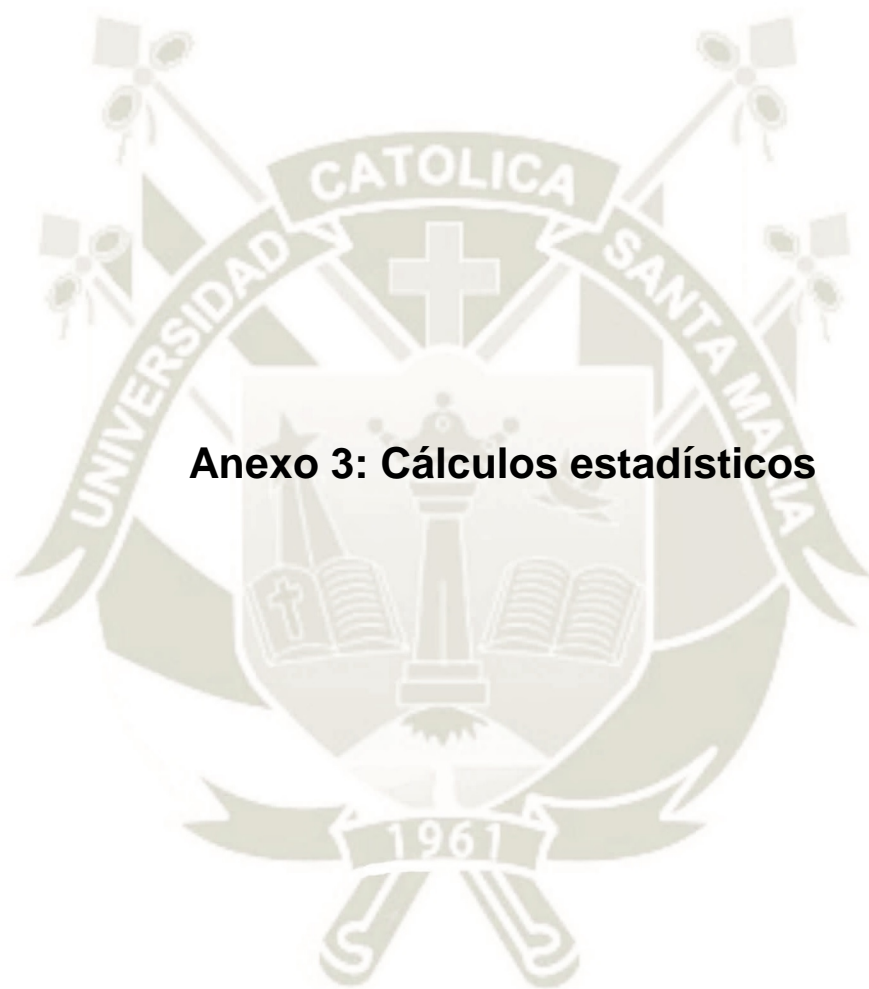
M	Masculino
F	Femenino
EDU	Educación
EDU_O	Educación y otras
TC_EDU	Tiempo completo de Educación
TC	Tiempo completo
TP	Tiempo parcial

PPA_FE_1	PPA_FE_2	PPA_FE_3	PPA_FE_4	PPA_FE_5	PPA_FE_6	PPA_FE_7	PPA_FE_8	PPA_FE_9	PPA_FE_10	PPA_FE_11	PPA_FE_12	PPA_FE_13	PPA_FE_14	PPA_FE_15	PPA_FE_16	PPA_FE_17	PPA_FE_18	PPA_FE_19	PPA_FL_20	PPA_FL_21	PPA_FL_22	PPA_FL_23	PPA_FL_24	PPA_FL_25	PPA_FL_26	PPA_FL_27	PPA_FL_28
MA	A	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	MA	MA	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	I	A	MA
MA	I	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	A	MA	MA
A	D	A	MA	MA	MA	MA	MA	MA	MA	A	MA	D	A	A	A	A	MA	A	A	A	A	A	MA	MA	A	MA	MA

MA	Muy de acuerdo
A	De acuerdo
I	Indeciso
D	En Desacuerdo
MD	Muy en desacuerdo

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

	Características de la Población
	Compromiso Organizacional
	Percepción del Proceso de Autoevaluación



### **Anexo 3: Cálculos estadísticos**

## 1. Alfa de Cronbach

Se anexa los datos estadísticos, relacionados con la medida de Alfa de Cronbach de los instrumentos.

Se realizó una revisión por expertos, además de una aplicación piloto en los expertos y 15 docentes con similares características.

El resultado obtenido en el instrumento de **Compromiso organizacional** es de 0.9. Teniendo en cuenta que la medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Al estar cerca el valor del alfa 0.9 a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. Por lo que el instrumento es fiable.

**Tabla1: Estadísticas de fiabilidad de Compromiso Organizacional**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.948	.970	17

Fuente: elaboración propia.

