



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
UNIDAD DE POSGRADO**

**PLAN ESTRATÉGICO 2021 – 2026 PARA LA MEJORA  
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA HERMANOS BLANCO DE LA CIUDAD DE  
TRUJILLO**

**PRESENTADA POR  
HOMERO TEÓFILO ZEGARRA ESCUDERO**

**ASESOR  
JOSÉ MARTÍN VALLEJOS DECHECO**

**TESIS  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN DIRECCIÓN Y  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MBA)**

**LIMA – PERÚ**

**2022**



**CC BY-NC**

**Reconocimiento – No comercial**

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, y aunque en las nuevas creaciones deban reconocerse la autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**TESIS**

**PLAN ESTRATÉGICO 2021 – 2026 PARA LA MEJORA DEL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA HERMANOS BLANCO  
DE LA CIUDAD DE TRUJILLO**

**PARA OPTAR  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS (MBA)**

**PRESENTADO POR:  
HOMERO TEÓFILO ZEGARRA ESCUDERO**

**ASESOR:  
DR. JOSÉ MARTÍN VALLEJO DECHECO**

**LIMA, PERÚ**

**2022**

# ÍNDICE

ÍNDICE	1
INDICE DE TABLAS .....	2
ÍNDICE DE FIGURAS .....	4
RESUMEN .....	6
ABSTRAC .....	7
INTRODUCCIÓN .....	8
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	17
1.1.    Antecedentes de la investigación .....	17
1.2.    Bases teóricas .....	21
1.3.    Definición de términos básicos: .....	38
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	42
2.1.    Formulación de hipótesis principal y derivadas .....	42
2.2.    Variables y definición operacional .....	42
Matriz de consistencia.....	45
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	48
3.1.    Diseño metodológico .....	48
3.2.    Diseño muestral.....	48
3.3.    Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.....	50
3.4.    Análisis de fiabilidad del instrumento.....	51
3.5.    Análisis de fiabilidad: variable Planeamiento Estratégico.....	57
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	64
CAPÍTULO V :DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	105
CONCLUSIONES .....	107
RECOMENDACIONES .....	109
REFERENCIAS.....	110
ANEXOS .....	115

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	43
Tabla 2. Operacionalización de variables.....	44
Tabla 3. Criterios de Evaluación de la Investigación .....	51
Tabla 4. Resumen de procesamientos de casos para la confiabilidad del instrumento.....	51
Tabla 5. Coeficiente de Alfa de Cronbach para la Fiabilidad del Instrumento. ....	52
Tabla 6. Estadísticas de total de elemento para la fiabilidad global del instrumento. ....	53
Tabla 7. Fiabilidad Escala: Planeamiento Estratégico.....	57
Tabla 8. Estadísticas de total de elemento para la variable Planeamiento Estratégico .....	58
Tabla 9: Resumen de procesamiento de casos para la variable Clima Organizacional. ....	60
Tabla 10. Estadísticas de total de elemento.....	61
Tabla 11. Conocimiento del personal sobre la misión institucional .....	64
Tabla 12. Existe cumplimiento y satisfacción de la visión educativa organizacional. ....	65
Tabla 13. Sabe y siente que se identifica con la misión de la institución educativa a la cual usted pertenece. ....	66
Tabla 14. Sabe y siente que se identifica con la visión de la institución educativa a la cual usted pertenece. ....	67
Tabla 15. Cuenta con metas organizacionales, a corto, mediano y largo plazo... ..	68
Tabla 16. Los resultados son los esperados al ejecutar el Planeamiento Estratégico. ....	69
Tabla 17. Se siente animado a lograr las metas y objetivos de los proyectos y planes emprendidos por la institución educativa. ....	70
Tabla 18. Realizar actividades no programadas en el plan estratégico de la institución. ....	71
Tabla 19. Respeta la planificación y ejecución de las actividades planificadas....	72
Tabla 20. Coexisten la ética, la justicia, la honestidad, la libertad y el respeto a las reglas. ....	73
Tabla 21. Tiene usted conocimiento de protocolos de medición del desempeño óptimo de la organización.....	74
Tabla 22. Al final del año, siento que encajo con los proyectos y planes de la institución educativa. ....	75
Tabla 23. Asiste a reuniones y reuniones para evaluar el logro de los objetivos metas y actividades de la institución. ....	76
Tabla 24. El desempeño de sus compañeros está en línea con las actividades previas.....	77
Tabla 25. Las fortalezas de la institución educativa son apoyadas y difundidas por todos los empleados. ....	78
Tabla 26. Los directivos ayudan a crear las condiciones para el crecimiento de la organización.....	79
Tabla 27. Los beneficios ofrecidos en el lugar de trabajo son suficientes.....	80
Tabla 28. Satisfacción de los docentes con las políticas y metas institucionales. ....	81
Tabla 29. Una institución flexible que se adapta bien al cambio. ....	82
Tabla 30. La innovación como característica organizativa. ....	83

Tabla 31. Esfuerzos de los superiores directos para lograr las metas de establecimientos.....	84
Tabla 32. Su organización reconoce periódicamente el buen trabajo que ha realizado.....	85
Tabla 33. Su organización es flexible y les permite una adaptación a los cambios. ....	86
Tabla 34. Los directivos ayudan a crear las condiciones que conducen al progreso de la organización educativa. ....	87
Tabla 35. Existe una sana competencia entre los docentes y directivos.....	88
Tabla 36. Los directivos son responsables y asumen asignaciones con estándares organizacionales bien definidos. ....	89
Tabla 37. Resuelve conflictos con herramientas efectivas para mejorar su entorno organizacional. ....	90
Tabla 38. La organización observa la eficiencia, el dinamismo y la productividad de los gerentes.....	91
Tabla 39. La institución cuenta con una moderna y eficiente distribución de funciones.....	92
Tabla 40. El ambiente confortable, positivo y progresivo es reconocido en el lugar de trabajo .....	93
Tabla 41. Conoce los valores de la institución educativa. ....	94
Tabla 42. Los directivos están comprometidos en hacer todo lo posible para ayudar a mejorar la imagen de la institución educativa. ....	95
Tabla 43. Su organización tiene la capacidad de llegar a una solución de opiniones disidentes y llegar a un consenso. ....	96
Tabla 44. Las actividades practican las relaciones emocionales y efectivas y la comunicación entre maestros y administradores. ....	97
Tabla 45. <i>Pruebas de normalidad</i> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabla 46. <i>Correlación entre la Gestión Financiera y la Capacidad Financiera</i> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Conocimiento del personal sobre la misión institucional	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 2. Existe cumplimiento y satisfacción de la visión educativa organizacional.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 3. Sabe y siente que se identifica con la misión de la institución educativa a la cual usted pertenece.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 4. Sabe y siente que se identifica con la visión de la institución educativa a la cual usted pertenece.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 5. Cuenta con metas organizacionales, a corto, mediano y largo plazo.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 6. Los resultados son los esperados al ejecutar el Planeamiento Estratégico.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 7. Se siente animado a lograr las metas y objetivos de los proyectos y planes emprendidos por la institución educativa.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 8. Realizar actividades no programadas en el plan estratégico de la institución.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 9. Respeta la planificación y ejecución de las actividades planificadas.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 10. Coexisten la ética, la justicia, la honestidad, la libertad y el respeto a las reglas	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 11. Tiene usted conocimiento de protocolos de medición del desempeño óptimo de la organización.	74
Figura 12. Al final del año, siento que encajo con los proyectos y planes de la institución educativa.	75
Figura 13. Asiste a reuniones y reuniones para evaluar el logro de los objetivos metas y actividades de la institución.	76
Figura 14. El desempeño de sus compañeros está en línea con las actividades previas.	77
Figura 15. Las fortalezas de la institución educativa son apoyadas y difundidas por todos los empleados.	78
Figura 16. Los directivos ayudan a crear las condiciones para el crecimiento de la organización.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 17. Los beneficios ofrecidos en el lugar de trabajo son suficientes.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 18. Satisfacción de los docentes con las políticas y metas institucionales.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 19. Una institución flexible que se adapta bien al cambio.	82
Figura 20. La innovación como característica organizativa.	83
Figura 21. Esfuerzos de los superiores directos para lograr las metas de establecimientos.	84
Figura 22. Su organización reconoce periódicamente el buen trabajo que ha realizado.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 23. Su organización es flexible y les permite una adaptación a los cambios.	86
Figura 24. Los directivos ayudan a crear las condiciones que conducen al progreso de la organización educativa.	87
Figura 25. Existe una sana competencia entre los docentes y directivos.	88

Figura 26. Los directivos son responsables y asumen asignaciones con estándares organizacionales bien definidos. ....	89
Figura 27. Resuelva conflictos con herramientas efectivas para mejorar su entorno organizacional. ....	90
Figura 28. La organización observa la eficiencia, el dinamismo y la productividad de los gerentes.....	91
Figura 29. La institución cuenta con una moderna y eficiente distribución de funciones.....	92
Figura 30. El ambiente confortable, positivo y progresivo es reconocido en el lugar de trabajo .....	93
Figura 31. Conoce los valores de la institución educativa.....	94
Figura 32. Los directivos están comprometidos en hacer todo lo posible para ayudar a mejorar la imagen de la institución educativa.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Figura 33. Su organización tiene la capacidad de llegar a una solución de opiniones disidentes y llegar a un consenso. ....	96
Figura 34. Las actividades practican las relaciones emocionales y efectivas y la comunicación entre maestros y administradores. ....	97



## RESUMEN

Proponer un plan estratégico 2021 – 2026 para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo. El enfoque metodológico es de tipo descriptivo propositivo con un diseño no experimental, teniendo como población 95 sujetos y una muestra de 68 personas, la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, entre los resultados tenemos: Del total de testeados, el 5.9% responden Nunca, el 7.4% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 27.9% Casi siempre y el 38.2% Siempre.

En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre el personal tiene conocimiento sobre la misión institucional. De acuerdo a los resultados obtenidos respecto al estado actual del Clima Organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo se observa que un significativo porcentaje (alrededor del 30% respondió “A veces”), lo cual indica que hay deficiencia en muchos aspectos referidos al Clima Organizacional, ya que A veces (es no siempre ni casi siempre) se percibe el cumplimiento de valores, principios, objetivos y metas organizacionales. Esto puede observar en las respectivas figuras de cada tabla donde la columna central (correspondiente al término “A veces”) del histograma en algunos casos esta sobre la mitad o sobrepasa en altura a las demás columnas.

También debe considerarse una mejora en los aspectos organizacionales donde la respuesta a los términos “Nunca” o “Casi nunca” sea mayor o igual al 5%. De aquí se concluye que es necesario mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo que se encuentra en un nivel regular pero aún falta mejorar. Finalmente, el aporte científico es el desarrollo de las teorías de las inconstantes de estudio como son el plan estratégico y el clima institucional a ello se suma el aporte práctico como las estadísticas y la propuesta generando cavilación para la comunidad científica.

Palabras clave: Plan, estrategia, clima y organización.

## ABSTRACT

Propose a 2021-2026 strategic plan to improve the organizational climate at the Hermanos Blanco Educational Institution in the city of Trujillo. The methodological approach is of a proactive descriptive type with a non-experimental design, having as a population 95 subjects and a sample of 68 people, the technique used was the survey and the instrument the questionnaire, among the results we have: Of the total tested, 5.9 % answered Never, 7.4% Almost never, 20.6% Sometimes, 27.9% Almost always and 38.2% Always. In summary, the majority (more than 50%) responded that Sometimes, Almost always or Always the staff is aware of the institutional mission. Conclusions: According to the results obtained regarding the current state of the Organizational Climate in the Hermanos Blanco Educational Institution in the city of Trujillo, it is observed that a significant percentage (around 30% answered "Sometimes"), which indicates that there is a deficiency. in many aspects related to the Organizational Climate since Sometimes (it is not always or almost always) the fulfillment of organizational values, principles, objectives and goals is perceived. This can be seen in the respective figures of each table where the central column (corresponding to the term "Sometimes") of the histogram in some cases is over half or exceeds the height of the other columns. You should also consider an improvement in the organizational aspects where the response to the terms "Never" or "Almost never" is greater than or equal to 5%. From here it is concluded that it is necessary to improve the Organizational Climate in the Hermanos Blanco Educational Institution in the city of Trujillo, which is at a regular level but still needs to be improved. Finally, the scientific contribution is the development of the theories of the study variables such as the Strategic Plan and the Institutional Climate, to which is added the practical contribution such as statistics and the proposal, producing reflection for the scientific community.

Keywords: Plan, strategy, climate and organization.

## INTRODUCCIÓN

El problema central de la presente investigación es mejorar el clima organizacional de la IE Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo, en ese sentido, se recurre al método de la investigación científica donde se plantea la problemática, los objetivos, la formulación del problema, hipótesis y la metodología según el tipo de investigación, en esta oportunidad es de tipo descriptiva no experimental transversal y cuantitativa.

La elaboración en un entorno inicialmente como nueva realidad, actualmente considerada realidad actual, hace difícil un planeamiento estratégico en educación ante una situación cambiante en el plano político, económico, salud, laboral, tecnológico, donde se hizo visible las debilidades, falencias en un país considerado en vía de desarrollo. Lo que puede repercutir en varios problemas como por ejemplo el clima organizacional, el cual es muy importante para el desarrollo de las actividades de toda organización.

El planteamiento estratégico considera los planes, objetivos y metas, minimizar los riesgos sobre todo en su principal objetivo como los es la solución de los problemas bajo la percepción de insatisfechas necesidades y teniendo como centro de los resultados al estudiante y se refleja en el bien común de la sociedad, actualmente, con la educación virtual en todos sus niveles es casi imposible predecir de acuerdo al comportamiento estratégico de años anteriores de la institución por la brecha generada, producto de la pandemia en el campo de las estrategias y las consecuencias psicológicas en las organizaciones educativas a nivel de estudiantes de nivel inicial, primario, secundario, superior como afecta el clima organizacional.

En el mundo la educación en países desarrollados viene logrando progresos significativos, debido a las diversas medidas que están adoptando como conductas, operaciones, una reingeniería, logrando cambiar positivamente acciones correspondiente al clima organizacional institucional logrando, en primer lugar, mayor asistencia a las escuelas y el número de estudiantes está yendo en aumento a nivel global según muestra el informe realizado sobre el desarrollo mundial 2018, sin embargo, en los países donde existe pobreza, la desigualdad definitivamente no garantiza el aprendizaje (Banco de Desarrollo Mundial, 2018).

Los sistemas educativos en más de 80 países están alineados al Grupo del Banco Mundial (GBM), tienen como objetivo garantizar el fortalecimiento y que todos los niños del mundo puedan aprender. La educación es considerada un derecho humano fundamental, un importante eje del desarrollo los pueblos y una de las actividades más eficaces para la reducción de la pobreza, la mejora en el sector salud, la igualdad de género, la estabilidad en diferentes aspectos de las personas comunidades, países, la pacificación, la paz y la estabilidad (Banco de Desarrollo Mundial, 2018).

El Grupo Banco Mundial se ha propuesto a colaborar en la educación con un Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), con la finalidad de promover el acceso al aprendizaje por parte de los niños a más tardar el año 2030, es decir los cambios son a largo plazo y para lograr los objetivos han elaborado planes estratégicos de nivel alto (Banco de Desarrollo Mundial, 2018).

Los países del Caribe Latinoamérica y Latinoamérica, se reunieron en Dakar (2000) a favor de una Educación Para Todos (EPT) donde involucra, en primer lugar a los gobiernos, a la sociedad civil, banco de desarrollos y, otros en un plazo de 15 años lograr seis objetivos: “la educación y cuidado de la primera infancia, la

educación primaria universal, el aprendizaje de jóvenes y adultos, la alfabetización, la paridad de género y la calidad de la educación.” (UNESCO, 2013) .

Teniendo en cuenta las limitaciones que se presentaron en ese lapso de tiempo, se lograron avances, con grandes brechas entre un país y otro, donde de manera irregular se presentaba un escenario diferente de cara al 2020. Lo que no pudieron predecir es que este escenario no sería el adecuado por una variable externa como lo es la pandemia que aún atraviesa el mundo como lo es el COVID19, posicionando a la región con una vulnerabilidad más alta, en el aspecto, salud, vivienda, alimentación y educación.

En el Perú la situación en el sector educación ya venía atravesando una situación caótica, adicionalmente, en todos sus niveles: político, económico, de planificación, de gestión, y este nuevo escenario nos pone de cara a nuevos desafíos, nuevos obstáculos, situaciones emergentes. Las medidas a propuesta son claves para formular y evaluar las políticas públicas, privadas en educación. El gran problema es que estas políticas son cambiantes de acuerdo al gobierno de turno y no permite una continuación sostenible. Según Olarte (2016), manifiesta que la educación tiene que ser una política de Estado para su mejora, para proyectarse a 20 años y conseguir las metas propuestas se debería lograr un pacto político comprometiéndose a cumplir lo estipulado en el Acuerdo Nacional. Esto se ha puesto de manifiesto con la pandemia donde es posible visualizar las diferencias entre la educación urbana y rural, como no tener una adecuada planificación para hacer frente a lo delicado de la situación, creando incertidumbre en los padres de familia.

Con los sucesos del año 2020, se acentuó lo que ya era un problema grave que los gobiernos de turno no han dado la debida importancia en su real dimensión a la

educación como se evidencia en el presupuesto de la república, el presupuesto es el 3.8% del PBI en gasto e inversión (Alva Luperdi, 2020). siendo uno de los más bajos en la región y no solamente es un problema de infraestructura, es otorgar una remuneración digna a los docentes, capacitación de calidad y eliminar la burocracia, dejar de lado los nombramientos de las autoridades devolviendo favores políticos, sino en base a su capacidad profesional.

En el plano local, como es la ciudad de Trujillo, específicamente en la IE. Hermanos Blanco presenta las siguientes manifestaciones del problema con respecto al clima organizacional: condiciones de trabajo desfavorables, como ambientes, políticas, trato inadecuado por parte de los directivos al personal docente, a ello se suma problemas de organización, en el campo académico, tecnológico, infraestructura. Toda esta situación se debe a las posibles causas como es la falta una planificación estratégica a largo plazo que permita contar con estrategias, mecanismos de solución para los distintos desafíos que se puedan encontrar como IE, como es el caso de la coyuntura que está viviendo a nivel mundial como es la pandemia de la Covid-19, esto tiene como consecuencia problemas de productividad educativa en todo sus sistema lo cual trae problemas colaterales en la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, al no contar con una I.E. muy bien organizada.

El diagnóstico de propuesta un plan estratégico en la Institución Educativa Hermanos Blanco es un proceso complejo, se tiene que desarrollar un número de acciones específicas, en un contexto organizacional de soporte y una cultura de servicio a nuestros clientes, para desarrollarlo planteamos la siguiente pregunta: ¿De qué manera la implementación de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el clima organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo?

A partir de este planteamiento se formulan los siguientes objetivos de la Investigación:

Objetivo principal

Determinar si la implementación de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el clima organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.

Objetivos específicos:

OE1: Determinar si la implementación de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el recurso humano en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.

OE2: Determinar si la implementación de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el diseño organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.

La presente tesis elaborada realizará aportes en la propuesta y ejecución a corto plazo de un planeamiento estratégico y el clima organizacional, así mismo esta tesis podría ser considerada en futuros trabajos que consideren el tema motivo de esta investigación. Se está tomando en cuenta importantes aspectos teóricos de un planeamiento estratégico y poder evaluar el clima organizacional de la institución educativa.

Asimismo, busca proponer, plantear un plan de evaluación inicialmente relacionado con el diagnóstico situacional actual con el objetivo principal de la gestión institucional la obtención de beneficios en la IE Hermanos Blanco de Trujillo, actualmente, bajo la responsabilidad de la Sociedad de Beneficencia de Trujillo y la futura ejecución, medición de la misma con resultados productivos.

La institución educativa cuenta con reglamento, manual de funciones, plan de trabajo vigente, documentos que permiten realizar las operaciones con su objetivo

principal, sin embargo, en la actualidad, no es posible ver plasmado la mejora en la economía de los clientes internos como de los externos. Las medidas adoptadas por su directorio, como nombrar a las autoridades que dirigirán la institución sin una evaluación o concurso no garantiza el bien común de la institución, presumiblemente responda a intereses personales, políticos o de otra índole.

El no contar con un plan estratégico como una guía operativa y no tener como principal finalidad para el cual fue creada la institución no le permite a la institución educativa obtener beneficios en el aspecto económico, institucional, ambiente laboral, proyección social, aspecto operativo.

El plan estratégico será de suma importancia sirviendo como guía para describir las estrategias, aprovechar las oportunidades disminuir los riesgos, con una oferta y demanda del mercado en el sector educación manejando costos bajos fin principal de sus benefactores Felipa y Modesto Blanco plasmado en su testamento, como tener un impacto positivo en la sociedad.

Se puede hacer una institución educativa competitiva no comparativa a pesar de las dificultades principalmente la pandemia, se pueden tomar medidas viables para hacer frente en primer lugar a su realidad y a su entorno. El año 2020 la institución educativa consideró incrementar el monto de las pensiones ignorando las consecuencias de la pandemia a pesar de no brindar el servicio ofrecido en el momento de la matrícula, se resistieron a sincerar el monto de la pensión.