Se realizó una revisión por expertos, además de una aplicación piloto en los expertos y 15 docentes con similares características.

El resultado obtenido en el instrumento de **Percepción del Proceso de Autoevaluación** es de 0.8. Teniendo en cuenta que la medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Al estar cerca el valor del alfa 0.8 a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. Por lo que el instrumento es fiable.

**Tabla 2: Estadísticas de fiabilidad de Percepción del proceso de autoevaluación**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.893	.893	17

Fuente: elaboración propia.

Es importante señalar que los instrumentos empleados para recoger la información y medir las variables de investigación son un aporte de esta investigación en el caso del instrumento de medición de “Percepción del proceso de autoevaluación universitaria” y una adaptación específica en cuanto al de “Compromiso Organizacional”, al haber sido validados por expertos y contar con el alfa de Cronbach que evidencia la consistencia y fiabilidad de los ítems de ambos instrumentos, 0.89 y 0.94 para Percepción del proceso de autoevaluación y Compromiso Organizacional, respectivamente, en cuanto a la confiabilidad de contenido y de constructo.

## 2. Características de las unidades de estudio

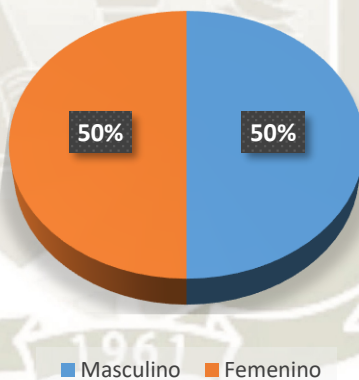
Los resultados de las características de las unidades de estudio inciden en el Comportamiento organizacional influyendo en características personales tales como sexo, experiencia, tipo de relación laboral y tipo de contrato laboral con la Escuela Profesional. Estas características tienen influencia tanto en el compromiso organizacional como en la percepción de los colaboradores. A continuación se detallan los resultados.

**Tabla 3: Distribución del personal de acuerdo al sexo**

Alternativas	<u>Autoridades</u>		<u>Docentes</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Masculino	2	67	22	49	<b>24</b>	<b>50</b>
Femenino	1	33	23	51	<b>24</b>	<b>50</b>
Total	3	100	45	100	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 1: Distribución del personal de acuerdo al sexo**



Fuente: Elaboración propia.

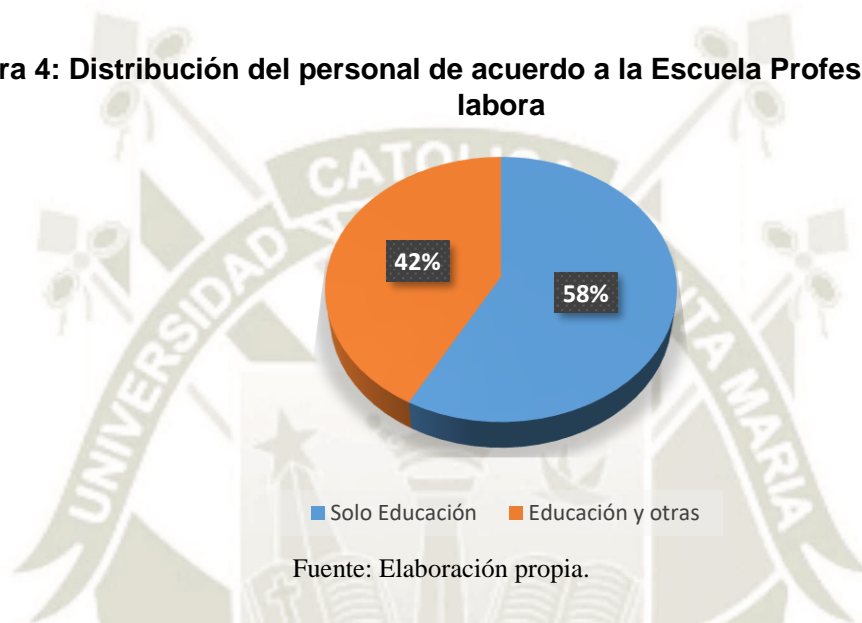
En cuanto a los docentes de la Escuela Profesional de Educación, un 51% son de sexo femenino y un 49% masculino. Las autoridades están conformadas por 1 mujer y 2 varones. Por tanto, la muestra total según el sexo es de 50% mujeres y 50% varones. Lo que evidencia que en la Escuela Profesional hay una proporción igualitaria de sus colaboradores en cuanto al sexo.

**Tabla 4: Distribución del personal de acuerdo a la Escuela Profesional en la que labora**

Alternativas	Autoridades		Docentes		Total	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Solo Educación	3	100	25	56	<b>28</b>	<b>58</b>
Educación y otras	0	0	20	44	<b>20</b>	<b>42</b>
Total	3	100	45	100	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 4: Distribución del personal de acuerdo a la Escuela Profesional en la que labora**



Fuente: Elaboración propia.