La elaboración del plan estratégico generará una propuesta de valor principalmente en su imagen institucional, optimizando los recursos como bienes y servicios. El bien intangible es lo que marca la diferencia entre las instituciones de cualquier sector principalmente el educativo.



Todo plan estratégico bien implementado genera grandes beneficios iniciando por los estudiantes en su rendimiento académico y la mejora de atención, por los padres de familia, apoderados al tener las cosas definidas en cuanto a las pensiones, la gestión pedagógica y lo que pueda presentarse en el futuro, en cuanto a su presupuesto. Hay que tener en cuenta que un gran sector de la población económicamente activa se ha quedado sin trabajo. La mejora del clima laboral en la institución, repercutirá directamente en las docentes principalmente al trabajar en equipo y la utilización de una plataforma educativa hasta que el Gobierno del Perú tome medidas seguras con respecto a las clases presenciales estableciendo la debida confianza con los padres de familia. Definitivamente los estudiantes son el centro de toda actividad en la institución.

La comunidad debe recibir las cuentas de las acciones, es por ello que la institución educativa, así como la Sociedad de Beneficencia de Trujillo está obligada a ello, ser transparentes, excelentes resultados en la parte académica y, atender las necesidades y requerimientos que la comunidad demanda.

Es necesario un cambio en el método de elección de las autoridades educativas, hoy nombradas políticamente sin poder de decisión, cuando lo que más se necesita es la independencia en la toma de las decisiones de manera rápida, efectiva, por tanto, la organización de un equipo estable y fortalecido puede abrir las brechas y permitir proyectarse al futuro próximo.

Los resultados de la presente tesis han de ser ajustadas a la realidad del momento para formular un efectivo plan estratégico, saber si en la realidad pueden propuestas y, definitivamente, la puesta en práctica para la obtención de resultados productivos. La viabilidad nos da la posibilidad de graduar los objetivos y si se podrán apreciar el avance gradualmente.

Por lo antes mencionado el proyecto se considera que es viable por las siguientes razones:

Recursos humanos:

Se tiene experiencia en el sector educación como docente.

Se cuenta con el apoyo para la ejecución del plan estratégico.

Recursos financieros: Recursos propios.

Recursos materiales: Acercamiento con la institución para obtener información de la institución educativa Hermanos Blanco, por lo que se puede aplicar los instrumentos de medición.

Se tiene acceso al manual de funciones de la institución educativa.

Se cuenta con los softwares necesarios para la investigación, así como laptop para su desarrollo.

Recursos de tiempo: Se cuenta con un cronograma para la realización del proyecto establecido por la universidad.

Otros recursos: Los instrumentos de medición se aplicarán de manera virtual debido a las medidas adoptadas por la pandemia y sus consecuencias que afronta el país.

Las variables de esta investigación son medibles.

La limitación de la información financiera y económica de la institución educativa, debido a que estas no son de carácter público.

Dificultad para las entrevistas virtuales vía zoom con los funcionarios de la Sociedad de Beneficencia de Trujillo.

Se debería tomar el criterio universo poblacional y la población muestral, sin embargo, la situación actual que atraviesa el país debido a la pandemia, nos obliga a tomar una muestra estadística del total de la población conformada por el

personal directivo, docentes, administrativo debido a las diversas dificultades de los individuos que conforman la población y disposiciones tomadas por el gobierno del Perú para hacer frente a la pandemia, esto incluye el sector educativo en todos sus niveles. Asimismo, se sugiere en cuanto a su elaboración, ejecución, dirección tendría como bases el control y evaluación exhaustivo con estrategias rígidas y flexibles, a la vez, en beneficio de los consumidores de los que tomaran la decisión de recibir los servicios ofertados, considerando el entorno equivalente al análisis situacional para desarrollar el adecuado clima entre los colaboradores para el desempeño funcional.

Para efectos de esta indagación se ha estructurado en informe en los siguientes capítulos: Capítulo I: Planteamiento del problema, Capítulo II: Marco Teórico, Capítulo III: Hipótesis y variables, Capítulo IV: Metodología, Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones, finalmente, se presenta las referencias y los anexos requeridos

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes de la investigación

Se ha considerado los siguientes: Fernández et al (2019) Su propósito es demostrar la importancia de la planificación estratégica y la ejecución de planes de negocios adecuados dentro de una organización para asegurar la estabilidad y el éxito de las operaciones, así como para minimizar los riesgos del mercado actual. Estos mercados son cada vez más competitivos, exigentes y feroces. Solo las empresas mejor organizadas pueden competir y crecer, fortalecer sus cimientos y posicionarse en el mercado. Resultados: la variable con la mayor correlación a medida que cambia la estrategia de la organización para ejecutar la variable organizadora, en la que muestra el rango de correlación de 0.08 con el nivel medio Binh 0.82 con desviación estándar de 0.38, considere este nivel para que sea significativamente a 1, es bastante bueno y muestra que dos personas están involucradas en la creación de un rendimiento mediante el uso de ideas para mejorar y la riqueza avance constantemente.

Conclusiones: Así, el panorama general de la organización actual y los problemas que enfrenta podría ampliarse con un estudio de tres personas de la división "Makrosnacks", quienes brindaron los antecedentes para ofrecer soluciones.

Castillo y Castañeda (2018), Chile, en su investigación "Planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma, 2018". El propósito de este trabajo es determinar la relación entre la estrategia organizativa y la planificación climática del equipo administrativo de la unidad del Unell, en 2018, así como: verificar la relación entre un sistema estratégico en su lugar, cambiar con la escala del clima. ¿Cómo: el potencial del potencial de organización y cultura de la organización? La proporción de la planificación estratégica variable:

estrategias de implementación, implementación e implementación de estrategias y evaluación de estrategias con el cambio climático de la organización. Una encuesta realizada por un tipo cuantitativo, correlación y ninguna prueba, el proyecto es una correlación de explicación, la población es una población llamada el muestreo de una encuesta de población que consta de 58 administrativos. Los métodos de los datos utilizados son una encuesta utilizando dos cuestionarios como una herramienta: la planificación estratégica primero, segundo por el clima de la Organización. La capacidad de perfil se realiza de acuerdo con los profesionales que llevan a su uso y la confiabilidad de la herramienta es excelente por las pruebas de Cronbach Alpha es 0.936 para una variable (X1): planificación estratégica (27 puntos), 0.954 para variables (Y1): Clima mantenida (30 artículos), a través de software SPSS. Los resultados del estudio nos permiten concluir que: existe una relación significativa entre la planificación estratégica y climática de la organización del personal administrativo de Ugel-Tary, 2018, con  $P < 0.05$  y Pearson Correlation  $R = 0.934 (x1 * y1)$ .

Garcia (2018), SanJosé de Cucúita, en su tesis "Plan de Accion para mejorar el Clima Organizacional en la Constructora JR S.A.S en la ciudad de Cucuta norte de Santander". La finalidad es desarrollar un plan de acción que mejorará el clima organizacional en una empresa determinada. Con un método cuantitativo de 100 empleados y una muestra de 80, los resultados son: 96%, correspondiente a 77 empleados que respondieron que su trabajo no tiene posibilidades de promoción o ascenso, y 4%, respectivamente con 3 empleados que afirman que si es así, han sido ascendidos en el trabajo. El 90% de los encuestados (correspondientes a 72 personas) respondieron que no estaban motivados para hacer bien su trabajo y el 10% (correspondiente a 8 personas) respondieron que estaban motivados para trabajar. De acuerdo a nuestra conclusión: Los factores que más influyen en el impacto negativo de varias variables del clima laboral son la motivación de la empresa y la falta de reconocimiento hacia sus empleados por parte de los empleados, gerentes y supervisores de la empresa. Este aspecto es fácil de adoptar y no hace que la empresa sea más costosa, ya que tiene un

departamento de recursos humanos que puede hacer lo que sea necesario para aumentar el reconocimiento y el estímulo.

Por otra parte, Sosa (2016) en su plan de estudio la metodología del tipo de investigación según el contexto se denominó una investigación aplicada. Según la naturaleza del estudio es explicativa, ya que describe el problema planteando una solución sin dejar de lado las posibles causas que la producen. El diseño es no experimental utiliza diversos métodos describiendo la relación entre las variables, es transaccional tiene en cuenta el proceso de evolución de una o más variables en el tiempo, es descriptivo comparativo por que previamente realiza la recolección de información de una situación ya determinada.

En los resultados de la investigación se puso de manifiesto que la institución no contaba con un plan estratégico de acuerdo a su realidad. Plantea estrategias para maximizar sus resultados tomando decisiones mediante un análisis DOFA y, BSC presentarlo a las decisores correspondientes de la institución y tomen en cuenta las ventajas al propuesta el planeamiento estratégico con una visión de gestión para la mejora continua de la institución. Además, como parte de una desventaja en cuanto a la organización es que la gran mayoría de los docentes no se encuentran en planilla.

Asimismo, (Araoz & All., 2020) menciona que el interés en la investigación del clima institucional ha aumentado dramáticamente en los últimos años, ya que ha habido suficiente evidencia experimental para demostrar que ha ocurrido. Desde esta perspectiva, este estudio analizó la relación entre ambiente organizacional y burnout entre docentes de instituciones de educación básica en Puerto Maldonado. El método que utilizo el autor es el cuantitativo y el diseño no es experimental y tiene correlación transversal. La muestra fue de maestros identificados por muestreo aleatorio estratificado e incluyó a 89 maestros que aplicaron dos herramientas de recolección de datos.

El cuestionario del inventario de Burnout de Maslach mostró la confiabilidad y validez necesaria. Los resultados mostraron que la mayoría de los docentes estuvieron de acuerdo en que el ambiente organizacional era

inapropiado y la prevalencia de Burnout era moderada y el clima tisular era variable y la variable Pearson. El coeficiente de correlación  $r$  fue de 0,735 según el valor  $p$ . Se determinó que docentes evaluaron positivamente el clima organizacional asociado a la presencia de bajos niveles de Burnout.

Vera y Suárez (2018) presentan un trabajo de investigación que tiene como propósito socializar el impacto del clima organizacional en el desempeño y atención al cliente de los funcionarios del NTC en La Libertad; actualmente, todas las organizaciones públicas realizan esfuerzos constantes para mejorar el clima institucional, por lo que recordamos que el factor que más influye en el éxito o fracaso es el clima organizacional, es decir, el nivel de comodidad, el techo de los empleados en el lugar de trabajo no solo es suficiente para satisfacer sus necesidades, sino que también proporciona un entorno bien organizado para que las empresas deben tomar las medidas adecuadas para analizar el impacto de los recursos humanos para el desarrollo, el desarrollo sostenible y la clave para el éxito del negocio, complementando la excelencia en el servicio al cliente de acuerdo con la filosofía empresarial de encontrar clientes en primer lugar con la misión de valor base de la empresa, calidad de servicio en armonía con el medio ambiente. Internamente, para crear la interacción deseada entre los clientes internos y externos en el futuro en la prestación de servicios y, por lo tanto, para satisfacer plenamente las necesidades de los clientes externos, interna debe implementar la integración con la atmósfera organizacional.

Por último, Kevans Espinoza (2019) en su investigación la realizó usando dos muestras: docentes y estudiantes. Como instrumento uso la Matriz de Estándares para la Acreditación de Programas de Estudios (SINEACE) realizando un cuestionario adaptado. El estudio es considerado descriptivo relacional y descriptivo comparativo. Manifiesta la obtención de resultados donde existe una correlación de la calidad de la educación y gestión educativa.

## 1.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Planeamiento estratégico

#### 2.2.1.2. Teorías de la planificación

Teoría de la Actividad: Se enfoca en valorar y salvar a las personas, su libertad, autocontrol, respetando sus intereses, motivaciones y ritmos individuales. Representantes: Bandura, Vorstein, Montessori, Earl (González, 2022).

Teoría de la crítica social: se enfoca en descubrir contradicciones y contradicciones en la comunidad, transformándolas a través de actividades comunicativas y creando redes de personas para participar en procesos reflexivos, debatir y crear espacios para el debate, la negociación y el consenso. Representantes: Paulo Freire, Vigotski, Apple, Williams Rusvi (González, 2022).

Las teorías del aprendizaje se estructuran dentro de una variedad de marcos teóricos, a menudo encontrando aspectos coincidentes y mutuamente cuestionables y, en algunos casos, posiciones evidentes opuestas. La teoría científica describe la fórmula que los científicos o investigadores, es decir, intentan explicar cómo las personas están sirviendo al medio ambiente (González, 2022).

Pérez Gómez y Sacristan (1992), proponen una manera de organizarlas tomando en cuenta otro esquema y es el siguiente:

1. Teorías asociativas: Son teorías basadas en el conductismo de postulados que aprende por condicionamiento con modelos de estímulo-respuesta (E ----- R). Se pueden distinguir dos corrientes:

Los principales exponentes son: Condiciones clásicas de Pavlov, Watson, Guthrie. Armónicos instrumentales o instrumentales, según Hull, Thorndike y Skinner (González, 2022).

2. Teorías de la mediación: En respuesta a las explicaciones de inspiración conductista, se han desarrollado y transformado diversas teorías psicológicas que, a menudo, se incorporan a las corrientes perceptivas de manera general. Básicamente, representan una serie de puntos de convergencia, entre los que se pueden mencionar los siguientes: Significado



de las variables internas; Considere el comportamiento completo; la primacía del aprendizaje significativo implica la reestructuración cognitiva y las operaciones internas. Dentro de este conjunto de teorías conciliatorias, existen muchas escuelas con diferencias significativas que las distinguen unas de otras (González, 2022).

#### **2.2.1.2. Planificación**

En primer lugar, Welsch, Hilton, & Gordon (2005) manifiesta que el proceso de desarrollar los objetivos en la institución y elegir un futuro para tomar la acción que permita lograrlos y desarrollar los objetivos de la institución, desarrollar y ejecutar acciones acerca del medio ambiente las cuales deben cumplirse teniendo en cuenta las situaciones adversas si las hubiera.

A continuación, Contasti (1998), "La planificación es una disciplina orientada a la selección de objetivos derivados de un fin previamente establecido y al logro de estos objetivos de una manera óptima." (pág. 15)

Finalmente, Friedmann (1991) menciona que el " concepto de planificación tiene dos interpretaciones diferentes a la vez que complementarias". Analizada desde el punto de vista técnico lo mencionado por los autores se complementan, la planificación puede considerarse un proceso llevado a cabo en el límite de la política y la administración, a través del cual se toman decisiones más racionales para conseguir los propósitos u objetivos y los métodos de las grandes instituciones u organizaciones.

#### **2.2.1.3. Estrategia:**

Delaux (2017) define a la estrategia "como un pensamiento sobre lo que la organización **hará en el futuro y llevarlo a cabo.** Es una pauta queda coherencia, unifica e integra decisiones." (pág. 6), indudablemente hace que un buen diseño se vea plasmado en una ventaja competitiva, no en ventaja comparativa, logrando la generación de valor desde el inicio del planeamiento estratégico hacia futuro donde nos permitirá analizar, evaluar, obtener resultados y

retroalimentar, para plantearnos objetivos nuevos para el logro de las metas planificadas.

Asimismo, Smith, Arniold, & Bizzell ( 1991) menciona a la estrategia como el proceso de realizar una evaluación del entorno actual y futuro, planteando los objetivos de la organización, ejecutando y controlando todas las decisiones orientadas a alcanzar los objetivos en el presente y futuro. (pág. 3)

Smith manifiesta claramente que antes de establecer la misión, visión y objetivos de la organización exige una evaluación del entorno externo, tomando en cuenta primeramente el mercado en el sector educación.

Sin embargo, Jackson (2011) manifiesta que la propuesta de estrategias nuevas con resultados positivos es posible resulte difícil; debido hay que conocer el entorno coincidiendo en este aspecto con Smith afirma: “Me estremezco de solo pensar que muchas estrategias empresariales se diseñan cada año – encerrados en salas de juntas y salas de conferencia – y que en la realidad nunca pueden ponerse en uso” (p. 61).

Muchas instituciones plasman sus estrategias, pero no la ejecutan y, si la ejecutan no hacen el respectivo seguimiento por lo tanto no logran sus objetivos.

#### **2.2.1.4. Planeamiento Estratégico:**

El concepto surge aproximadamente en los años cincuenta, destacada en la administración por objetivos por Peter F. Drucker (1954) en las organizaciones desarrollándola y perfeccionándola.

El planeamiento estratégico tal como lo muestra el doctor Tito Huamaní ( 2003) la base es el análisis sin dejar de lado la intuición. El planeamiento estratégico representa indudablemente un equilibrio si se compara los procesos analítico e intuitivo (experiencia propia).

Posteriormente, Sainz Thomson(2012) expresa que es un conjunto de acciones íntimamente relacionadas de manera organizada en donde los administradores toman las decisiones de manera oportuna para

mejorar el trabajo en la educación y como consecuencia lograr que su empresa tenga un estándar elevado de competitividad en la comunidad o sociedad.

Desde el enfoque objetivo del planeamiento estratégico es un sistema organizado metódicamente estudiado para la toma de decisiones en una organización, institución o empresa. (Capriotti, 2013, p.18).

Finalmente, Guanilo (2007) nos plantea que el plan es aquel documento en donde se sumergen todos los sueños de una empresa para posibilitar el trabajo de la persona la direcciona y de una u otra manera mejorar el presente y estar atentos al futuro.

De esta manera, se entiende que la planeación estratégica es la ruta hacia donde se debería plasmar nuestros esfuerzos con la finalidad de tener una visión clara hasta donde queremos llegar; el proceso indudablemente involucra a todas las personas que participan en la institución, organización principalmente los directivos, quienes deben interiorizar de manera clara el camino a seguir con una pequeña dosis de intuición.

#### **2.2.1.5. Características del planeamiento estratégico:**

En el planeamiento estratégico existen diversas características, puestas en práctica en las organizaciones privadas de manera planificada a diferencia de las entidades públicas, Cynthia Bendlin propone como características fundamentales a:

**La visión holística.** - Básicamente constituye una planificación operativa, se establece planes por departamentos o áreas de la organización, esto proporciona un análisis de cómo se encuentra la organización en función al todo.

**La visión a largo plazo.** - Dentro de la planificación estratégica es tal vez una de las cualidades fundamentales de plantear, ya que tiene como eje central establecer el objetivo principal teniendo en cuenta los objetivos específicos. Es necesario precisar que esto no es posible sin efectuar una evaluación y posterior análisis de la organización en el entorno el cual se desenvuelve.

Existe mayor probabilidad de lograr los objetivos de mayor impacto y sostenibles en el tiempo.

Consolidar a la organización haciéndola competitiva con objetivos a largo plazo.

Contribuye el aproximar la visión, dicho de otra manera, a la proyección que se tiene de la institución a largo plazo.

Permite realizar cambios dentro del planeamiento respondiendo a las necesidades o cambios fortuitos.

La importancia de conocer el diagnóstico situacional de las organizaciones para saber sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

En este punto la planeación estratégica cuenta con herramientas o matrices de análisis y diagnóstico interno (MADI), la matriz de análisis y diagnóstico externo (MADE) y, la matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas (DOFA).

#### **2.2.1.6. La planeación estratégica y su importancia:**

Reinaldo Jama-Zambrano (2019) postula que la planeación estratégica es importante a cualquier nivel o área de una organización, institución o empresa, siendo el responsable el gerente/director, en la actualidad los directivos y planeación estratégica guardan estrecha relación dependiendo las empresas, instituciones de ello para lograr el éxito, ya que una estrategia ejecutada inadecuadamente es posible genere serios problemas. Por lo tanto, propuesta una estrategia desde una perspectiva empresarial es ratificar o renunciar a determinadas áreas de servicio o negocios; optimizar los recursos disponibles, con una visión de propuesta nuevas operaciones.

En la toma de decisiones de alta dirección las metas y estrategias tienen que estar alineadas para ello es de suma importancia contar con una planeación eficiente plasmado en una guía y proporcionada a los directivos.

La planeación estratégica es importante “en la respuesta o anticipación a los cambios del medio ambiente; la forma de competir en el mercado; la visión de largo plazo” (Valenzuela Argoti, 2016)

La toma de decisiones es importante partir de la comprender los factores internos y externos de acuerdo al contexto donde se encuentra la empresa, institución u organización. Es por esto que las organizaciones deben estar revisando y ajustando de manera constante, ejecutando las estrategias para incrementar nuestra ventaja competitiva aprovechando las oportunidades de nuestro entorno y evitando las amenazas en el tiempo. ( Reinaldo Jama-Zambrano, 2019)

#### **2.2.1.7. Rol de Misión y Visión en la Institución:**

El establecer o redefinir la misión y la visión en la organización es importante por ser el documento principal para iniciar el Planeamiento Estratégico.