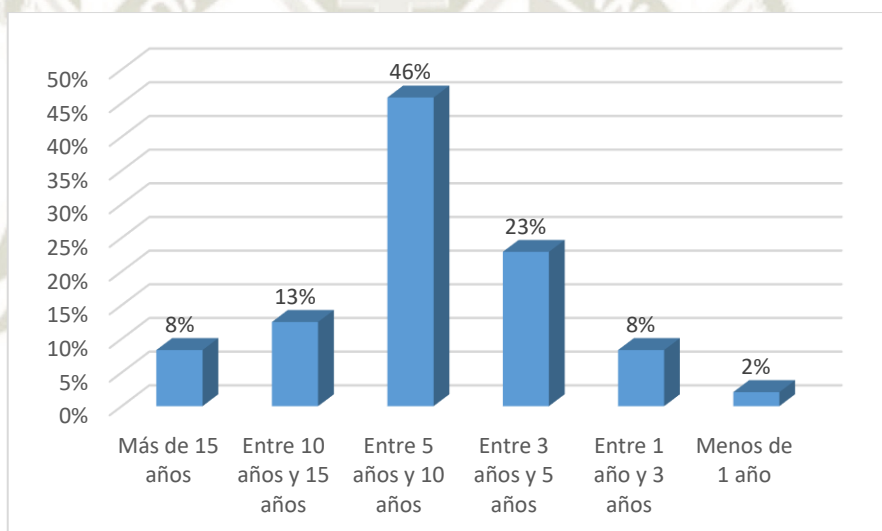
La distribución de la población de autoridades y docentes de acuerdo con la Escuela Profesional en la que labora es de 58% solamente en Educación y 42% en Educación y otras Escuelas Profesionales. Por lo que en su mayoría el personal docente tiene horas solo en Educación y en menor cantidad, además de Educación, tiene horas en otras carreras; esto último debido a que existen líneas generales transversales como Humanidades o Matemática y Estadística.

**Tabla 5: Distribución del personal de acuerdo al tiempo de trabajo en la universidad**

Alternativas	<u>Autoridades</u>		<u>Docentes</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Más de 15 años	1	33	3	7	4	8
Entre 10 años y 15 años	1	33	5	11	6	13
Entre 5 años y 10 años	1	33	21	47	22	46
Entre 3 años y 5 años	0	0	11	24	11	23
Entre 1 año y 3 años	0	0	4	9	4	8
Menos de 1 año	0	0	1	2	1	2
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 5: Distribución del personal de acuerdo al tiempo de trabajo en la universidad**



Fuente: Elaboración propia.

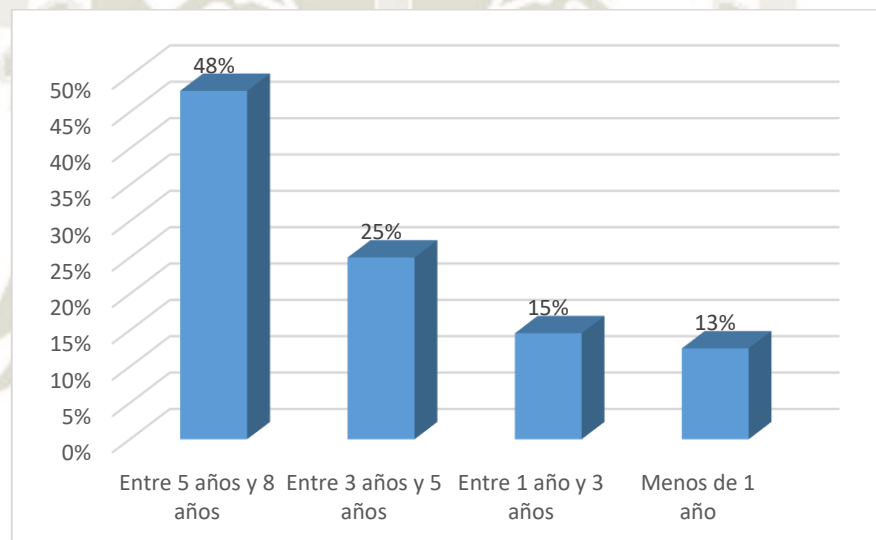
De acuerdo al tiempo de trabajo en la universidad, se observa que es en un 21% más de 10 años, un 46% entre 5 y 10 años, un 23% entre 3 y 5 años; y un 10% menos de 3 años. Por tanto, la mayoría del personal labora más de 5 años en la universidad, lo que incide en aspectos como experiencia laboral en la institución, percepción de sus procesos internos y compromiso organizacional a nivel institucional.