##### **Misión:**

Viene a ser una declaración duradera de propósitos, que indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. Una Misión bien definida señala las prioridades y la dirección de los negocios de una empresa, identifica mercados a los cuales se dirige, los clientes que quiere servir y los productos que quiere ofrecer. (Tito Huamaní, 2003, p. 108)

Se tiene que entender que la misión en la institución tiene que estar definida considerando la naturaleza del sector al cual nos dirigimos, es considerado el Core de nuestro existir, para una dar una respuesta inmediata a nuestros clientes, basado en nuestros principios y valores.

La misión de la organización responde a su situación actual (diagnóstico situacional).

##### **Visión:**

Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro. Dicho de otro modo, la Visión viene a ser la declaración amplia y suficiente de lo que la organización pretende alcanzar en los próximos años. (Tito Huamaní, 2003, p. 108)

### **Características de la Visión:**

Debe considerar las expectativas de cada integrante de la institución.

Debe ejercerse liderazgo constante en toda la institución.

Debe considerarse teniendo en cuenta la visión de futuro en un largo plazo. Debe ser una visión alcanzable, medible, retadora, realista, alentadora, inspiradora.

Se debe tener en cuenta los recursos de la institución como la tecnología, recursos y la competencia.

Debe considerarse el tiempo a alcanzar nuestra visión.

Debe ser flexible en el tiempo, a las exigencias de los cambios.

Se debe usar un lenguaje sencillo.

La visión es una afirmación que hace referencia en el largo plazo hacia donde nos dirigimos: ¿a dónde queremos llegar?

### **2.2.1.8. Elementos de la Planeación Estratégica:**

Según Serna Gómez (1994) la planeación estratégica tiene cuatro elementos para que tenga valor:

1.- Ejecución de la Estrategia. - En este punto es muy importante considerar que estrategia que se considera en el plan estratégico se ejecute, inclusive en situaciones adversas como la realidad actual, es decir, tomando en cuenta el antes, durante, después de la pandemia COVID 19 realizando ajustes en lo que se esté realizando.

2.- Credibilidad del equipo gerencial. - Si el equipo directivo no tiene liderazgo, credibilidad, no se construye valor intangible de la institución.

3.- Calidad de estrategia trazada. – Se identifica lo más importante en la organización, alineando las estrategias con la

organización. La planeación se define de arriba hacia abajo y se ejecuta en el sentido contrario, luego se despliega la estrategia a la persona o responsable de ejecutar y finalmente se mide y se evalúa.

4.- Desarrollo de productos/servicio. – La vinculación del alumno, exalumno con la institución es un lazo de fidelidad con la institución, crean imagen, la marca empieza a aparecer, crean redes; esto se logra brindando un buen servicio.

Finalmente, estrategia que no está considerada en el presupuesto o estrategia considerada en el presupuesto y no ejecutada, son los errores más comunes en la ejecución de un plan estratégico.

#### **2.2.1.9. Instrumentos de la planeación estratégica:**

La planeación estratégica cuenta con instrumentos que nos permite analizar, evaluar, medir, tomar decisiones para la obtención de resultados basado en la obtención de datos o información de calidad.

**Análisis externo (MADE):** Se analiza el entorno económico, social, gubernamental, social, tecnológico y ecológico, así como también se tiene que identificar las oportunidades y amenazas, basado en la realidad actual y las tendencias.

**Análisis interno (MADI):** Análisis de los elementos de la organización, con la finalidad de conocer el estado o situación dentro de la organización. Es esta etapa se detecta las fortalezas y debilidades, ya sean financieros, humanos, materiales, etc.

**Matriz Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA):** Es uno de los indicadores de mucha importancia en el análisis que identifica las expectativas y percepciones de la comunidad educativa, dicho de otra manera, permite realizar un diagnóstico o análisis situacional de la institución. (Aranda, 2007) .

#### **2.2.1.10. Proceso del Planeamiento Estratégico:**

**Establecimiento de los objetivos generales:** Deben ser retadores, alcanzables, motivadores y basado en resultados medibles en un determinado lapso de tiempo.

**Diseño, evaluación y selección de estrategias:** Estos elementos son importantes, ya que determina el uso y manejo de los recursos. En esta etapa se puede propuesta la matriz FODA.

**Diseño de planes estratégicos:** Y, finalmente, determinado las estrategias, se procede a estructurar los planes estratégicos, en documentos específicos donde se establece cómo es que se van a alcanzar los objetivos generales, la propuesta y ejecución de las estrategias establecidas.

Una deficiente elaboración e propuesta de un plan estratégico, puede tener resultados desfavorables en la organización. Es por este motivo que se demanda el compromiso de todas las personas a desarrollar el plan estratégico de la institución.

**Redacción del plan estratégico,** su redacción constituye una guía institucional para dar a conocer lo que somos y proponemos.

Ejecución del planeamiento estratégico diseñado.

Medición y evaluación mediante indicadores de gestión.

#### **2.2.1.11. Dimensiones del planeamiento estratégico**

El proceso de planificación estratégica incluye la planificación e implementación de la propia estrategia. Para explicar este proceso, citamos a Robert Kaplan y David Norton quienes presentan las etapas del proceso de planificación estratégica son:

1. Crear la estrategia
2. Planear la estrategia
3. Alinear la organización con la estrategia
4. Planear la operación de la organización
5. Controlar y aprender de la operación
6. Probar y adaptar la estrategia
7. Ejemplos de Modelos de Planeación Estratégica (Kaplan & Norton, 2021).



- La estrategia debe estar integrada con las actividades de la organización para lograr los objetivos.
- La mayoría de las organizaciones están tratando de lograr esto naturalmente, pero solo rara vez operan. Para lograr esto requiere una implementación específica de la estrategia.
- El proceso de gestión de seis pasos descrito anteriormente debe utilizarse para integrar la estrategia y las operaciones.
- El sistema de gestión del desempeño más popular, el Balanced Scorecard, funciona bien en esta situación.
- Para desarrollar una estrategia sólida, debe comprender la misión, los valores y la visión de la empresa.
- Los objetivos estratégicos se pueden lograr a través de iniciativas específicas.
- "Mapa estratégico" y Dashboard representan estrategias como la información gráfica y la promoción cuantitativa y la promoción del rendimiento.
- Para que la estrategia actúe, los trabajadores deben apoyarla y entenderla.
- Las asociaciones y actividades estratégicas requieren un fuerte liderazgo de ejecutivos o directores generales (Kaplan & Norton, 2021).

### **Etapas 1: Crear la estrategia**

En la primera etapa se crea toda la estrategia identificando información y colocando herramientas estratégicas en la empresa. Si aún no tiene la información requerida, considere identificar lo siguiente:

- Misión, visión y valores que rigen y alinean su organización.
- **Principales problemas que deben abordarse.** Recuerde considerar tres aspectos básicos: análisis del entorno externo, análisis del entorno interno y estrategias existentes.
- **Lograr mejores aspectos competitivos.** Aquí, debe considerar el nicho en el que competirá, la diferencia en su organización y los procesos y tecnologías que crearán valor (Kaplan & Norton, 2021).

En esta etapa de la planificación estratégica, existen modelos de planificación como el análisis FODA, el análisis PEST, el análisis de brechas y la estrategia del océano azul, que facilitan esta etapa ya que evalúan el estado del trabajo y, por lo tanto, el punto de partida. Un punto de partida sólido para aspectos clave de implementación (Kaplan & Norton, 2021).

### **Etapa 2: Planear la estrategia**

En esta segunda fase, debe organizar los objetivos, métricas, objetivos, planes y presupuestos estratégicos de su empresa para que se pueda ejecutar todo el plan estratégico. Para aclarar hacia dónde dirigir las actividades y asignar los recursos, recuerde:

- Un mapa estratégico define sus dimensiones estratégicas.
- Los objetivos se transforman en métricas y mapas estratégicos dentro de un Balanced Scorecard integral de objetivos. Esto le ayudará a medir todo el programa.
- Iniciativas estratégicas a corto plazo o planes de acción para garantizar que se implementen todos los planes estratégicos.
- Asegúrese de que se reserve un presupuesto específico para gastos estratégicos.
- Cree una ubicación para garantizar que se monitoree toda la ejecución de la estrategia (Kaplan & Norton, 2021).

A partir de esta etapa, el enfoque del Cuadro de Mando Integral se convertirá en una parte importante del proceso de planificación estratégica, ya que permitirá monitorear cada iniciativa, métrica y objetivo desde todos los lados.

### **Etapa 3: Alinear la organización con la estrategia**

En esta etapa, su atención debe centrarse en alinear la estrategia general de la empresa con la estrategia de todas sus funciones y negocios individuales. Por lo tanto, también necesita adaptar y motivar a sus empleados. Los siguientes puntos lo guiarán a través de esta etapa y lo ayudarán a definir claramente toda la información que debe tener en cuenta (Kaplan & Norton, 2021).

- Identificar las unidades de negocio que trabajan juntas.
- Vincule las unidades de soporte a la estrategia de la unidad de negocios y la estrategia corporativa al mapa estratégico.
- Comunicar estrategias a todo el equipo para impulsar a toda la organización hacia sus objetivos (Kaplan & Norton, 2021).

#### **Etapa 4: Planear la operación de la organización**

En la Fase 4, intente desarrollar un plan que responda a una serie de preguntas, tanto a largo plazo como de actividades diarias.

- **¿Cuáles mejoras a los procesos de negocio son las más críticas para el éxito de la estrategia?:** Con un tablero personalizado combinado con KPI de procesos locales, podrá concentrarse y obtener comentarios sobre su trabajo de optimización (Kaplan & Norton, 2021).
- **¿Cómo puede relacionar la estrategia con los planes y presupuestos operativos?:** Debe recordar que el plan de mejora debe transformarse en un plan operativo anual que incluya: pronósticos de ventas detallados, planes de uso de recursos e ideas de presupuesto para operaciones y gastos de capital (Kaplan & Norton, 2021).

#### **Etapa 5: Controlar y aprender de la operación:**

En esta etapa, debe administrar las reuniones de revisión para todas las actividades. Esto le ayudará a explorar en detalle el rendimiento y la función de cada parte para resolver problemas nuevos o existentes (Kaplan & Norton, 2021).

#### **Etapa 6: Probar y adaptar la estrategia**

Esta fase incluye la realización de una reunión de análisis de la estrategia para comprobar la eficacia del plan. Estas reuniones son beneficiosas porque, después de meses de implementación de la estrategia, la organización tiene más datos que pueden identificar nuevos cambios en el entorno competitivo y regulatorio y brindar nuevas oportunidades de planificación (Kaplan & Norton, 2021).

En esta etapa, la pregunta clave debería ser "¿Tenemos la estrategia correcta?" Gracias a él, podrás abrir la posibilidad de nuevas rutas previstas por la organización. Recomendamos realizar reuniones al menos una vez al año o cada tres meses si lo prefiere, dependiendo de la dinámica de mercado de su organización.

Ejemplos de Modelos de Planeación Estratégica.

Estos son algunos ejemplos de los modelos de planificación estratégica más comunes.

**Balanced Scorecard:** El Balanced Scorecard es un método de planificación estratégica que le permite evaluar las operaciones de su organización desde cuatro perspectivas clave: una perspectiva financiera, de clientes, de procesos y de aprendizaje. También organiza la planificación estratégica en base a objetivos, indicadores e iniciativas (Kaplan & Norton, 2021).

*Mapa Estratégico:* Es una herramienta de visualización diseñada para comunicar planes estratégicos a toda la organización. El mapa estratégico es importante para el Cuadro de Mando Integral, sin embargo, no es exclusivo de este enfoque. En definitiva, brinda la capacidad de comunicar el plan estratégico desde el nivel gerencial a todo el equipo en una forma que sea fácil de comprender y entender (Kaplan & Norton, 2021).

**Análisis DOFA:** También conocido como análisis SWOT por sus siglas en inglés (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) es una herramienta analítica basada en las características internas de la organización (Fortalezas y Debilidades) y características externas (Amenazas y Oportunidades). Al evaluar estas características, un análisis DOFA puede proporcionar una imagen real del desempeño de una organización, lo que puede ayudar a desarrollar estrategias futuras (Kaplan & Norton, 2021).

**Análisis PEST:** El acrónimo PEST (Político, Económico, Socio-Cultural, Tecnológico) pretende analizar el entorno industrial o empresarial de una organización en base a estos cuatro factores para determinar cómo afecta a la organización. El análisis PEST se usa a menudo en características externas del análisis DOFA (Kaplan & Norton, 2021).

Análisis de brechas (Gap Analysis): *El modelo tiene como objetivo comparar dónde se encuentra actualmente la organización y hacia dónde pretende ir. Cuando existe esta comparación, trata de determinar cómo cerrar la brecha* (Kaplan & Norton, 2021).

Estrategia del Océano Azul y Rojo: La estrategia del océano azul recomienda que las organizaciones crezcan en mercados no competitivos (mercados del océano azul) en lugar de mercados maduros o saturados (mercados del océano rojo). Este tipo de estrategia pretende crear valor a partir de que la organización logre posicionarse en el océano azul (Kaplan & Norton, 2021).

Esperamos que los diversos pasos del proceso de planificación estratégica que compartimos con usted sean de gran ayuda para usted y toda su fuerza laboral. Recuerde, la integración de la planificación estratégica en las actividades de una organización es un aspecto importante para facilitar el logro de las metas y objetivos estratégicos (Kaplan & Norton, 2021).

## **2.2.2. Clima Organizacional**

### **2.2.2.1. Teorías del Clima organizacional**

La teoría de la gestión científica nació en 1911 y fue propuesta por el ingeniero estadounidense Frederick Winslow Taylor para mejorar la productividad de las empresas estadounidenses. La teoría del autor, citada por Montano y Chanov, se basa en cuatro principios: división del trabajo, selección de empleados, formación o especialización, y cooperación estrecha y amistosa entre el empleado y el señor propietario (Iglesias & Torres, 2019).

Fue Taylor quien desarrolló la teoría clásica de la gestión en Francia en 1916, considerando la organización como una estructura, analizando el trabajo para mejorar la eficiencia y la productividad (Iglesias & Torres, 2019).

Acentúa la estructura. Sus ejes principales son los principios generales de organización formal y de gobierno, tal como se describe a continuación.

División del trabajo: división del trabajo, división del trabajo, mejora de la eficiencia.

Autoridad y responsabilidad: derecho de dar órdenes y poder esperar obediencia.

Disciplina: obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto por las normas fijas.

Unidad de control: obtener un excelente orden.

Unidad de dirección: Asigne al jefe y planifique para cada grupo de actividades con el mismo objetivo.

Presentar beneficios únicos en general: los beneficios de los empleados son los beneficios de la organización. Disfrute de los recursos humanos: garantía justa y de satisfacción, para empleados y organizaciones.

Centralización: El poder se concentra en el nivel superior de gestión de la organización. Cadena escalar: el flujo de energía de arriba hacia abajo. Orden: donde todo está, todo está en su lugar.

Honestidad: La lealtad de los empleados se logra a través de la cortesía y la honestidad.

Estabilidad Humana: La movilidad humana reducida afecta negativamente el desempeño organizacional.

Proactividad: La capacidad de visualizar el plan y su éxito.

Trabajo en equipo: Armonía y unidad entre las personas para construir la fortaleza de la organización (Iglesias & Torres, 2019).

#### **2.2.2.2. Definiciones**

El clima organizacional se introdujo por vez primera como concepto en la psicología organizacional en 1960 por Gellerman, influido por las escuelas de pensamiento: la funcionalista y de Gestalt. (Brunet, 1987)

En el mundo diversos autores dedicados al estudio del clima organizacional han llegado a establecer su concepto, objetivos, dimensiones, importancia, diferentes instrumentos para efectuar su medición. El concepto del clima organizacional, adicionalmente, ha

despertado en diversos investigadores quienes se han inclinado por investigar llegando a diversas conclusiones en organizaciones diversas como educativas, industriales, de servicio, etc.

Es posible apreciar en el estudio del clima organizacional, las opiniones sobre su conceptualización se diversifican no existiendo en teoría un solo concepto.

Autores como (Robbins, 1999), postulan que clima y cultura organizacional se define como lo mismo cuando se toma como base la el carácter y la personalidad de la empresa u organización. Sin embargo, (Ouchi , 1992) posiciona el clima como un elemento más de la cultura organizacional, planteando que lo tradicional y el clima forman la cultura organizacional de una empresa u organización.

Por otra parte (Gonçalves , 1997) piensa que se establece una relación entre las características y las condiciones del ambiente laboral generando diversos enfoques en los empleados modificando su comportamiento, percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.

Martínez (2003, p.14), sostiene que el “clima organizacional es una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia o participación y salubridad”.

El hombre se desempeña en cualquier actividad laboral o personal en ambientes que reflejan complejidad y requiere dinamismo; las instituciones están conformadas por individuos o personas, grupos y colectividades con diversas actitudes, comportamientos y estos puede afectar este ambiente de manera positiva o negativa. (García Solarte, 2009).

El ambiente de trabajo debe ser lo más saludable posible, en cualquier situación que se pueda presentar, inclusive en situaciones normales. Permitir todo lo contrario afecta en su productividad del trabajador y los más grave aún afecta su salud incrementando el ausentismo del

personal de la institución, como consecuencia de ello se ve reflejado en la imagen institucional. Un clima organizacional o laboral positivo genera valor a la institución.

El clima organizacional es la percepción de los trabajadores en el entorno interno, en cuanto a las relaciones entre sí que vista de manera positiva se orienta a obtener resultados positivos como aumento en la productividad, un equilibrio entre la parte emocional y racional del trabajador.

### **2.2.2.3. Dimensiones del clima organizacional**

Las dimensiones consideradas la presente tesis para el planeamiento estratégico se han considerado las siguientes:

**1.- Recurso Humano:** Es considerado como el capital más importante desde la perspectiva empresarial. Sin embargo, desde el punto de vista de la administración considera al conjunto de capacidades, competencias, habilidades y políticas necesarias para desempeñar las relaciones personales alineados con los objetivos y metas de la institución u organización. (Dessler & Valera, 2011)

Los trabajadores de la institución con buen clima laboral propiciarán a la institución a lograr beneficios, resultados óptimos. Actualmente el clima laboral a nivel de organizaciones en general especialmente en educación se ha visto afectada como consecuencias sin precedentes e irreparables de la pandemia COVID-19, como la suspensión y cierre masivo de instituciones educativas. Los resultados dependerán de las consecuencias en cada persona a nivel psicológico, psiquiátrico y físico es decir en un tiempo presente y futuro.

### **2.- Diseño Organizacional:**

El desarrollo de la organización está pensado como un proceso que integra lo pedagógico y lo organizativo. Es un proceso en el que el Centro educativo como organización aprende nuevos roles, relaciones, modos de hacer, cultiva nuevas creencias, valores, normas, y a través de ese proceso de aprendizaje modifica lo que



hace y piensa como organización en todas sus dimensiones.  
(Ferrerres, 1995, pág. 107)

Con esta propuesta de plan estratégico, la institución educativa se abre al entorno interno y externo planteándose la posibilidad para transformarse y actualizarse desde adentro, teniendo en cuenta la realidad presente inestable o postpandemia con sus consecuencias. Esto significa que está interesado en capacitar a los empleados y promover la cooperación entre los miembros de la institución para estar preparados y decidir estrategias que permitan superar los obstáculos con estrategias bien definidas y beneficios rentables para los que conforman la institución educativa.

Tendencia a mejorar y aceptar la autoevaluación continua.

Al analizar el significado de estructura organizativa, es necesario pasar primero a la definición de términos. Así, el término estructura se define en el diccionario de la Lengua Española de la siguiente manera: El tejido de las partes está dispuesto de tal manera que todo el resultado exhibe propiedades específicas de unión y durabilidad. El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española se refiere a estructuras de varias formas, incluida la distribución de partes del cuerpo. En la actualidad el diseño organizacional de las empresas se ha visto afectadas por la pandemia.

### **1.3. Definición de términos básicos:**

**Análisis FODA:** Herramientas estratégicas que se usa para la toma de decisiones y describe las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas a través de una matriz.

**Cadena de valor:** Modelo de negocios que detallan los pasos necesarios para crear o mejorar un servicio. La cadena de valor nace a partir de los intangibles de la empresa.

**Competitividad:** Se refiere a la diferenciación con la competencia, debido a estrategias utilizadas para establecer mayor eficiencia.

**Eficiencia:** Capacidad de cumplir a la medida de una función.

**Estrategia:** Es un conjunto de planes de una institución u organización que permite cumplir con los objetivos a largo plazo, teniendo en cuenta la maximización de los recursos.

**Factores externos:** Son aquellas variables que no se pueden tener control sobre ellas como la política, medidas económicas, nuestra competencia, la naturaleza y definitivamente pueden influir en lo planificado por la institución.

**Factores internos:** Estos factores son con los que cuenta la institución como es el personal, cultura organizacional, las finanzas, los procesos establecidos, etc.

**Gestión:** Para Barreiro (2003) es un “proceso que consiste en planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar los esfuerzos de una organización, así como utilizar los demás recursos con el fin de conseguir los objetivos”. (p 103). Sin lugar a dudas toda gestión debe contar con una planificación bien estructurada y respetar los procesos, de lo contrario es posible que no se logren los objetivos de la institución diseñados en el plan estratégico.

Alvarado Oyarce (2006) define a la gestión: “conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de actividades institucionales” (p. 17). Los planes de acción para realizar la ejecución, la medición, evaluación se deben efectuar de manera estricta y flexible, realizando cambios cuando sea necesario.

Por otro lado, Griful Posanti & Canela Campos(2005) manifiesta que “la gestión se lleva a cabo mediante un sistema, es decir, mediante un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que actúan entre sí”. (p.10).

Es la encargada de la ejecución detallada de las acciones planificada con anterioridad por la administración de la institución. Nos muestra que la elaboración, ejecución de las estrategias están direccionadas a la obtención de algún beneficio, rentabilidad, desarrollo tomando en cuenta a los colaboradores de nuestra institución como recursos indispensables para alcanzar los objetivos.

**Indicador de Éxito:** Son unidades de medición para realizar evaluación de desempeño en una institución u organización en relación objetivos planeados, estrategia planeadas y ejecutadas, los resultados obtenidos.

**Interacción:** Es una acción entre personas, objetos, etc. de manera recíproca, en la organización debe ser frecuente para el desarrollo de planes u objetivos establecidos.

**Liquidez:** Solvencia o rentabilidad financiera de una organización, institución.

**Metas:** Deseos de la institución u organizaciones a la cual dirigen sus acciones para el logro del objetivo.

o empresa.

**Misión:** Refleja la razón de ser y la realidad de la institución u organización o de manera individual en la que en la actualidad es el hoy.

**Objetivos organizacionales:** Realidad que la institución, organización desea lograr o pretende en el futuro.

**Pandemia:** OMS (2010), nos mencionó que es una nueva enfermedad cuyo escenario es a nivel mundial.

**Personal administrativo:** Son personas dentro de la organización que tiene como función de redactar, revisar, archivar todos los documentos y emiten reportes manteniendo constante comunicación entre sus departamentos o áreas.

**Proceso administrativo:** Operaciones sucesivas implementadas para transformar una situación compleja.

**Plan estratégico:** Es el conjunto de sistemas para la de estrategias, objetivos que se encuentran involucrados en el plan estratégico.

**Plan operativo:** Estrategias diseñadas para media plazo 2 años y a corto plazo 1 año.

**Rentabilidad:** Según la RAE (2003), son los beneficios que obtiene la institución, organización, empresa al realizar una operación financiera determinada; la rentabilidad comúnmente se expresa en porcentajes.

**Sistema:** Conjunto de actividades diseñadas metódicamente analizadas y organizadas para integrar los diferentes departamento o áreas de la institución u organización.

**Tecnología:** Herramientas o recursos técnicos empleados en un determinado sector.

**Visión:** Responde a la pregunta ¿cómo ve la organización en el futuro? Esta pregunta puede responder a corto plazo, mediano plazo y largo plazo.

**Ventaja Comparativa:** Es aquella ventaja que tiene un límite de tiempo sobre otras empresas, es decir hasta que copian o implementan. El mayor error de las instituciones es enfocarse en esta ventaja.

## CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 3.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas

En presente plan de investigación y de acuerdo al propósito que persigue se plantea la siguiente hipótesis:

#### 3.1.1. Hipótesis general

**H1:** La implementación del Planeamiento Estratégico 2021 -2026 mejora el clima organizacional de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.

**Ho:** La implementación del Planeamiento Estratégico 2021 -2026 NO mejora el clima organizacional de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo

#### 3.1.2. Hipótesis específicas:

**HE1:** Implementar el Planeamiento Estratégico 2021 -2026 mejora significativamente el recurso humano de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.

**HE2:** Implementar el Planeamiento Estratégico 2021 -2026 mejora el diseño organizacional de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.

### 3.2. Variables y definición operacional

**Variables:** Variable Independiente: Plan estratégico.

Variable dependiente: Clima organizacional.

**Tabla 1. Operacionalización de variables**

**Operacionalización de variables**

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumento de recolección de datos
Plan Estratégico	Crear la estrategia	Misión, visión y valores que dirigen y orientan su organización. Puntos clave que debe enfrentar. Aspectos para lograr una mejor competencia. mapa estratégico objetivos	Análisis documental
	Planear la estrategia	Iniciativa estratégica presupuesto seguimiento	
	Alinear la organización con la estrategia	Unidades de la institución unidades de soporte Comunicación de estrategias	
	Planear la operación con la organización	Procesos de negocio Relación de estrategias con planes	
	Controlar y aprender de la operación	Gestión Desempeño	
	Probar y adaptar la estrategia	Comprobación con reuniones de trabajo	

Fuente: elaboración propia

**Tabla 2. Operacionalización de variables**

**Operacionalización de variables**

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumento de recolección de datos
<b>Clima organizacional</b>	Recurso Humano	<p>Directivos con preparación para crea ambiente propicio para el desarrollo de la institución.</p> <p>Beneficios que ofrecen en el trabajo son los adecuados.</p> <p>Satisfacción de los docentes con las políticas y objetivos de la institución.</p> <p>Institución flexible que se adapta bien a los cambios.</p> <p>Innovación como característica de vuestra organización.</p> <p>Superiores inmediatos enfocados en los objetivos para beneficio de la institución.</p> <p>Satisfacción de los docentes con las políticas y objetivos de la institución.</p>	<p>Encuesta y</p> <p>Cuestionario</p>
	Diseño organizacional	<p>Organización eficiente, actualizada.</p>	

**Fuente: Adaptado del Manual de directores (UNESCO, 2011)**

## Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿De qué manera la propuesta de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el clima organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> <b>PE1:</b> ¿De qué manera la propuesta de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el recurso humano en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo? <b>PE2:</b> ¿De qué manera la propuesta de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el diseño organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo?</p>	<p><b>OBJETIVO PRINCIPAL:</b> Determinar si la propuesta de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el clima organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> <b>OE1:</b> Determinar si la propuesta de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el recurso humano en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo. <b>OE2:</b> Determinar si la propuesta de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el diseño organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> <b>H1:</b> La propuesta del Planeamiento Estratégico 2021 -2026 mejora el clima organizacional de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> <b>HE1:</b> Propuesta el Planeamiento Estratégico 2021 -2026 mejora significativamente el recurso humano de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo. <b>HE2:</b> Propuesta el Planeamiento Estratégico 2021 -2026 mejora el diseño organizacional de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p><b>Planeamiento estratégico:</b></p> <p>"La planificación es una disciplina orientada a la selección de objetivos derivados de un fin previamente establecido y al logro de estos objetivos de una manera óptima." (Contasti, 1998)</p>	<p>Objetivos</p> <p>Formulación y ejecución de estrategias.</p> <p>Rentabilidad</p>	<p>Confianza del personal de la institución en la misión institucional.</p> <p>Cumplimiento y satisfacción de la visión educativa organizacional.</p> <p>Metas organizacionales, a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>Resultados esperados al ejecutar el P.E.</p> <p>Protocolos de medición del desempeño óptimo de la organización.</p>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b> Cuantitativa.</p> <p><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</b> Explicativa</p> <p><b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:</b> No experimental</p> <p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA:</b> <b>Población:</b> Los 95 personas entre personal administrativo, personal docente, personal directivo de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo. <b>Muestra:</b> La muestra es 68 personas incluye personal docente, administrativo decisor, directivos de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo. se aplicó la fórmula para la obtención de la muestra.</p> <p><b>TÉCNICAS O INSTRUMENTOS DE</b></p>



			<p><b>Variable dependiente:</b></p> <p><b>Clima Organizacional</b></p> <p>Martínez (2003, p.14), el "clima organizacional es una percepción</p>	<p>Recurso Humano</p>	<p>Directivos con preparación para crea ambiente propicio para el desarrollo de la institución.</p> <p>Beneficios que ofrecen en el trabajo son los adecuados.</p> <p>Satisfacción de los docentes con las políticas y objetivos de la institución.</p> <p>Institución flexible que se adapta bien a los cambios.</p> <p>Innovación como característica de vuestra organización.</p> <p>Superiores inmediatos enfocados en los objetivos para beneficio de la institución .</p> <p>Satisfacción de los docentes con las políticas y objetivos de la institución.</p>	<p><b>RECOLECCION DE DATOS</b></p> <p>Encuestas</p> <p><b>ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACIÓN</b></p> <p>Se utilizará el software informático SPSS25.0 utilizando estadística inferencial.</p>
--	--	--	---	-----------------------	--	--

			<p>común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia o participación y salubridad".</p>	<p>Diseño organizacional .</p>	<p>Directivos responsables y con conocimientos de gestión definidos.  Identificación y solución de conflictos con criterios as eficientes en mejora del clima laboral.  Institución eficiente, con una excelente producción en una unidad de tiempo.  Organización eficiente, actualizada.</p>	
--	--	--	--	--------------------------------	--	--

## **CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA**

### **4.1. Diseño metodológico**

La presente investigación teniendo en cuenta su propósito de investigación tipo cuantitativa correlacional cuyo objetivo es encontrar soluciones a realidades o problemas concretos.

Teniendo en cuenta el alcance del nivel de investigación es de naturaleza descriptiva - explicativa, el nivel explicativo busca responder las causas cuáles son los factores que provoca un fenómeno de estudio que puede ser natural o social entonces es lo que precisamente buscamos identificar las causas. (Hernández Sampieri, 2010).

Nivel: Estudio correlacional, “Estudia la relación de 2 o más variables, siendo la primera la causa y la segunda el efecto” (Castillero & Siqueira, 2017). En esta oportunidad se estudia la incidencia que tiene la variable Planificación estratégica sobre la variable Clima Organizacional

### **4.2. Diseño muestral**

El diseño de la investigación que se está considerando de tipo no experimental: Es un estudio observacional de corte transversal -causal-no aplicada. Para Hernández (2010) el diseño no experimental se desarrolla sin la manipulación de las variables de estudio en la investigación. Es decir, la variación de las variables no se realiza de manera intencional o deliberada para obtener el efecto sobre las demás variables. (p.149), podemos mencionar que la variable independiente tiene un efecto de causa, se observa los fenómenos en un contexto natural y luego se procede a analizarlos.

Los diseños son esquemas, estrategias específicas que se utiliza para llevar a cabo nuestra investigación. El diseño es transversal-causal, esto sucede cuando aplicamos los instrumentos de investigación para la recolección de la información tratando de encontrar la relación que hay entre las dos variables, que frecuentemente es la variable dependiente y la variable independiente, la variable dependiente es lo que indica la consecuencia. Es no aplicada, debida a que se está brindando información de manera puntual

los beneficios de propuesta un planeamiento estratégico en un corto plazo teniendo en cuenta los antecedentes, consecuencias de la pandemia.

#### **4.3. Diseño muestral**

##### **4.3.1. Población:**

Según Ñaupas (2011), para realizar un buen muestreo se tiene que definir la población, el número de personas que será motivo de investigación. Para este plan de estudio la población serán las docentes, personal administrativo, personal directivo que hacen un total de 95 personas o individuos.

##### **4.3.2. Muestra:**

Es una parte de la población, obtenida por métodos diversos, sin dejar de lado la representatividad de la población, también llamada universo.

Se tomará en cuenta procedimientos estadísticos cuya fórmula es:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q} = 68$$

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza (95%)

p = Probabilidad a favor (60%)

q = Probabilidad en contra (40%)

N = Población (95 individuos o personas)

e = Error de estimación (5%)

La muestra tomada para este plan de estudio aplicando la fórmula es de 68 personas. Previamente se aplicará una prueba piloto.

El método que se aplicará en la investigación es de tipo no experimental estadístico en la parte de los resultados, debido a que la recolección de datos será tomada mediante la aplicación de entrevistas virtuales y encuestas virtuales a los docentes, personal administrativo decisor, directivos. Luego por relación de datos se obtendrán los resultados del estudio, es decir, se

verificará si el plan estratégico favorece al clima organizacional para lograr los objetivos trazados.

Las encuestas serán cuestionarios tipo Likert que permitirá obtener información sobre la opinión de los docentes, personal administrativo decisor e influyente en la toma de decisiones, directivos que cumplan con lograr los objetivos de la Institución Educativa Hermanos Blanco. Adicionalmente se aplicará las entrevistas, focus group de manera virtual dada la situación de pandemia que atraviesa el país.

1= Nunca	2= Casi Nunca	3 =A Veces	4 =Casi Siempre	5 =Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

#### **4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

De cara a valorar la fiabilidad y la validez de todas las escalas de medida que se utilizarán en esta investigación se realizará los correspondientes análisis estadísticos. En primer lugar, se calculará los correspondientes Alpha de Cronbach cuyo rango debe oscilar entre 0.8 y 1.

La validez interna del instrumento se obtuvo mediante prueba de correlación de Pearson, cuyo resultado debe ser menor a 0.05 para que sea significativo y el instrumento válido.

En las pruebas se tomó en cuenta un nivel de significancia  $\alpha$  del 5%. La media y desviación estándar se calcularán con un intervalo de confianza del 95%.

Para el análisis de los datos recolectados realizará de acuerdo a Mejía, el paquete estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 25.0, en español.

Las encuestas serán aplicadas de manera virtual mediante diversas plataformas.

Por tanto, en este estudio decidimos evaluar el coeficiente Alfa de Cronbach tanto para el elemento que conforma el instrumento completo como para el elemento que conforma las dos variables investigadas.

### Tabla 3. Criterios de Evaluación de la Investigación

#### Criterios de Evaluación de la Investigación

Confiabilidad del instrumento	Valor del coeficiente
Muy baja	=< 0.2
Baja	=< 0.4
Moderada	=< 0.6
Buena	=< 0.8
Alta	=< 1

Nota: Fuente Propia

#### 4.5. Análisis de fiabilidad del instrumento

#### Tabla 4. Resumen de procesamientos de casos para la confiabilidad del instrumento

#### Resumen de procesamientos de casos para la confiabilidad del instrumento

		N	%
Casos	Válido	68	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	68	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota: Datos procesados en SPSS v. 25 obtenidos de la encuesta aplicada. Elaboración propia.

**Tabla 5. Coeficiente de Alfa de Cronbach para la Fiabilidad del Instrumento.**  
**Coeficiente de Alfa de Cronbach para la Fiabilidad del Instrumento.**

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,953	0,953	34

Nota: Datos procesados en SPSS v. 25 obtenidos de la encuesta aplicada. Elaboración propia.

Se concluye en las tablas 4 y 5, donde apreciamos que el coeficiente alfa de Cronbach de los ítems que componen la fiabilidad del instrumento de datos corresponde a 0.953. Este resultado muestra un buen grado de correlación entre las categorías que componen todo el dispositivo y asume consistencia, congruencia y coherencia interna.

**Tabla 6. Estadísticas de total de elemento para la fiabilidad global del instrumento.**

Estadísticas de total de elemento para la fiabilidad global del instrumento.

	Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Existe conocimiento del personal de la institución en la misión institucional.	115,82	600,804	0,723	0,784	0,950
Existe cumplimiento y satisfacción de la visión educativa organizacional.	115,82	598,894	0,757	0,842	0,950
Sabe y siente que se identifica con la misión de la institución educativa a la cual usted pertenece.	116,10	602,243	0,675	0,797	0,951
Sabe y siente que se identifica con la visión de la organización educativa a la cual usted pertenece.	115,93	609,950	0,596	0,767	0,951
Cuenta con metas organizacionales, a corto, mediano y largo plazo.	115,85	608,784	0,592	0,575	0,951
Los resultados son los esperados al ejecutar el Planeamiento Estratégico.	116,07	613,084	0,562	0,634	0,951
Se siente animado a lograr las objetivos y metas de los proyectos y planes emprendidos por la institución educativa.	116,13	605,997	0,591	0,570	0,951



Realizar actividades no programadas en el plan estratégico de la institución.	115,90	607,467	0,570	0,759	0,951
Respeto la planificación y ejecución de las actividades planificadas.	116,21	608,196	0,543	0,739	0,952
Coexisten la ética, la justicia, la honestidad, la libertad y el respeto a las reglas	115,97	607,372	0,639	0,647	0,951
Tiene usted conocimiento de protocolos de medición del desempeño óptimo de la organización.	116,13	602,923	0,670	0,658	0,951
Al final del año, siento que encajo con los proyectos y planes de la institución educativa.	116,13	604,534	0,671	0,687	0,951
Asiste a reuniones y reuniones para evaluar el logro de los objetivos metas y actividades de la institución.	116,13	608,893	0,600	0,712	0,951
Las fortalezas de la institución educativa son apoyadas y difundidas por todos los empleados	115,96	608,610	0,563	0,696	0,951
El desempeño de sus compañeros está en línea con las actividades previstas en el proyecto y planes de la institución educativa.	115,72	600,921	0,728	0,781	0,950
Los directivos ayudan a crear las condiciones para el crecimiento de la organización.	116,26	598,824	0,672	0,671	0,951

Los beneficios ofrecidos en el lugar de trabajo son suficientes.	116,44	606,758	0,675	0,701	0,951
Satisfacción de los docentes con las políticas y metas institucionales.	116,57	608,815	0,597	0,795	0,951
Una institución flexible que se adapta bien al cambio.	116,40	615,347	0,440	0,678	0,952
La innovación como característica organizativa.	116,10	608,064	0,552	0,613	0,952
Esfuerzos de los superiores directos para lograr las metas de establecimientos.	116,18	606,118	0,595	0,657	0,951
Su organización reconoce periódicamente el buen trabajo que ha realizado.	116,28	614,324	0,492	0,726	0,952
Su organización es flexible y les permite una adaptación a los cambios.	116,28	609,189	0,551	0,714	0,952
Los directivos ayudan a crear las condiciones que conducen al progreso de la organización educativa.	116,09	607,335	0,608	0,682	0,951
Existe una sana competencia entre los docentes y directivos.	116,16	606,018	0,644	0,664	0,951
Los directivos son responsables y asumen asignaciones con estándares organizacionales bien definidos.	116,10	614,989	0,480	0,573	0,952
Resuelva conflictos con herramientas efectivas para mejorar su entorno organizacional.	116,16	616,347	0,491	0,689	0,952

La organización observa la eficiencia, el dinamismo y la productividad de los gerentes.	116,18	603,461	0,587	0,597	0,951
La institución cuenta con una moderna y eficiente distribución de funciones.	116,62	619,613	0,416	0,668	0,952
El ambiente confortable, positivo y progresivo es reconocido en el lugar de trabajo	116,18	613,491	0,524	0,736	0,952
Conoce los valores de la institución educativa.	116,28	607,548	0,579	0,686	0,951
Los directivos están comprometidos en hacer todo lo posible para ayudar a mejorar la imagen de la institución educativa.	116,47	604,641	0,639	0,687	0,951
Su organización tiene la capacidad de llegar a una solución de opiniones disidentes y llegar a un consenso.	116,28	605,249	0,669	0,786	0,951
Las actividades practican las relaciones emocionales y efectivas y la comunicación entre maestros y administradores.	116,41	612,753	0,550	0,628	0,952

*Nota:* Datos procesados en SPSS v. 25 obtenidos de la encuesta aplicada. Elaboración propia.

De acuerdo a la Tabla 6, se observa, que el valor del Coeficiente de Alfa de Cronbach de eliminar algún elemento pregunta no incrementaría considerablemente. Es por eso, se mantiene la cantidad ítems original.

#### 4.6. Análisis de fiabilidad: variable Planeamiento Estratégico

Tabla 7. Fiabilidad Escala: Planeamiento Estratégico.

Fiabilidad Escala: Planeamiento Estratégico.

##### Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Válido	68	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	68	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

SPSS v. 25 obtenidos de la encuesta aplicada. Elaboración propia.

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,921	0,922	15

Es posible concluir de las tablas 7 y 8, donde apreciamos que el coeficiente Alfa de Cronbach de los ítems que componen la fiabilidad del instrumento de datos corresponde a 0.921. Este resultado muestra un buen grado de correlación entre las categorías que componen todo el dispositivo y asume consistencia, congruencia y coherencia interna.

**Tabla 8. Estadísticas de total de elemento para la variable Planeamiento Estratégico**  
**Estadísticas de total de elemento para la variable Planeamiento Estratégico**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Existe conocimiento del personal de la institución en la misión institucional.	51,41	130,723	00,729	0,638	0,913
Existe cumplimiento y satisfacción de la visión educativa organizacional.	51,41	129,649	0,772	0,718	0,912
Sabe y siente que se identifica con la misión de la institución educativa a la cual usted pertenece.	51,69	132,157	0,648	0,573	0,916
Sabe y siente que se identifica con la visión de la organización educativa a la cual usted pertenece.	51,51	135,059	0,597	0,622	0,917
Cuenta con metas organizacionales, a corto, mediano y largo plazo.	51,44	133,982	0,611	0,491	0,917
Los resultados son los esperados al ejecutar el Planeamiento Estratégico.	51,66	135,839	0,592	0,544	0,917
Se siente animado a lograr las objetivos y metas de los proyectos y planes emprendidos por la institución educativa.	51,72	135,040	0,521	0,380	0,920
Realizar actividades no programadas en el plan estratégico de la institución.	51,49	133,358	0,586	0,564	0,918

Respeto la planificación y ejecución de las actividades planificadas.	51,79	133,569	0,562	0,467	0,919
Coexisten la ética, la justicia, la honestidad, la libertad y el respeto a las reglas	51,56	134,131	0,629	0,514	0,916
Tiene usted conocimiento de protocolos de medición del desempeño óptimo de la organización.	51,72	132,383	0,646	0,557	0,916
Al final del año, siento que encajo con los proyectos y planes de la institución educativa.	51,72	134,174	0,608	0,506	0,917
Asiste a reuniones y reuniones para evaluar el logro de los objetivos metas y actividades de la institución.	51,72	133,279	0,651	0,499	0,915
Las fortalezas de la institución educativa son apoyadas y difundidas por todos los empleados	51,54	132,550	0,630	0,583	0,916
El desempeño de sus compañeros está en línea con las actividades previstas en el proyecto y planes de la institución educativa.	51,31	130,485	0,746	0,651	0,913

Nota: Datos procesados en SPSS v. 25 obtenidos de la encuesta aplicada. Elaboración propia.