**Tabla 6: Distribución del personal de acuerdo al tiempo de trabajo en la Escuela Profesional de Educación**

Alternativas	Autoridades		Docentes		Total	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Entre 5 años y 8 años	1	33	22	49	<b>23</b>	<b>48</b>
Entre 3 años y 5 años	1	33	11	24	<b>12</b>	<b>25</b>
Entre 1 año y 3 años	1	33	6	13	<b>7</b>	<b>15</b>
Menos de 1 año	0	0	6	13	<b>6</b>	<b>13</b>
Total	3	100	45	100	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 6: Distribución del personal de acuerdo al tiempo de trabajo en la Escuela Profesional de Educación**



Fuente: Elaboración propia.

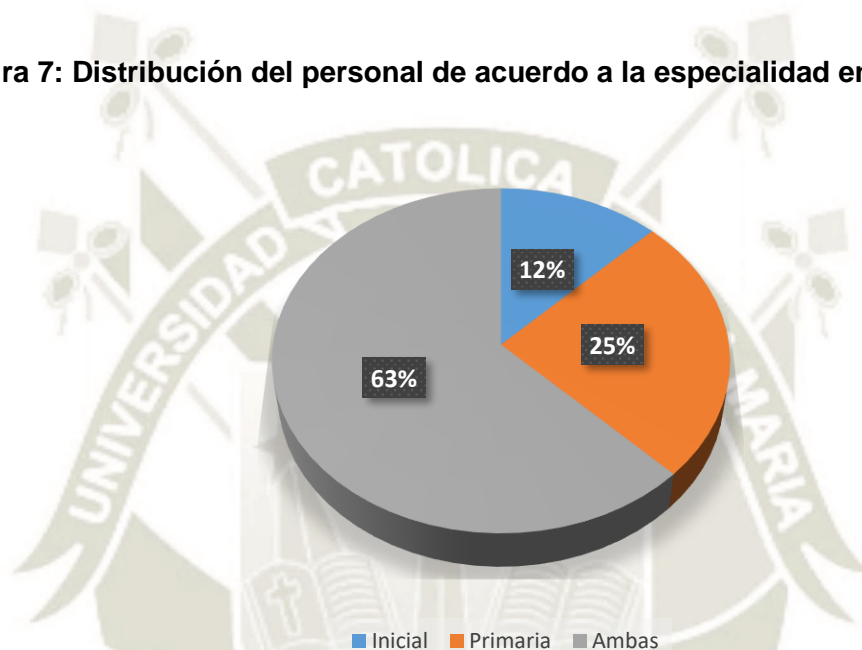
De acuerdo con el tiempo de trabajo en la Escuela Profesional de Educación, un 48% del personal labora más de 5 años, un 25% entre 3 y 5 años y un 28% menos de 3 años. Por tanto, la mayoría del personal labora más de 3 años en la escuela profesional, lo que incide en aspectos de percepción de los procesos y compromiso organizacional a nivel de la Escuela Profesional de Educación.

**Tabla 7: Distribución del personal de acuerdo a la especialidad en la que labora**

Alternativas	<u>Autoridades</u>		<u>Docentes</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Inicial	0	0	6	13	<b>6</b>	<b>13</b>
Primaria	1	33	11	24	<b>12</b>	<b>25</b>
Ambas	2	67	28	62	<b>30</b>	<b>63</b>
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 7: Distribución del personal de acuerdo a la especialidad en la que labora**



Fuente: Elaboración propia.

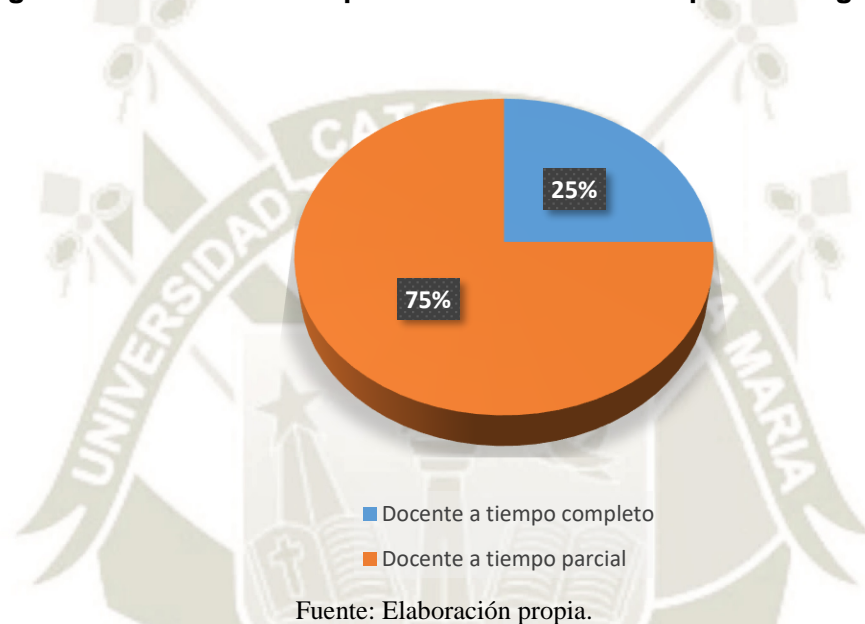
El 12% del personal de la Escuela Profesional de Educación labora solamente en Inicial, 25% solo en Primaria y 63% tienen cursos asignados en ambas especialidades. En su mayoría laboran en ambas especialidades, esto debido a las asignaturas transversales y las asignaturas comunes en ambas especialidades, a su vez este grupo de docente tienen una participación en el proceso de autoevaluación de ambas especialidades.