**Tabla 9: Resumen de procesamiento de casos para la variable Clima Organizacional.**

Resumen de procesamiento de casos para la variable Clima Organizacional.

**Escala: Clima Organizacional**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	68	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	68	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,910	0,911	19

Es posible concluir de las tablas 9 y 10, donde apreciamos que el coeficiente Alfa de Cronbach de los ítems que componen la fiabilidad del instrumento de datos corresponde a 0.910. Muestra el resultado un buen grado de relación entre las categorías que componen todo el dispositivo y asume consistencia, congruencia y coherencia interna.

**Tabla 10. Estadísticas de total de elemento.**

**Estadísticas de total de elemento.**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Los directivos ayudan a crear las condiciones para el crecimiento de la organización.	61,00	173,731	0,657	0,533	0,903
Los beneficios ofrecidos en el lugar de trabajo son suficientes.	61,18	177,580	0,677	0,604	0,903
Satisfacción de los docentes con las políticas y metas institucionales.	61,31	177,620	0,632	0,711	0,904
Una institución flexible que se adapta bien al cambio.	61,13	181,400	0,459	0,577	0,909
La innovación como característica organizativa.	60,84	178,944	0,527	0,497	0,907
Esfuerzos de los superiores directos para lograr las metas de establecimientos.	60,91	177,514	0,583	0,538	0,905
Su organización reconoce periódicamente el buen trabajo que ha realizado.	61,01	180,164	0,539	0,555	0,906
Su organización es flexible y les permite una adaptación a los cambios.	61,01	180,074	0,510	0,603	0,907
Los directivos ayudan a crear las condiciones que conducen al progreso de la organización educativa.	60,82	179,521	0,553	0,518	0,906
Existe una sana competencia entre los docentes y directivos.	60,90	178,034	0,615	0,601	0,904



Los directivos son responsables y asumen asignaciones con estándares organizacionales bien definidos.	60,84	182,167	0,471	0,416	0,908
Resuelva conflictos con herramientas efectivas para mejorar su entorno organizacional.	60,90	182,303	0,505	0,472	0,907
La organización observa la eficiencia, el dinamismo y la productividad de los gerentes.	60,91	176,261	0,568	0,479	0,906
La institución cuenta con una moderna y eficiente distribución de funciones.	61,35	183,038	0,464	0,519	0,908
El ambiente confortable, positivo y progresivo es reconocido en el lugar de trabajo	60,91	179,903	0,566	0,556	0,906
Conoce los valores de la institución educativa.	61,01	180,074	0,510	0,514	0,907
Los directivos están comprometidos en hacer todo lo posible para ayudar a mejorar la imagen de la institución educativa.	61,21	176,614	0,632	0,612	0,904
Su organización tiene la capacidad de llegar a una solución de opiniones disidentes y llegar a un consenso.	61,01	177,358	0,649	0,707	0,904
Las actividades practican las relaciones emocionales y efectivas y la comunicación entre maestros y administradores.	61,15	179,769	0,586	0,511	0,905

En la Tabla 11 se observa, que en el valor del Coeficiente de Alfa de Cronbach al eliminar algún elemento de la pregunta no incrementaría considerablemente. Es por eso, se mantiene la cantidad ítems original.

#### **4.7. Aspectos éticos**

Basado en los principios de Belmont (Belmont, 1979), se presentan los siguientes criterios éticos:

**Respeto a las personas:** La presente exploración respeta el anonimato de las personas que contribuyen en la encuesta brindando información sobre el tema a investigar

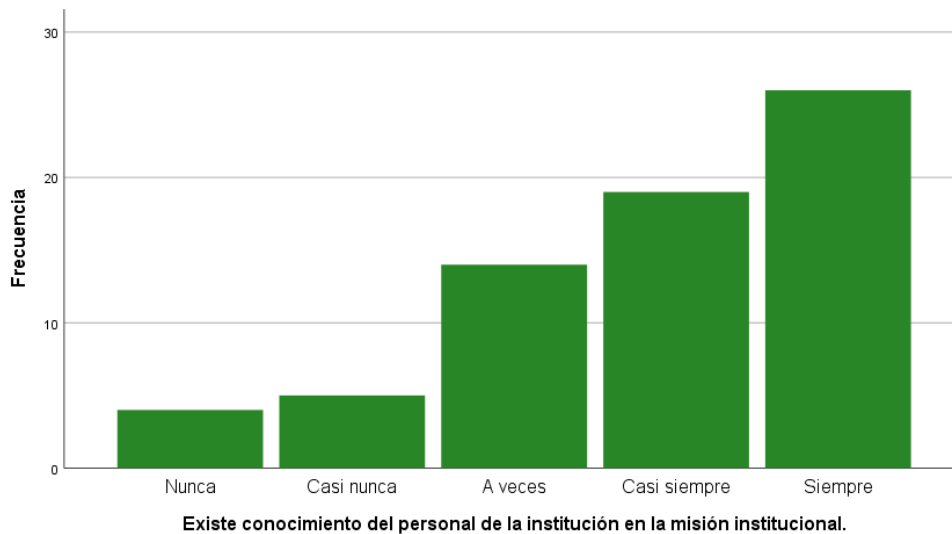
**Beneficencia:** los aportes de esta indagación son netamente académicos y por consiguiente los beneficiarios sería la comunidad científica la generar cavilación para futuras indagaciones, a los profesionales de la IE para que mejore sus capacidades estableciendo un excelente clima laboral..

**Consentimiento informado:** Es muy importante informar a los participantes en las encuestas y a la empresa del estudio y sobre todo la información que se desea obtener para mejorar los problemas planteados en esta exploración.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

**Tabla 11. Conocimiento del personal sobre la misión institucional**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	4	5,9	5,9	5,9
	Casi nunca	5	7,4	7,4	13,2
	A veces	14	20,6	20,6	33,8
	Casi siempre	19	27,9	27,9	61,8
	Siempre	26	38,2	38,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	



**Figura 1 Conocimiento del personal sobre la misión institucional**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 5.9% responden Nunca, el 7.4% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 27.9% Casi siempre y el 38.2% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre el personal tiene conocimiento sobre la misión institucional.

**Tabla 12. Existe cumplimiento y satisfacción de la visión educativa organizacional.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	5	7,4	7,4	7,4
	Casi nunca	4	5,9	5,9	13,2
	A veces	11	16,2	16,2	29,4
	Casi siempre	24	35,3	35,3	64,7
	Siempre	24	35,3	35,3	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

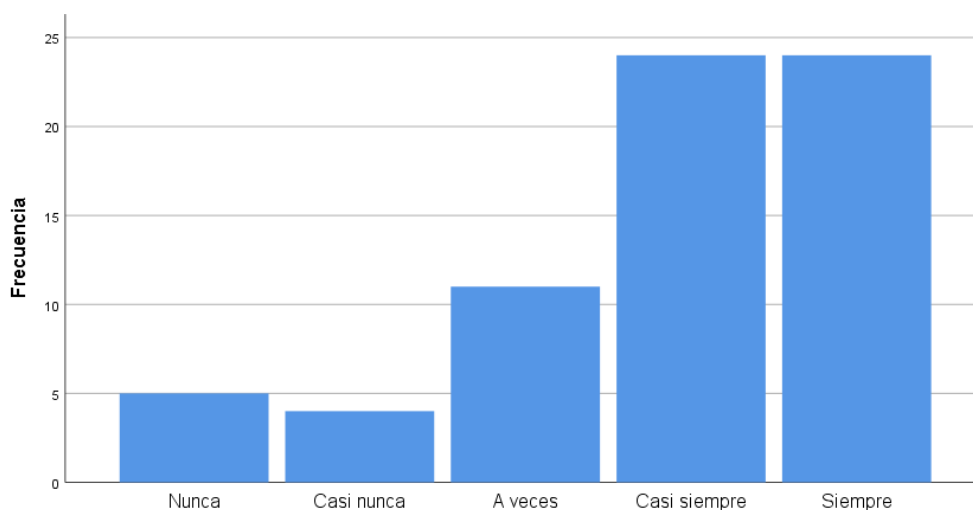
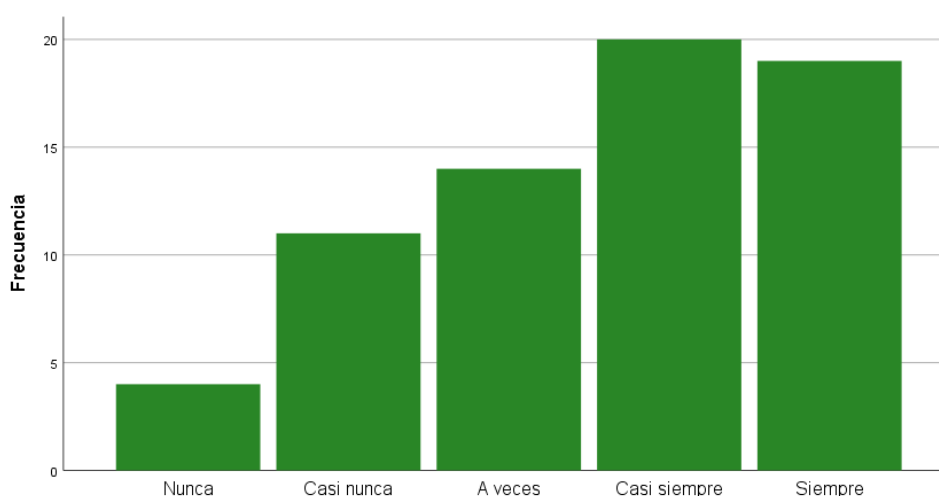


Figura 2 : Existe cumplimiento y satisfacción de la visión educativa organizacional.

**Interpretación:** Del total de testeados, el 7.4% responden Nunca, el 5.9% Casi nunca, el 16.2% A veces, el 35.9% Casi siempre y el 35.3% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre en el personal Existe cumplimiento y satisfacción de la visión educativa organizacional.

**Tabla 13. Sabe y siente que se identifica con la misión de la institución educativa a la cual usted pertenece.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	4	5,9	5,9	5,9
	Casi nunca	11	16,2	16,2	22,1
	A veces	14	20,6	20,6	42,6
	Casi siempre	20	29,4	29,4	72,1
	Siempre	19	27,9	27,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

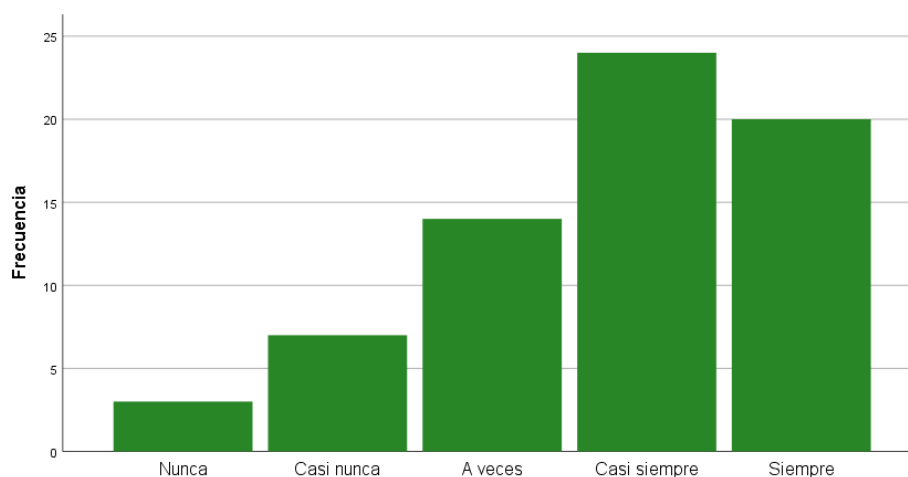


**Figura 3** Sabe y siente que se identifica con la misión de la institución educativa a la cual usted pertenece.

**Interpretación:** Del total de testeados, el 5.9% responden Nunca, el 16.2% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 29.4% Casi siempre y el 27.9% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre el personal Sabe y siente que se identifica con la misión de la institución educativa a la cual usted pertenece.

**Tabla 14. Sabe y siente que se identifica con la visión de la institución educativa a la cual usted pertenece.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	3	4,4	4,4	4,4
	Casi nunca	7	10,3	10,3	14,7
	A veces	14	20,6	20,6	35,3
	Casi siempre	24	35,3	35,3	70,6
	Siempre	20	29,4	29,4	100,0
	<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

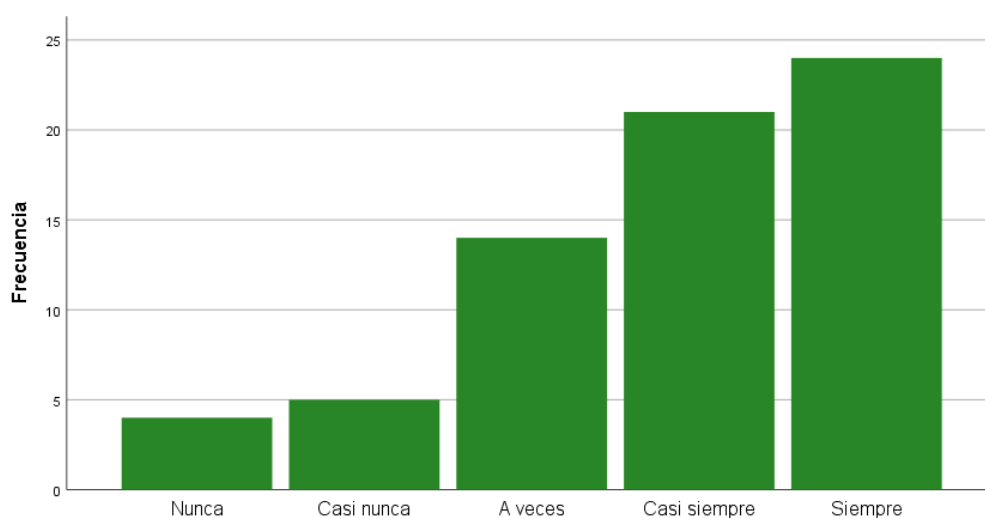


**Figura 4** Sabe y siente que se identifica con la visión de la institución educativa a la cual usted pertenece.

**Interpretación:** Del total de testeados, el 4.4% responden Nunca, el 10.3% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 35.3% Casi siempre y el 29.4% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre el personal Sabe y siente que se identifica con la visión de la institución educativa a la cual usted pertenece.

**Tabla 15. Cuenta con metas organizacionales, a corto, mediano y largo plazo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	4	5,9	5,9	5,9
	Casi nunca	5	7,4	7,4	13,2
	A veces	14	20,6	20,6	33,8
	Casi siempre	21	30,9	30,9	64,7
	Siempre	24	35,3	35,3	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

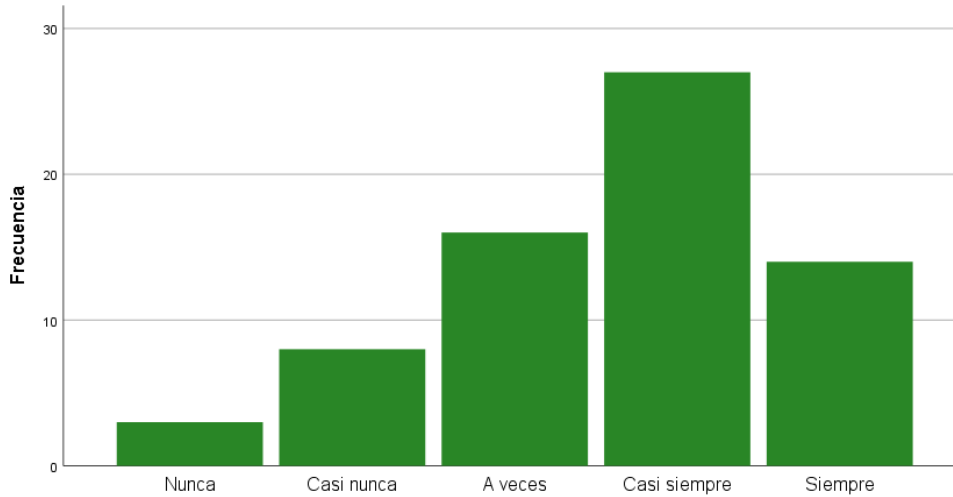


**Figura 5** Cuenta con metas organizacionales, a corto, mediano y largo plazo.

**Interpretación:** Del total de testeados, el 5.9% responden Nunca, el 7.4% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 30.9% Casi siempre y el 35.3% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre del personal Cuenta con metas organizacionales, a corto, mediano y largo plazo.

**Tabla 16. Los resultados son los esperados al ejecutar el Planeamiento Estratégico.**

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válido</b>	Nunca	3	4,4	4,4	4,4
	Casi nunca	8	11,8	11,8	16,2
	A veces	16	23,5	23,5	39,7
	Casi siempre	27	39,7	39,7	79,4
	Siempre	14	20,6	20,6	100,0
	Total	68	100,0	100,0	



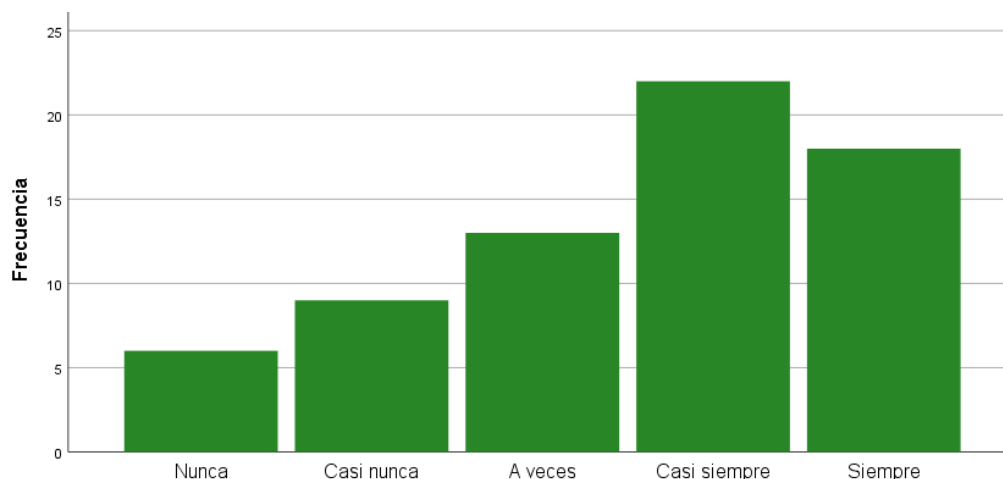
**Figura 6** Los resultados son los esperados al ejecutar el Planeamiento Estratégico.

**Interpretación:** Del total de testeados, el 4.4% responden Nunca, el 11.8% Casi nunca, el 23.5% A veces, el 39.7% Casi siempre y el 20.6% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Los resultados son los esperados al ejecutar el Planeamiento Estratégico.



**Tabla 17. Se siente animado a lograr las metas y objetivos de los proyectos y planes emprendidos por la institución educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	6	8,8	8,8	8,8
	Casi nunca	9	13,2	13,2	22,1
	A veces	13	19,1	19,1	41,2
	Casi siempre	22	32,4	32,4	73,5
	Siempre	18	26,5	26,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

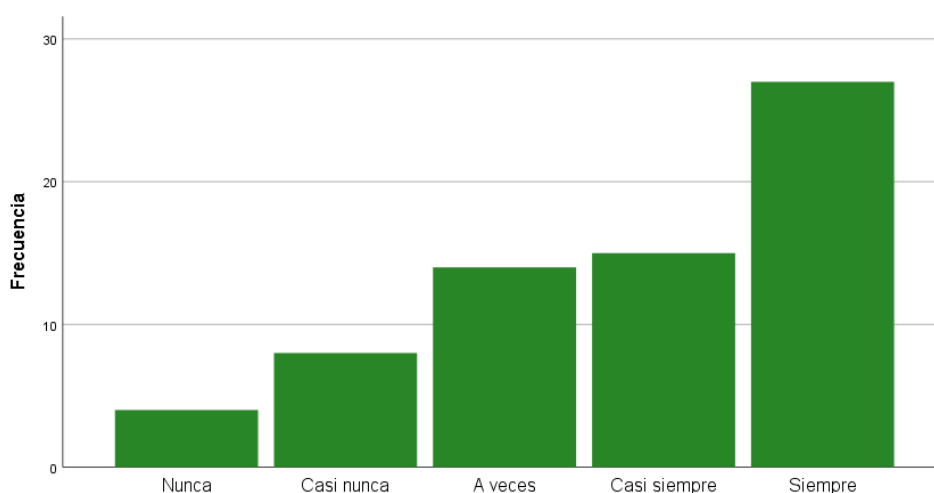


**Figura 7 Se siente animado a lograr las metas y objetivos de los proyectos y planes emprendidos por la institución educativa.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 8.8% responden Nunca, el 13.2% Casi nunca, el 19.1% A veces, el 32.4% Casi siempre y el 26.5% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Se siente animado a lograr las metas y objetivos de los proyectos y planes emprendidos por la institución educativa.

**Tabla 18. Realizar actividades no programadas en el plan estratégico de la institución.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	4	5,9	5,9	5,9
	Casi nunca	8	11,8	11,8	17,6
	A veces	14	20,6	20,6	38,2
	Casi siempre	15	22,1	22,1	60,3
	Siempre	27	39,7	39,7	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

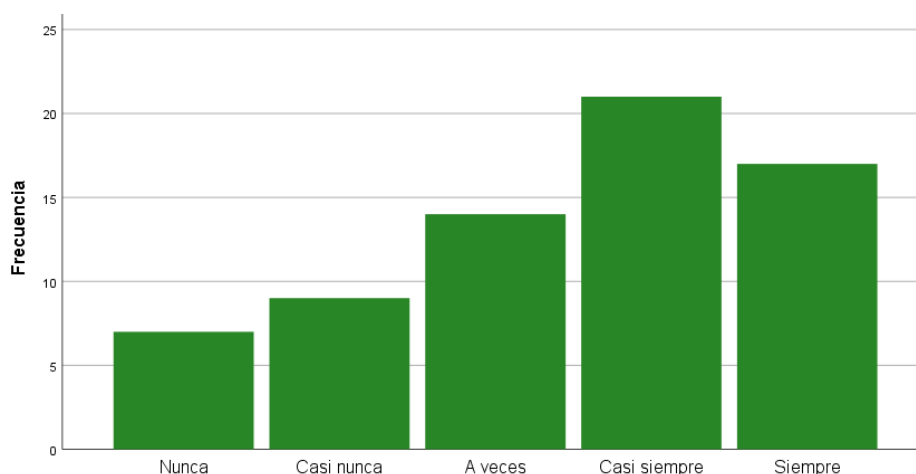


**Figura 8** Realizar actividades no programadas en el plan estratégico de la institución.

**Interpretación:** Del total de testeados, el 5.9% responden Nunca, el 11.8% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 22.1% Casi siempre y el 39.7% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Realizan actividades no programadas en el plan estratégico de la institución.

**Tabla 19. Respeta la planificación y ejecución de las actividades planificadas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	7	10,3	10,3	10,3
	Casi nunca	9	13,2	13,2	23,5
	A veces	14	20,6	20,6	44,1
	Casi siempre	21	30,9	30,9	75,0
	Siempre	17	25,0	25,0	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

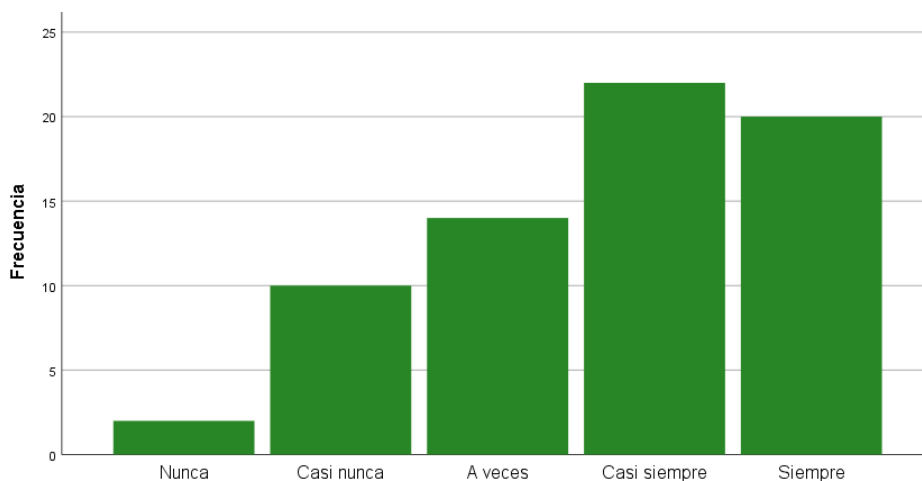


**Figura 9 Respeta la planificación y ejecución de las actividades planificadas.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 10.3% responden Nunca, el 13.2% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 30.9% Casi siempre y el 25.0% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Respeta la planificación y ejecución de las actividades planificadas.

**Tabla 20. Coexisten la ética, la justicia, la honestidad, la libertad y el respeto a las reglas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	2	2,9	2,9	2,9
	Casi nunca	10	14,7	14,7	17,6
	A veces	14	20,6	20,6	38,2
	Casi siempre	22	32,4	32,4	70,6
	Siempre	20	29,4	29,4	100,0
	Total	68	100,0	100,0	



**Figura 10 Coexisten la ética, la justicia, la honestidad, la libertad y el respeto a las reglas**

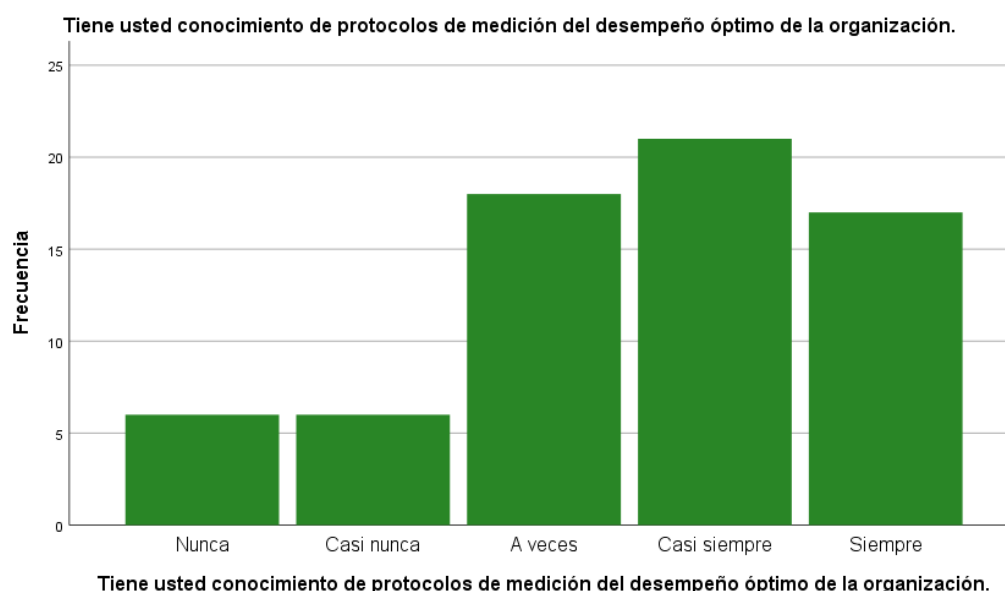
**Interpretación:** Del total de testeados, el 2.9% responden Nunca, el 14.7% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 32.4% Casi siempre y el 28.4% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Coexisten la ética, la justicia, la honestidad, la libertad y el respeto a las reglas.

**Tabla 21. Tiene usted conocimiento de protocolos de medición del desempeño óptimo de la organización.**

**Tiene usted conocimiento de protocolos de medición del desempeño óptimo de la organización.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	6	8,8	8,8	8,8
	Casi nunca	6	8,8	8,8	17,6
	A veces	18	26,5	26,5	44,1
	Casi siempre	21	30,9	30,9	75,0
	Siempre	17	25,0	25,0	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

**Figura 1. Tiene usted conocimiento de protocolos de medición del desempeño óptimo de la organización.**



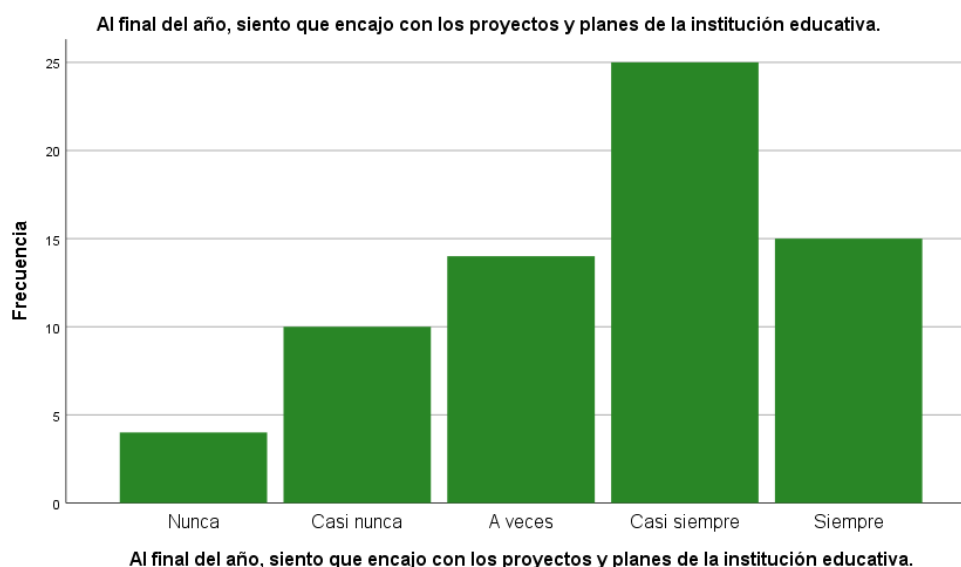
**Interpretación:** Del total de testeados, el 8.8% responden Nunca, el 8.8% Casi nunca, el 26.5% A veces, el 30.9% Casi siempre y el 25.0% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Tiene conocimiento de protocolos de medición del desempeño óptimo de la organización.

**Tabla 22. Al final del año, siento que encajo con los proyectos y planes de la institución educativa.**

**Al final del año, siento que encajo con los proyectos y planes de la institución educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	4	5,9	5,9	5,9
	Casi nunca	10	14,7	14,7	20,6
	A veces	14	20,6	20,6	41,2
	Casi siempre	25	36,8	36,8	77,9
	Siempre	15	22,1	22,1	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

**Figura 2. Al final del año, siento que encajo con los proyectos y planes de la institución educativa.**

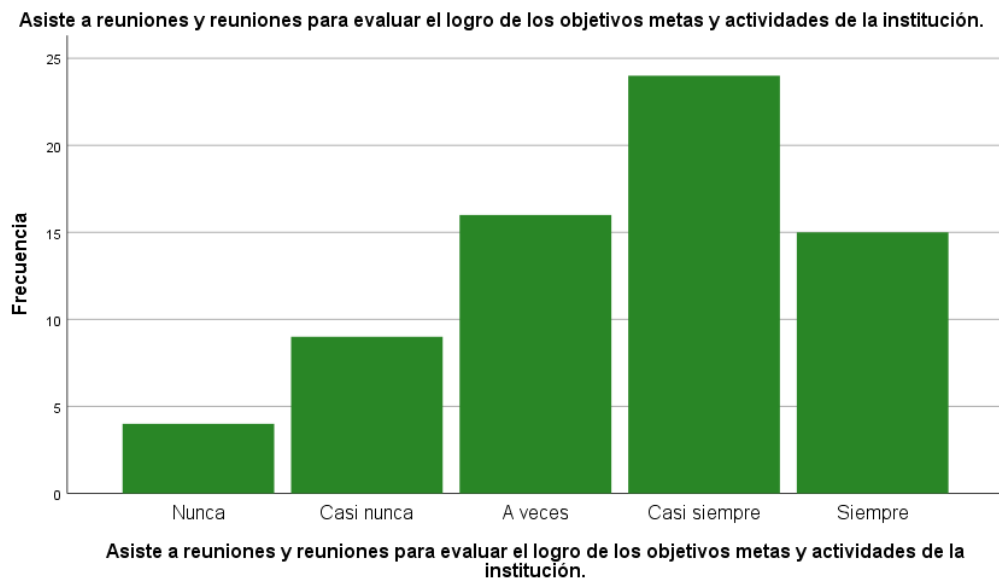


**Interpretación:** Del total de testeados, el 5.9% responden Nunca, el 14.7% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 36.8% Casi siempre y el 22.1% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Al final del año, siento que encajo con los proyectos y planes de la institución educativa.

**Tabla 23. Asiste a reuniones y reuniones para evaluar el logro de los objetivos metas y actividades de la institución.**  
**Asiste a reuniones y reuniones para evaluar el logro de los objetivos metas y actividades de la institución.**

		Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	Nunca	4	5,9	5,9	5,9
	Casi nunca	9	13,2	13,2	19,1
	A veces	16	23,5	23,5	42,6
	Casi siempre	24	35,3	35,3	77,9
	Siempre	15	22,1	22,1	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

**Figura 3. Asiste a reuniones y reuniones para evaluar el logro de los objetivos metas y actividades de la institución.**



**Interpretación:** Del total de testeados, el 5.9% responden Nunca, el 13.2% Casi nunca, el 23.5% A veces, el 35.3% Casi siempre y el 22.1% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Asiste a reuniones para evaluar el logro de los objetivos metas y actividades de la institución.

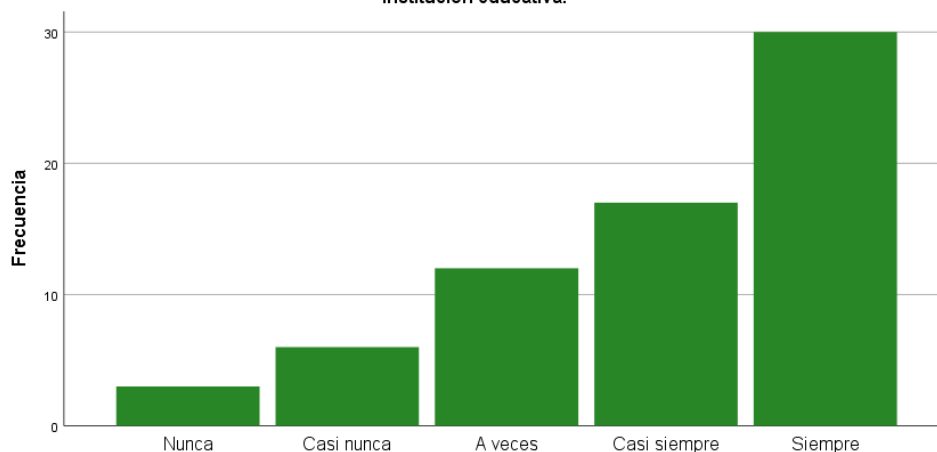
**Tabla 24. El desempeño de sus compañeros está en línea con las actividades previas.**

**El desempeño de sus compañeros está en línea con las actividades previas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	3	4,4	4,4	4,4
	Casi nunca	6	8,8	8,8	13,2
	A veces	12	17,6	17,6	30,9
	Casi siempre	17	25,0	25,0	55,9
	Siempre	30	44,1	44,1	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

**Figura 4. El desempeño de sus compañeros está en línea con las actividades previas.**

El desempeño de sus compañeros está en línea con las actividades previstas en el proyecto y planes de la institución educativa.



El desempeño de sus compañeros está en línea con las actividades previstas en el proyecto y planes de la institución educativa.

**Interpretación:** Del total de testeados, el 4.4% responden Nunca, el 8.8% Casi nunca, el 17.6% A veces, el 25.0% Casi siempre y el 44.1% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre El desempeño de sus compañeros está en línea con las actividades previas.

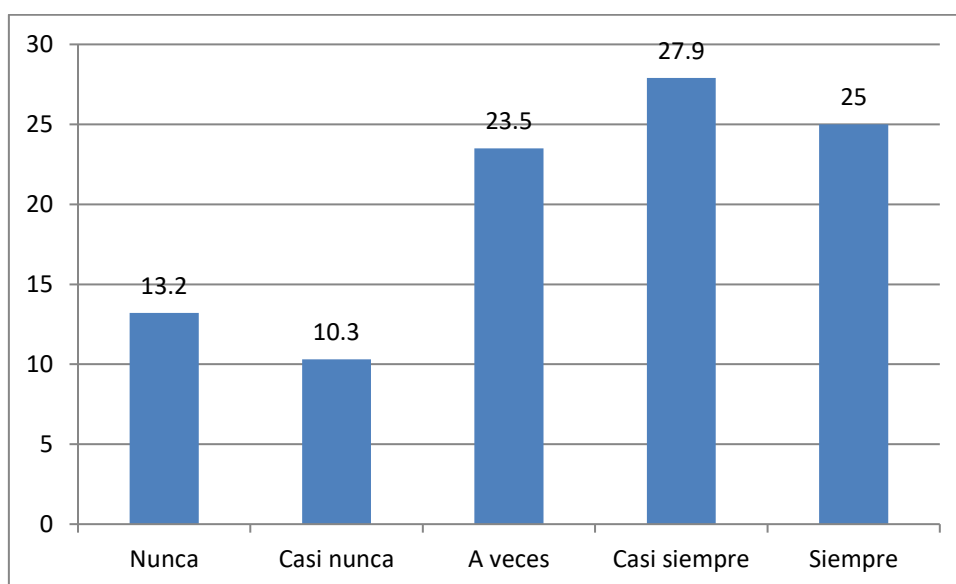


**Tabla 25. Las fortalezas de la institución educativa son apoyadas y difundidas por todos los empleados.**

**Las fortalezas de la institución educativa son apoyadas y difundidas por todos los empleados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	9	13,2	13,2	13,2
	Casi nunca	7	10,3	10,3	23,5
	A veces	16	23,5	23,5	47,1
	Casi siempre	19	27,9	27,9	75,0
	Siempre	17	25,0	25,0	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

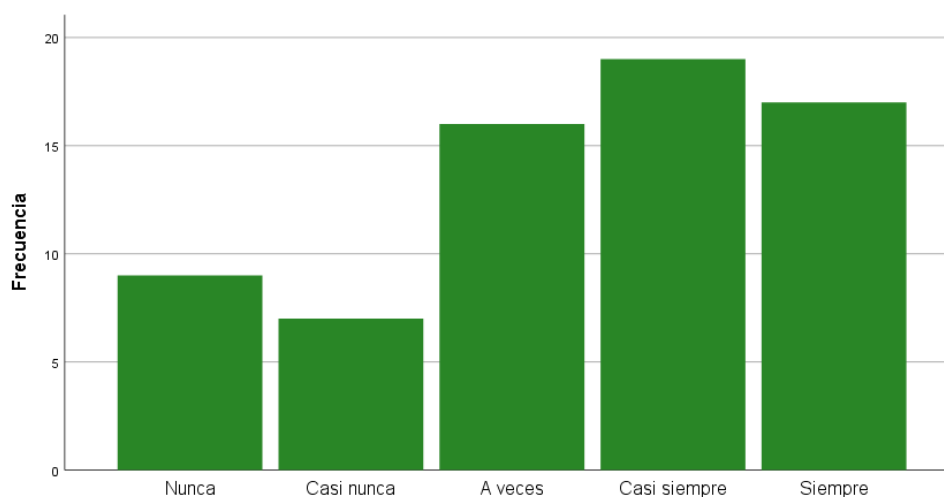
**Figura 5. Las fortalezas de la institución educativa son apoyadas y difundidas por todos los empleados.**



**Interpretación:** Del total de testeados, el 13.2% responden Nunca, el 10.3% Casi nunca, el 23.5% A veces, el 27.9% Casi siempre y el 25.0% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Las fortalezas de la institución educativa son apoyadas y difundidas por todos los empleados.

**Tabla 26. Los directivos ayudan a crear las condiciones para el crecimiento de la organización.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	9	13,2	13,2	13,2
	Casi nunca	7	10,3	10,3	23,5
	A veces	16	23,5	23,5	47,1
	Casi siempre	19	27,9	27,9	75,0
	Siempre	17	25,0	25,0	100,0
	Total	68	100,0	100,0	



**Figura 16** Los directivos ayudan a crear las condiciones para el crecimiento de la organización.

**Interpretación:** Del total de testeados, el 13.2% responden Nunca, el 10.3% Casi nunca, el 23.5% A veces, el 27.9% Casi siempre y el 25.0% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Los directivos ayudan a crear las condiciones para el crecimiento de la organización.