**Tabla 8: Distribución del personal de acuerdo al tipo de categoría docente**

Alternativas	<u>Autoridades</u>		<u>Docentes</u>		<u>Total</u>	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Docente a tiempo completo	3	100	9	20	<b>12</b>	<b>25</b>
Docente a tiempo parcial	0	0	36	80	<b>36</b>	<b>75</b>
Total	3	100	45	100	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 8: Distribución del personal de acuerdo al tipo de categoría docente**



La distribución de autoridades y docentes de acuerdo al tipo de categoría docente, corresponde a un 25% a tiempo completo y 75% a tiempo parcial. En el caso de las autoridades de la Escuela Profesional de Educación el 100% son docentes a tiempo completo ordinalizados (auxiliar, asociado o principal). Así mismo, en cuanto a los docentes a tiempo completo de la misma Escuela Profesional son 6, conformado por las 3 autoridades universitarias y 3 docentes con carga académica, de extensión y de investigación principalmente, por tanto, los otros 6 de los 12 docentes (50%) del personal que indicaron ser tiempo completo estarían adjuntos a otras Direcciones de la universidad (entre ellas Humanidades, Matemática y estadística e Investigación).

### 3. Pruebas de normalidad de las variables Percepción del proceso de Autoevaluación (PPA) y Compromiso Organizacional (CO)

Para comprobar el cumplimiento del supuesto de normalidad univariante, llevaremos a cabo las tres pruebas de normalidad, ya mencionadas más arriba (tanto las gráficas como las estadísticas). Por convención, en ciencias sociales se utiliza un nivel de confianza de 95%, es decir, para un 95% de confianza, tenemos un 5% de probabilidad de error. (Díaz, y otros, 2014)

En cuanto a la correlación, Pearson es paramétrico, y requiere que se cumpla el supuesto de normalidad en las variables, mientras que el de Spearman es no paramétrico, pues la distribución muestral no se ajusta a una distribución conocida, por lo que los estimadores muestrales no son representativos de los parámetros poblacionales.

Para comprobar si existe o no normalidad univariante existen distintas formas: revisar el gráfico de histograma, la significación estadística de la prueba K-S y el cálculo del Z de simetría y Z de curtosis. Las variables de la presente investigación son variables cuantitativas ordinales.

**Tabla 9: Resumen de procesamiento de casos – Docentes**

Variables	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	%	N	%	N	%
<b>CO (Compromiso Organizacional)</b>	45	100	0	0	<b>45</b>	<b>100</b>
<b>PPA (Percepción del proceso de autoevaluación)</b>	45	100	0	0	<b>45</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

La Tabla anterior nos muestra el resumen de los casos. Vemos que, en las dos variables, no hay casos perdidos, por lo que se trabajará con un total de 45 casos válidos.

La tabla de estadísticos descriptivos nos muestra varios valores que permiten tener un primer acercamiento a la variable, como la media, la mediana, la desviación estándar y el rango (detallados anteriormente). Además, entrega los valores de la asimetría y la curtosis, con los que podemos calcular el Z de simetría y el Z de curtosis, respectivamente:

**Tabla 10: Asimetría – Docentes**

Variables		Estadístico	Error estándar
<b>CO (Compromiso Organizacional)</b>	Asimetría	-0.322	0.354
	Curtosis	-0.715	0.695
<b>PPA (Percepción del proceso de autoevaluación)</b>	Asimetría	-0.326	0.354
	Curtosis	-1.984	0.695

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

Si el valor Z da entre -1,96 y 1,96 ( $\pm 1,96$  como el valor crítico más común, aunque puede ampliarse a  $\pm 2,58$  si se aumenta el nivel de confianza), entonces se considera que la variable es normal.

La Variable de Compromiso Organizacional en el caso de los docentes tiene un valor de asimetría de -0.322 y curtosis de -0.715.

$$z_{s1} = \frac{\text{simetría}}{\sqrt{6/N}} = \frac{-0.322}{\sqrt{6/45}} = -0.8818$$

$$z_{c1} = \frac{\text{curtosis}}{\sqrt{6/N}} = \frac{-0.715}{\sqrt{24/45}} = -0.9790$$

El valor del Z de simetría de esta variable es de -0.88, que cae dentro del rango del valor crítico ( $\pm 1,96$ ), lo que quiere decir que esta variable sí tiene un comportamiento y una distribución normal.