**Tabla 27. Los beneficios ofrecidos en el lugar de trabajo son suficientes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	5	7,4	7,4	7,4
	Casi nunca	11	16,2	16,2	23,5
	A veces	23	33,8	33,8	57,4
	Casi siempre	21	30,9	30,9	88,2
	Siempre	8	11,8	11,8	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

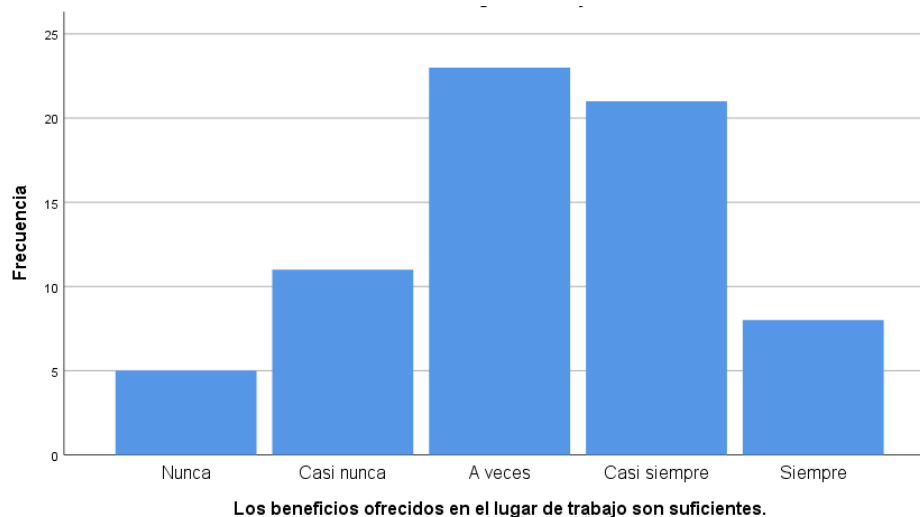


Figura 17

**Interpretación:** Del total de testeados, el 7.4% responden Nunca, el 16.2% Casi nunca, el 38.8% A veces, el 30.9% Casi siempre y el 11.3% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Los beneficios ofrecidos en el lugar de trabajo son suficientes.

**Tabla 28. Satisfacción de los docentes con las políticas y metas institucionales.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	5	7,4	7,4	7,4
	Casi nunca	18	26,5	26,5	33,8
	A veces	19	27,9	27,9	61,8
	Casi siempre	17	25,0	25,0	86,8
	Siempre	9	13,2	13,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

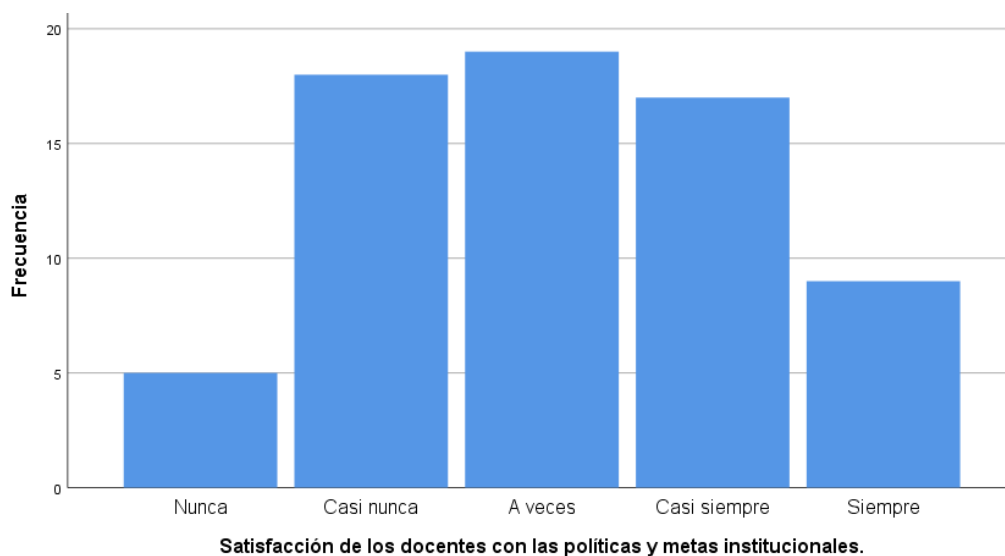
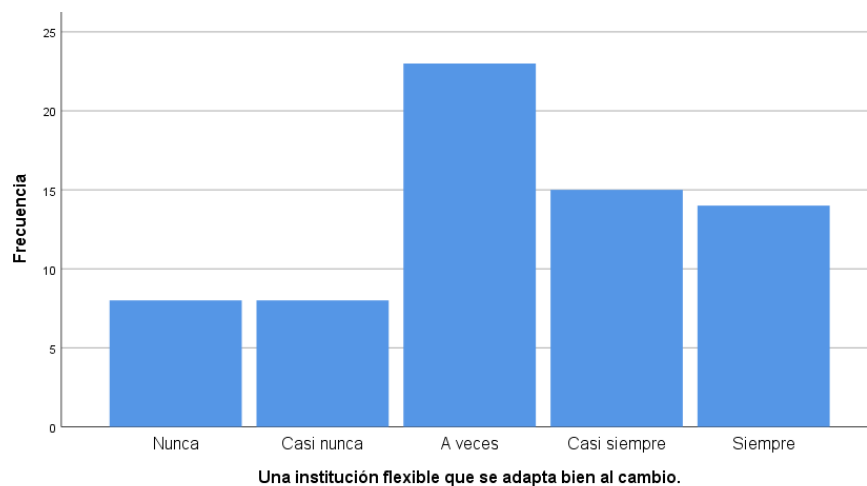


Figura 18 : Satisfacción de los docentes con las políticas y metas institucionales

**Interpretación:** Del total de testeados, el 7.4% responden Nunca, el 26.5% Casi nunca, el 27.9% A veces, el 25.0% Casi siempre y el 13.2% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre hay Satisfacción de los docentes con las políticas y metas institucionales.

**Tabla 29. Una institución flexible que se adapta bien al cambio.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	8	11,8	11,8	11,8
	Casi nunca	8	11,8	11,8	23,5
	A veces	23	33,8	33,8	57,4
	Casi siempre	15	22,1	22,1	79,4
	Siempre	14	20,6	20,6	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

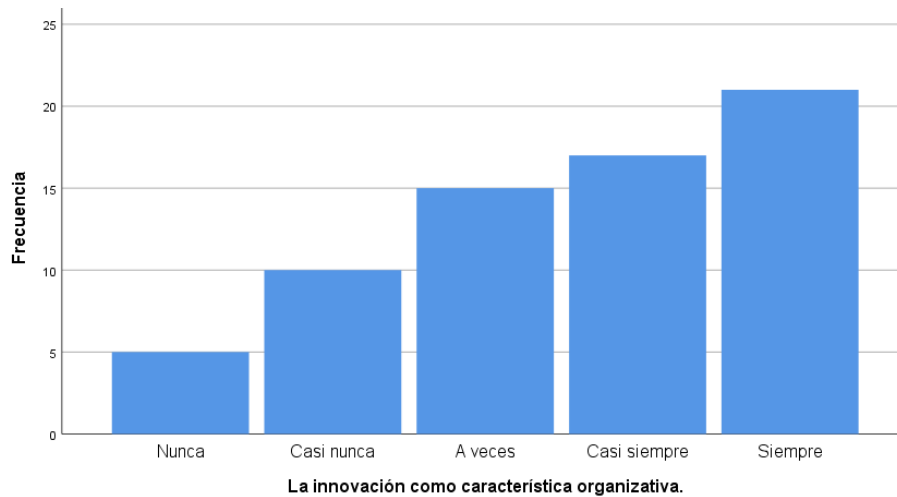


**Figura 6. Una institución flexible que se adapta bien al cambio.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 11.8% responden Nunca, el 11.8% Casi nunca, el 33.8% A veces, el 22.1% Casi siempre y el 20.6% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre es Una institución flexible que se adapta bien al cambio.

**Tabla 30. La innovación como característica organizativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	5	7,4	7,4	7,4
	Casi nunca	10	14,7	14,7	22,1
	A veces	15	22,1	22,1	44,1
	Casi siempre	17	25,0	25,0	69,1
	Siempre	21	30,9	30,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

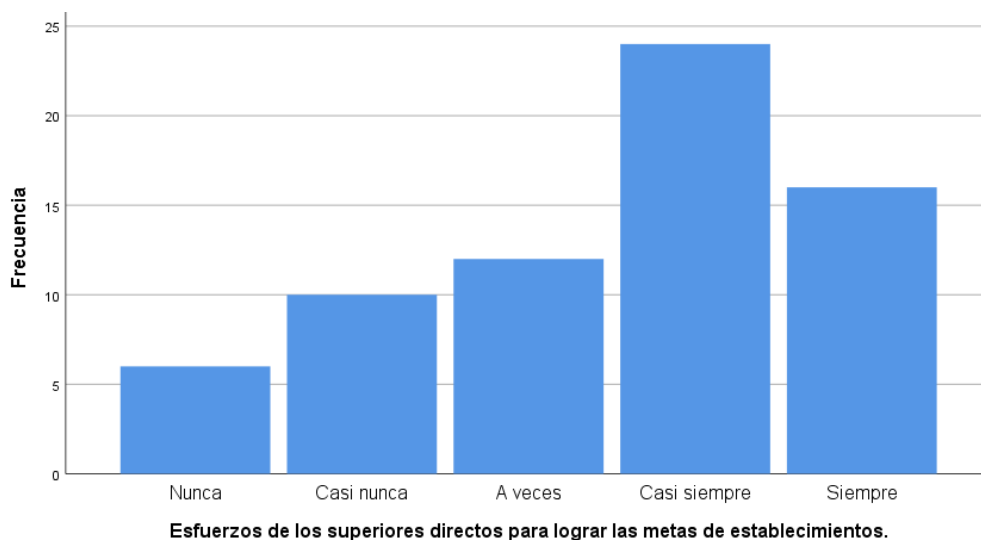


**Figura 7. La innovación como característica organizativa.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 7.4% responden Nunca, el 14.7% Casi nunca, el 22.1% A veces, el 25.0% Casi siempre y el 30.9% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre es La innovación como característica organizativa.

**Tabla 31. Esfuerzos de los superiores directos para lograr las metas de establecimientos.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	6	8,8	8,8	8,8
	Casi nunca	10	14,7	14,7	23,5
	A veces	12	17,6	17,6	41,2
	Casi siempre	24	35,3	35,3	76,5
	Siempre	16	23,5	23,5	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

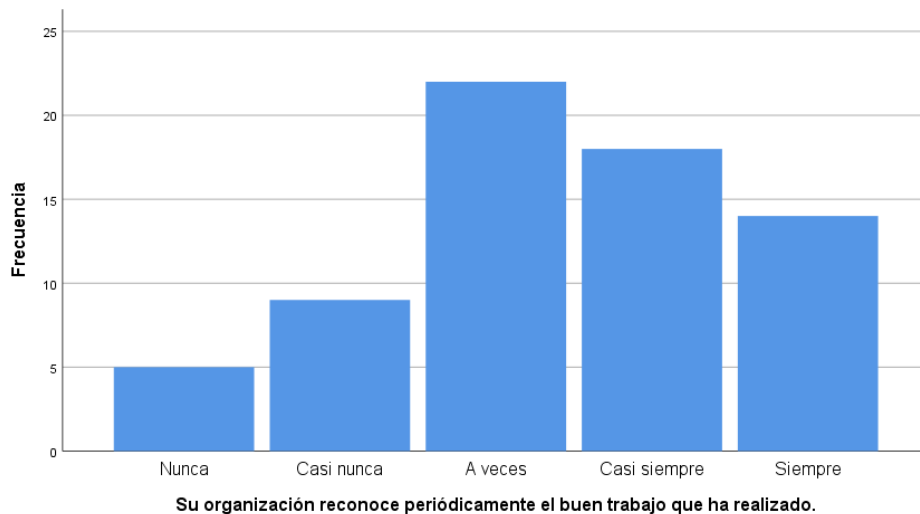


**Figura 8. Esfuerzos de los superiores directos para lograr las metas de establecimientos.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 8.8% responden Nunca, el 14.7% Casi nunca, el 17.6% A veces, el 35.3% Casi siempre y el 23.5% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre existe Esfuerzos de los superiores directos para lograr las metas de establecimientos.

**Tabla 32. Su organización reconoce periódicamente el buen trabajo que ha realizado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	5	7,4	7,4	7,4
	Casi nunca	9	13,2	13,2	20,6
	A veces	22	32,4	32,4	52,9
	Casi siempre	18	26,5	26,5	79,4
	Siempre	14	20,6	20,6	100,0
	Total	68	100,0	100,0	



**Figura 9. Su organización reconoce periódicamente el buen trabajo que ha realizado.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 7.4% responden Nunca, el 13.2% Casi nunca, el 32.4% A veces, el 26.5% Casi siempre y el 20.6% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Su organización reconoce periódicamente el buen trabajo que ha realizado.



**Tabla 33. Su organización es flexible y les permite una adaptación a los cambios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	4	5,9	5,9	5,9
	Casi nunca	14	20,6	20,6	26,5
	A veces	18	26,5	26,5	52,9
	Casi siempre	15	22,1	22,1	75,0
	Siempre	17	25,0	25,0	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

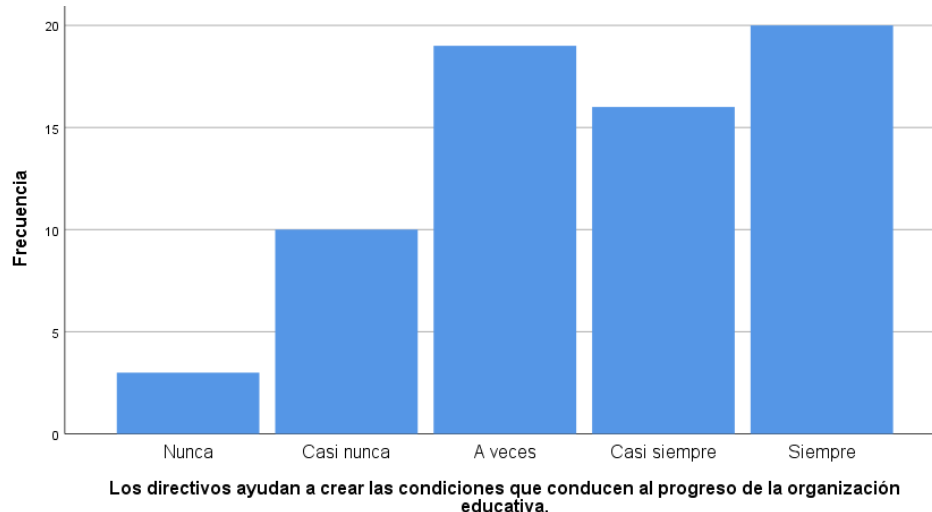


Figura 10. Su organización es flexible y les permite una adaptación a los cambios

**Interpretación:** Del total de testeados, el 5.9% responden Nunca, el 20.6% Casi nunca, el 26.5% A veces, el 22.1% Casi siempre y el 25.0% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Su organización es flexible y les permite una adaptación a los cambios.

**Tabla 34. Los directivos ayudan a crear las condiciones que conducen al progreso de la organización educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	3	4,4	4,4	4,4
	Casi nunca	10	14,7	14,7	19,1
	A veces	19	27,9	27,9	47,1
	Casi siempre	16	23,5	23,5	70,6
	Siempre	20	29,4	29,4	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

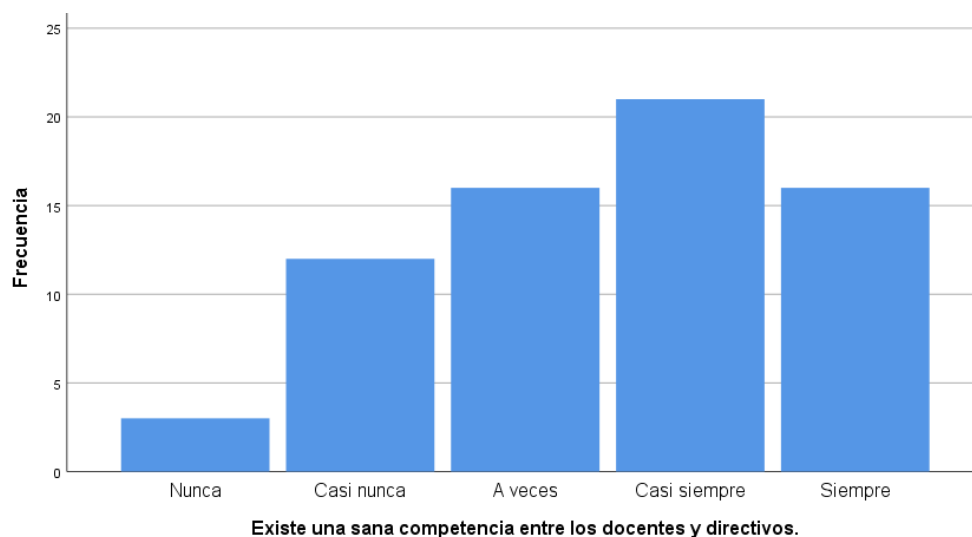


**Figura 11. Los directivos ayudan a crear las condiciones que conducen al progreso de la organización educativa.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 4.4% responden Nunca, el 14.7% Casi nunca, el 27.9% A veces, el 20.5% Casi siempre y el 29.4% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Los directivos ayudan a crear las condiciones que conducen al progreso de la organización educativa.

**Tabla 35. Existe una sana competencia entre los docentes y directivos.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	3	4,4	4,4	4,4
	Casi nunca	12	17,6	17,6	22,1
	A veces	16	23,5	23,5	45,6
	Casi siempre	21	30,9	30,9	76,5
	Siempre	16	23,5	23,5	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

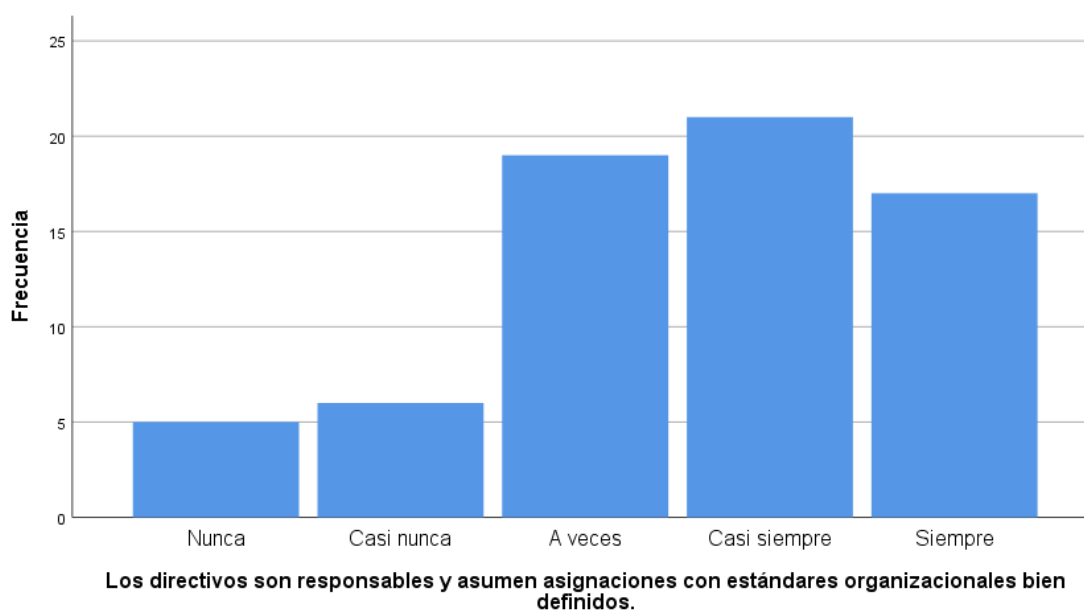


**Figura 12. Existe una sana competencia entre los docentes y directivos.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 4.4% responden Nunca, el 17.6% Casi nunca, el 23.5% A veces, el 30.9% Casi siempre y el 23.5% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Existe una sana competencia entre los docentes y directivos.

**Tabla 36. Los directivos son responsables y asumen asignaciones con estándares organizacionales bien definidos.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	5	7,4	7,4	7,4
	Casi nunca	6	8,8	8,8	16,2
	A veces	19	27,9	27,9	44,1
	Casi siempre	21	30,9	30,9	75,0
	Siempre	17	25,0	25,0	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

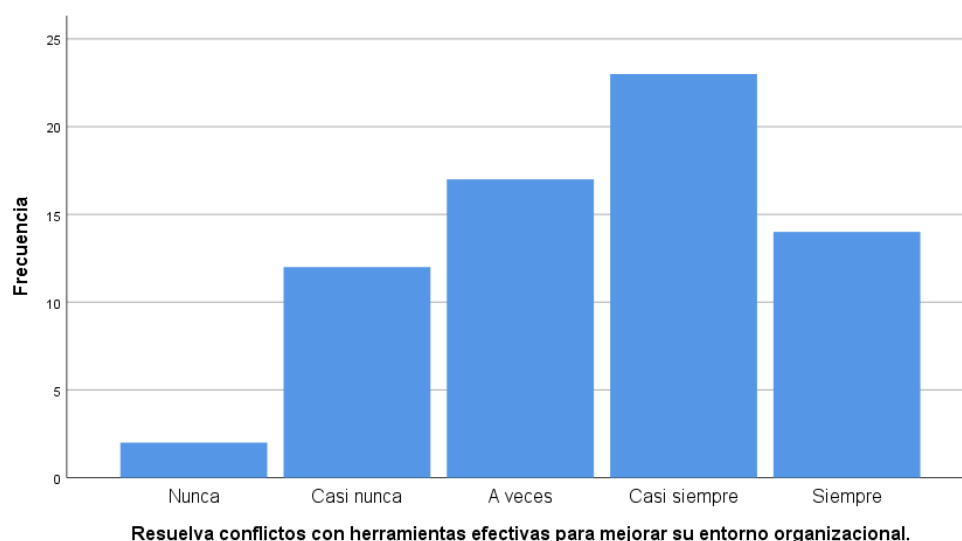


**Figura 13. Los directivos son responsables y asumen asignaciones con estándares organizacionales bien definidos.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 7.4% responden Nunca, el 8.8% Casi nunca, el 27.9% A veces, el 30.9% Casi siempre y el 25.0% Siempre. En resumen la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Los directivos son responsables y asumen asignaciones con estándares organizacionales bien definidos.