La Variable de Percepción del proceso de autoevaluación en el caso de los docentes tiene un valor de asimetría de -0.326 y curtosis de -1.984.

$$z_{s2} = \frac{\text{simetría}}{\sqrt{6/N}} = \frac{-0.326}{\sqrt{6/45}} = -0.0893$$

$$z_{c2} = \frac{\text{curtosis}}{\sqrt{6/N}} = \frac{-1.984}{\sqrt{24/45}} = -2.7167$$

El valor del Z de simetría de esta variable es de -0.089, que cae dentro del rango del valor crítico ( $\pm 1,96$ ), lo que quiere decir que esta variable sí tiene un comportamiento y una distribución normal.

**Tabla 11: Pruebas de normalidad – Docentes**

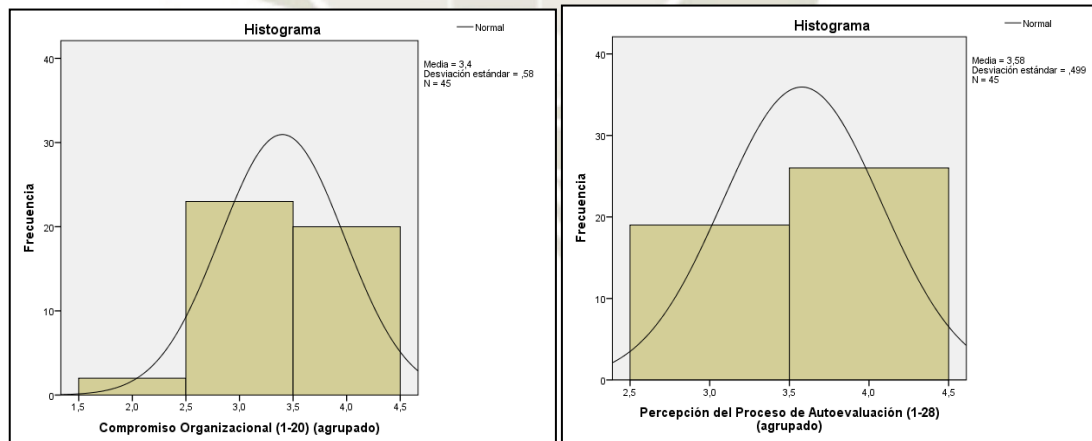
Variables	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
<b>CO (Compromiso Organizacional)</b>	0,310	45	0,0	0,731	45	0,0
<b>PPA (Percepción del proceso de autoevaluación)</b>	0,379	45	0,0	0,628	45	0,0

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

Ninguna de las dos variables tiene un valor p superior a 0,05, por lo que ninguna sería normal según esta prueba. Sin embargo, hay que recordar que el test K-S sólo es válido para muestras de entre 50 y 1000 casos, y la nuestra tiene 45, por lo que podría ocurrir que, dado el alto tamaño muestral, la prueba arroje un valor que indica que no hay normalidad cuando sí la hay, así como también puede pasar que el estadístico esté en lo correcto. Lo más seguro sería sólo ocupar esta prueba en muestras del tamaño correcto, y, para muestras más pequeñas, valerse de las otras dos pruebas.

**Figura 9: Histogramas de las variables Compromiso Organizacional y Percepción del Proceso de Autoevaluación - Docentes**



Fuente: Elaboración propia. SPSS.

Por último, están los histogramas de ambas variables. Se ve que en los dos hay una distribución bastante cercana a la normal, con un valor central que acumula a la mayor cantidad de respuestas (moda), y valores extremos con muy pocos casos. Es decir, el análisis gráfico nos diría que las variables si son normales. De este modo,

podemos concluir que las dos variables sí tienen normalidad univariante y que sí sirven para medir asociación entre ellas con el coeficiente de correlación de Pearson.

**Tabla 12: Resumen de procesamiento de casos – Autoridades**

Variables	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	%	N	%	N	%
<b>CO (Compromiso Organizacional)</b>	3	100	0	0	<b>3</b>	<b>100</b>
<b>PPA (Percepción del proceso de autoevaluación)</b>	3	100	0	0	<b>3</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

En el caso de las Autoridades de la Escuela Profesional, en la Tabla anterior nos muestra el resumen de los casos. Vemos que, en las dos variables, no hay casos perdidos, por lo que se trabajará con un total de 3 casos válidos.

**Tabla 13: Asimetría – Autoridades**

Variables		Estadístico	Error estándar
<b>CO (Compromiso Organizacional)</b>	Asimetría	1.732	1.225
	Curtosis	.	.
<b>PPA (Percepción del proceso de autoevaluación)</b>	Asimetría	-1.732	1.225
	Curtosis	.	.

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

La Variable de Compromiso Organizacional en el caso de las autoridades de la Escuela tiene un valor de asimetría de 1.732.

$$z_{s3} = \frac{\text{simetría}}{\sqrt{6/N}} = \frac{1.732}{\sqrt{6/3}} = 1.2247$$

El valor del Z de simetría de esta variable es de 1.22, que cae dentro del rango del valor crítico ( $\pm 1,96$ ), lo que quiere decir que esta variable sí tiene un comportamiento y una distribución normal.

La Variable de Percepción del proceso de autoevaluación en el caso de los docentes tiene un valor de asimetría de -1.732.

$$z_{s4} = \frac{\text{simetría}}{\sqrt{6/N}} = \frac{-1.732}{\sqrt{6/3}} = -1.2247$$

El valor del Z de simetría de esta variable es de -1.22, que cae dentro del rango del valor crítico ( $\pm 1,96$ ), lo que quiere decir que esta variable sí tiene un comportamiento y una distribución normal.

**Tabla 14: Pruebas de normalidad – Autoridades**

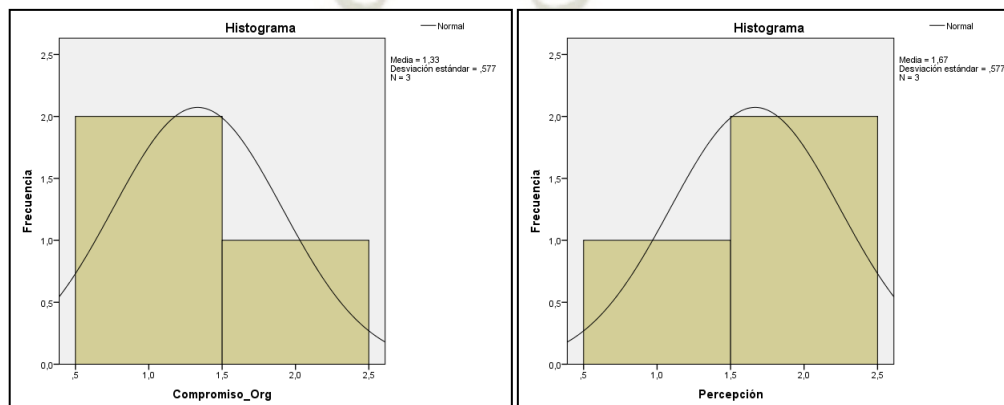
Variables	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
<b>CO</b> <b>(Compromiso Organizacional)</b>	0,385	3	.	0,750	3	0,0
<b>PPA</b> <b>(Percepción del proceso de autoevaluación)</b>	0,385	3	.	0,750	3	0,0

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia. SPSS.

Ninguna de las dos variables tiene un valor p superior a 0,05, por lo que ninguna sería normal según esta prueba. Sin embargo, hay que recordar que el test K-S sólo es válido para muestras de entre 50 y 1000 casos, y la nuestra tiene 3, por lo que podría ocurrir que, dado el alto tamaño muestral, la prueba arroje un valor que indica que no hay normalidad cuando sí la hay, así como también puede pasar que el estadístico esté en lo correcto. Lo más seguro sería sólo ocupar este test en muestras del tamaño correcto, y, para muestras más pequeñas, valerse de las otras dos pruebas.

**Figura 10: Histogramas de las variables Compromiso Organizacional y Percepción del Proceso de Autoevaluación - Autoridades**



Fuente: Elaboración propia. SPSS.

Por último, están los histogramas de ambas variables. Se ve que en los dos hay una distribución cercana a la normal, con un valor central que acumula a la mayor cantidad de respuestas (moda), y valores extremos con muy pocos casos. Es decir, el análisis gráfico nos diría que las variables sí son normales. De este modo, podemos concluir que las dos variables sí tienen normalidad univariante y que sí sirven para medir asociación entre ellas con el coeficiente de correlación de Pearson.





**Anexo 4: Certificado de validez del contenido de parte de  
experto**

## CARTA DE PRESENTACION

Mag.

Presente

### **Asunto: VALIDACION DE INSTRUMENTOS A TRAVES DE JUICIO DE EXPERTO**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo egresada de la MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE INSTITUCIONES DE LA EDUCACIÓN de la UCSM, y siendo requisito validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar la investigación. El título del proyecto de investigación es CORRELACIÓN ENTRE PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN UNIVERSITARIA Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE AREQUIPA, 2016, y siendo imprescindible contar con la aprobación de profesionales especialistas para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de calidad educativa superior, comportamiento organizacional y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

1. Carta de presentación.
2. Cuadro de operacionalización de variables y definiciones conceptuales de las variables.
3. Matriz del instrumento.
4. Certificado de validez del contenido de parte del experto.

Atentamente

Lic. Paola Castillo Apumayta

DNI 42025390

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DE PARTE DEL EXPERTO

CRITERIOS	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento		X		
Calidad de redacción de los ítems		X		
Pertinencia de las variables con los indicadores		X		
Relevancia del contenido		X		
Factibilidad de aplicación		X		

Apreciación cualitativa

El instrumento presentado es adecuado para los fines propuestos, sin embargo es necesario las modificaciones observadas y aplicar el coeficiente alfa de Cronbach para tener un nivel de confiabilidad aceptable.

Observaciones generales

---



---



---



---

Validado por: Sandra Gómez de Salinas  
 DNI: 29519697  
 Grado académico: Maestro en Tecnología Educativa.  
 Profesión: Econamista.  
 Lugar de trabajo: UCSP  
 Cargo que desempeña: Jefe de Calidad y Acreditación / Profesor Principal.  
 Fecha: 18/03/17  
 Firma:

Sandra Gómez de Salinas

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE PARTE DE EXPERTO

CRITERIOS	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	X			
Calidad de redacción de los ítems		X		
Pertinencia de las variables con los indicadores	X			
Relevancia del contenidos	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación cualitativa

Al momento de la aplicación se observó la diferencia entre autoevaluación y coevaluación  
Medir la confiabilidad, la correlación entre indicadores.

Observaciones generales

Se recomienda para las correlaciones considerar las pruebas en variables e indicadores, pruebas de dispersión y pruebas de error.

Validado por:

DNI:

Grado Académico:

Profesión:

Lugar de trabajo:

Cargo que desempeña:

Fecha:

Firma:

Jimmy Jesús Cruz Mercado

29651215

Magíster

Profesor.

UCSP

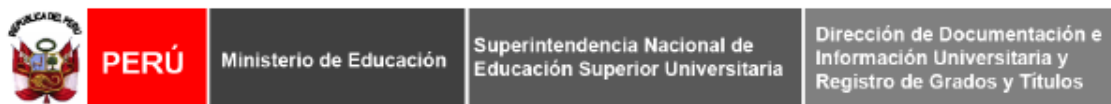
Docente

22/12/2016



## Registro de Grados y Títulos de los expertos

Experto: Gómez de Salinas, Sandra Juracy



### REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
GOMEZ DE SALINAS, SANDRA JURACY DNI 29519697	SEGUNDA ESPECIALIDAD EN DOCENCIA UNIVERSITARIA CATOLICA 11/07/2011	UNIVERSIDAD CATÓLICA SAN PABLO
GOMEZ RODRIGUEZ, SANDRA JURACY DNI 29519697	MAGISTER EN TECNOLOGIA EDUCATIVA 04/09/2008	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
GOMEZ RODRIGUEZ, SANDRA JURACY DNI 29519697	ECONOMISTA 8/08/1991	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
GOMEZ RODRIGUEZ, SANDRA JURACY DNI 29519697	BACHILLER EN ECONOMIA 27/12/1990	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Fuente: Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). Obtenido de <https://enlinea.sunedu.gob.pe/>



Experto: Cruz Mercado, Jimmy Jesús.



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
CRUZ MERCADO, JIMMY JESUS DNI 29651215	BACHILLER EN EDUCACION 30/01/1998	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN
CRUZ MERCADO, JIMMY JESUS DNI 29651215	MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA E INVESTIGACION PEDAGOGICA 10/12/14	UNIVERSIDAD SAN PEDRO
CRUZ MERCADO, JIMMY JESUS DNI 29651215	LICENCIADO EN EDUCACION SECUNDARIA EN LA ESPECIALIDAD DE MATEMATICA, FISICA Y COMPUTACION 19/02/18	UNIVERSIDAD SAN PEDRO
CRUZ MERCADO, JIMMY JESUS DNI 29651215	BACHILLER EN EDUCACIÓN 15/12/16	UNIVERSIDAD SAN PEDRO



Fuente: Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). Obtenido de <https://enlinea.sunedu.gob.pe/>

## CARTA DE COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD

Por medio de la siguiente carta, de una parte **Paola Brenda Castillo Apumayta**, docente de la Escuela Profesional de Educación, quien se encuentra realizando la investigación cuyo título es "CORRELACIÓN ENTRE PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN UNIVERSITARIA Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE AREQUIPA, 2016", Tesis para obtener el grado de MAESTRO EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE INSTITUCIONES DE LA EDUCACIÓN, se compromete a no publicar en la investigación:

- El Nombre de la institución.
- Los datos personales del personal docente de la Escuela Profesional.

De la otra parte, **Jorge Pacheco Tejada**, Director de la Escuela Profesional de Educación autoriza la realización de la investigación con fines académicos, el levantamiento de la información en los instrumentos previamente revisados, manteniendo la confidencialidad de los datos mencionados en el párrafo anterior.

Queda constancia del presente y es firmado en Arequipa a los 09 días del mes de marzo del año 2017.



Jorge Pacheco Tejada  
Director de la Escuela Profesional



Paola Castillo Apumayta  
Docente/Tesista