**Tabla 37. Resuelva conflictos con herramientas efectivas para mejorar su entorno organizacional.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	2	2,9	2,9	2,9
	Casi nunca	12	17,6	17,6	20,6
	A veces	17	25,0	25,0	45,6
	Casi siempre	23	33,8	33,8	79,4
	Siempre	14	20,6	20,6	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

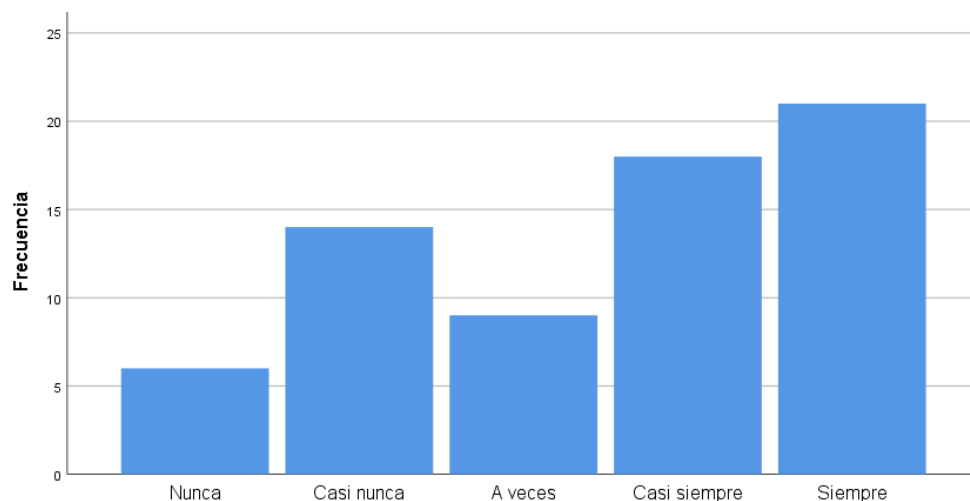


**Figura 14. Resuelva conflictos con herramientas efectivas para mejorar su entorno organizacional.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 2.9% responden Nunca, el 17.6% Casi nunca, el 25.0% A veces, el 33.8% Casi siempre y el 20.6% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Resuelva conflictos con herramientas efectivas para mejorar su entorno organizacional.

**Tabla 38. La organización observa la eficiencia, el dinamismo y la productividad de los gerentes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	6	8,8	8,8	8,8
	Casi nunca	14	20,6	20,6	29,4
	A veces	9	13,2	13,2	42,6
	Casi siempre	18	26,5	26,5	69,1
	Siempre	21	30,9	30,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	



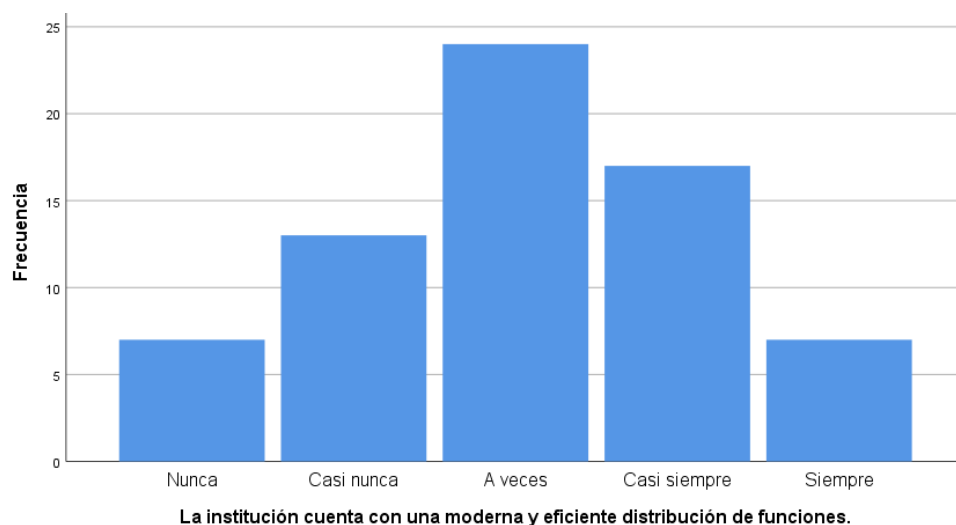
**La organización observa la eficiencia, el dinamismo y la productividad de los gerentes.**

**Figura 15. La organización observa la eficiencia, el dinamismo y la productividad de los gerentes.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 8.8% responden Nunca, el 20.6% Casi nunca, el 13.2% A veces, el 26.5% Casi siempre y el 30.9% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre La organización observa la eficiencia, el dinamismo y la productividad de los gerentes.

**Tabla 39. La institución cuenta con una moderna y eficiente distribución de funciones.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	7	10,3	10,3	10,3
	Casi nunca	13	19,1	19,1	29,4
	A veces	24	35,3	35,3	64,7
	Casi siempre	17	25,0	25,0	89,7
	Siempre	7	10,3	10,3	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

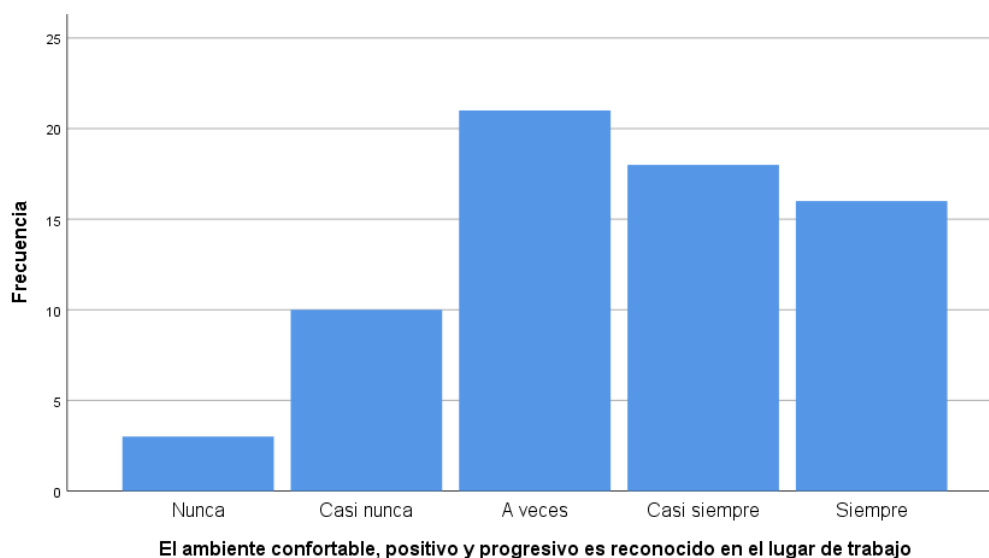


**Figura 16. La institución cuenta con una moderna y eficiente distribución de funciones.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 10.3% responden Nunca, el 19.1% Casi nunca, el 35.3% A veces, el 25.0% Casi siempre y el 10.3% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre La institución cuenta con una moderna y eficiente distribución de funciones.

**Tabla 40. El ambiente confortable, positivo y progresivo es reconocido en el lugar de trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	3	4,4	4,4	4,4
	Casi nunca	10	14,7	14,7	19,1
	A veces	21	30,9	30,9	50,0
	Casi siempre	18	26,5	26,5	76,5
	Siempre	16	23,5	23,5	100,0
	Total	68	100,0	100,0	



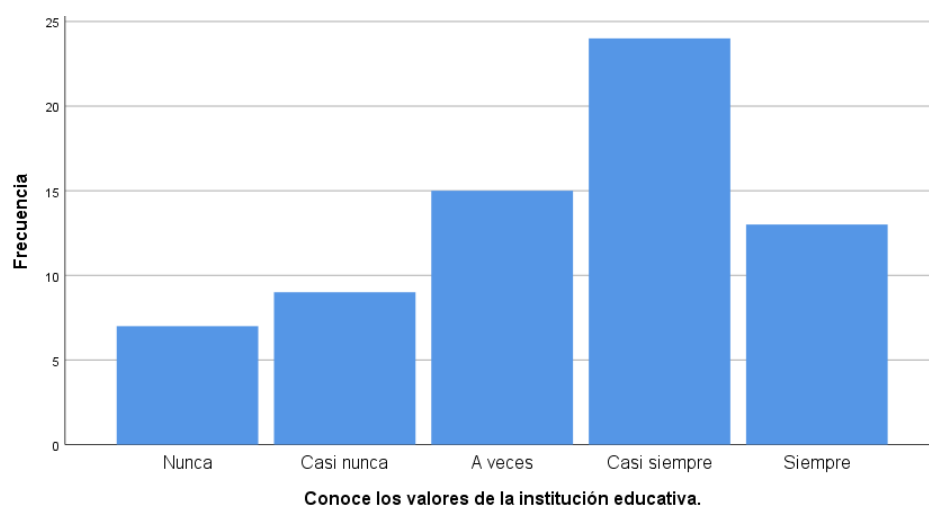
**Figura 17. El ambiente confortable, positivo y progresivo es reconocido en el lugar de trabajo**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 4.4% responden Nunca, el 14.7% Casi nunca, el 30.9% A veces, el 26.5% Casi siempre y el 23.5% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre El ambiente confortable, positivo y progresivo es reconocido en el lugar de trabajo



**Tabla 41. Conoce los valores de la institución educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	7	10,3	10,3	10,3
	Casi nunca	9	13,2	13,2	23,5
	A veces	15	22,1	22,1	45,6
	Casi siempre	24	35,3	35,3	80,9
	Siempre	13	19,1	19,1	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

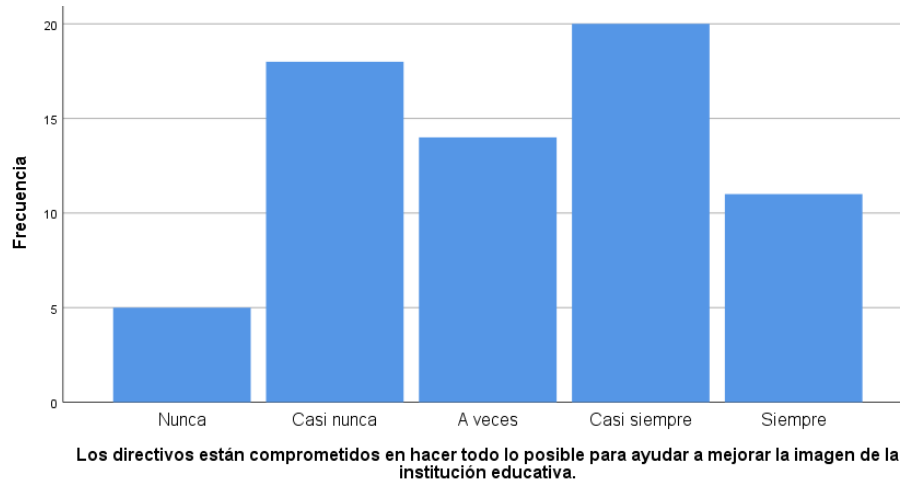


**Figura 18. Conoce los valores de la institución educativa.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 10.3% responden Nunca, el 15.2% Casi nunca, el 22.1% A veces, el 35.3% Casi siempre y el 19.1% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Conoce los valores de la institución educativa.

**Tabla 42. Los directivos están comprometidos en hacer todo lo posible para ayudar a mejorar la imagen de la institución educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	7,4	7,4	7,4
	Casi nunca	18	26,5	26,5	33,8
	A veces	14	20,6	20,6	54,4
	Casi siempre	20	29,4	29,4	83,8
	Siempre	11	16,2	16,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

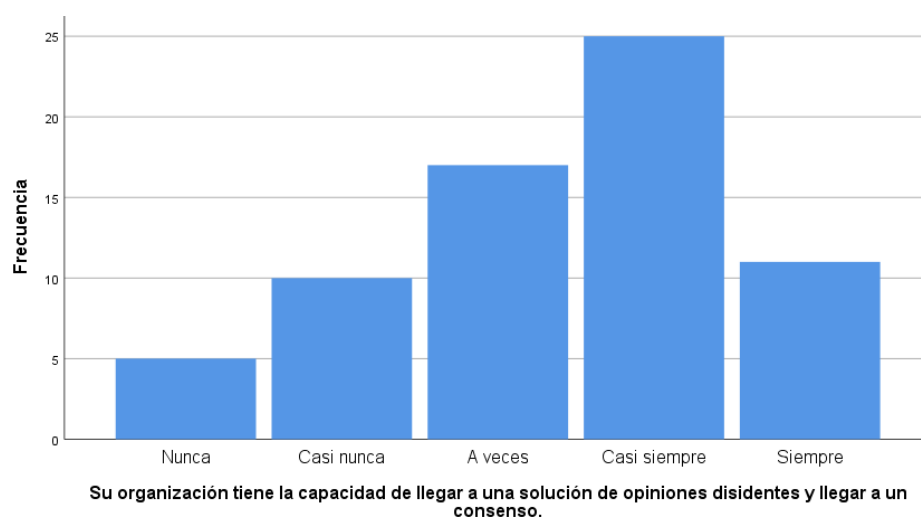


**Figura 19. Los directivos están comprometidos en hacer todo lo posible para ayudar a mejorar la imagen de la institución educativa.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 7.4% responden Nunca, el 26.5% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 29.4% Casi siempre y el 16.2% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Los directivos están comprometidos en hacer todo lo posible para ayudar a mejorar la imagen de la institución educativa.

**Tabla 43. Su organización tiene la capacidad de llegar a una solución de opiniones disidentes y llegar a un consenso.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	5	7,4	7,4	7,4
	Casi nunca	10	14,7	14,7	22,1
	A veces	17	25,0	25,0	47,1
	Casi siempre	25	36,8	36,8	83,8
	Siempre	11	16,2	16,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

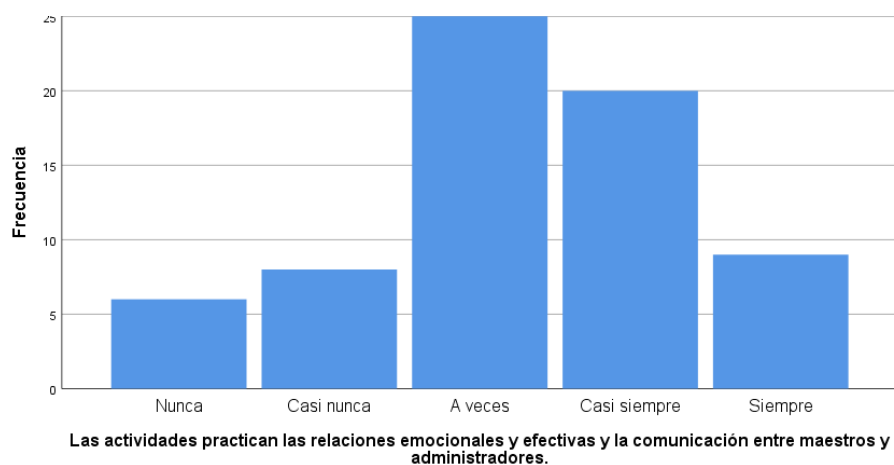


**Figura 20. Su organización tiene la capacidad de llegar a una solución de opiniones disidentes y llegar a un consenso.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 7.4% responden Nunca, el 14.7% Casi nunca, el 25.0% A veces, el 36.8% Casi siempre y el 16.2% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Su organización tiene la capacidad de llegar a una solución de opiniones disidentes y llegar a un consenso.

**Tabla 44. Las actividades practican las relaciones emocionales y efectivas y la comunicación entre maestros y administradores.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	6	8,8	8,8	8,8
	Casi nunca	8	11,8	11,8	20,6
	A veces	25	36,8	36,8	57,4
	Casi siempre	20	29,4	29,4	86,8
	Siempre	9	13,2	13,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	



**Figura 21. Las actividades practican las relaciones emocionales y efectivas y la comunicación entre maestros y administradores.**

**Interpretación:** Del total de testeados, el 6.6% responden Nunca, el 1.8% Casi nunca, el 36.8% A veces, el 29.4% Casi siempre y el 13.2% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre Las actividades practican las relaciones emocionales y efectivas y la comunicación entre maestros y administradores.

## **Análisis de estadísticos inferenciales**

Si se observa que una de estas supuestos no se cumple, la información recopilada a través del dispositivo de adquisición de datos se analizará mediante estadística no paramétrica. (1) el nivel de medición de las variables debe ser de intervalo o razón; (2) la distribución poblacional de la variable dependiente debe ser normal y (3) la distribución de las poblaciones materia de estudio deben tener similar dispersión (varianza homogénea u homocedasticidad) (Hernández et al., 2014, p. 304).

Con en este criterio, primero puede se puede afirmar que la primera hipótesis explicada en el párrafo anterior. De hecho, la recopilación de la información por medio de encuestas Likert se utiliza es frecuente como un medio de agregación, sin embargo, se puede forzar a ser considerada en un periodo de tiempo. Finalmente, se debe corroborar la hipótesis segunda.

### **Prueba de hipótesis de los datos para la distribución normal**

**H0:** La distribución de las variables estudiadas y sus dimensiones son las mismas que para la distribución normal.

**H1:** La distribución de las variables estudiadas y sus dimensiones no son las mismas que para la distribución normal.

### Resumen de prueba de hipótesis

	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	La distribución de Planeamiento Estratégico es normal con la media 55 y la desviación estándar 12,326	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	,000 <sup>1</sup>	Rechazar la hipótesis nula.
2	La distribución de Formulación de objetivos es normal con la media 18 y la desviación estándar 4,446.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	,000 <sup>1</sup>	Rechazar la hipótesis nula.
3	La distribución de Formulación y ejecución de estrategias es normal con la media 18 y la desviación estándar 4,133.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	,000 <sup>1</sup>	Rechazar la hipótesis nula.
4	La distribución de Rentabilidad es normal con la media 18 y la desviación estándar 4,440.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	,000 <sup>1</sup>	Rechazar la hipótesis nula.
5	La distribución de Comportamiento Organizacional es normal con la media 64 y la desviación estándar 14,090.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	,000 <sup>1</sup>	Rechazar la hipótesis nula.
6	La distribución de Recursos humanos es normal con la media 37 y la desviación estándar 8,234.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	,000 <sup>1</sup>	Rechazar la hipótesis nula.
7	La distribución de Diseño organizacional es normal con la media 14 y la desviación estándar 3,552.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	,000 <sup>1</sup>	Rechazar la hipótesis nula.

Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significación es de ,05

<sup>1</sup>Lilliefors corregida

*Nota:*

Datos procesados en SPSS v. 25 obtenidos de la encuesta aplicada. Fuente: SPSS v. 25.

En la tabla 12, el estadística de Kolmogórov-Smirnov confirmó un valor de nivel de significancia de  $p= 0.00$  es inferior al 5%, para las dos variables de estudio, así como también para las tres dimensiones. Asimismo, dado que el p-value es menor al 5%, el riesgo de errores tipo I al rechazar la hipótesis nula es superado significativamente por niveles de confianza superiores al 95%. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que demuestra que los resultados no tienen una distribución normal.

Por lo tanto, no se cumplen los supuestos de distribución de datos normales, lo que excluye la aplicabilidad de la prueba paramétrica en este estudio. La

información recopilada a través de herramientas de recolección de datos se analiza mediante pruebas no paramétricas. En la práctica, cada prueba de hipótesis se realiza como una medida cuantitativa, incluyendo el proceso de manejo de las variables bajo investigación y sus respectivas dimensiones.

Después del análisis de correlación y regresión, es importante deducir si la información recopilada a través de las herramientas de recopilación de datos es aleatoria. Por ello, se decidió aplicar la prueba de racha a las variables que componen este estudio y sus respectivos tamaños como se muestra a continuación.

### **Prueba de hipótesis para la aleatoriedad de los datos**

H0: Las respuestas de los encuestados no dependen del orden de los elementos que componen la variable de estudio.

H1: Las respuestas de los encuestados dependen del orden de los elementos que componen la variable de estudio.

### Resumen de prueba de hipótesis

	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	La secuencia de valores definida por Planeamiento Estratégico $\leq 59$ y $> 59$ es aleatoria.	Prueba de rachas para una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
2	La secuencia de valores definida por Formulación de objetivos $\leq 21$ y $> 21$ es aleatoria.	Prueba de rachas para una muestra	,053	Retener la hipótesis nula.
3	La secuencia de valores definida por Formulación y ejecución de estrategias $\leq 20$ y $> 20$ es aleatoria.	Prueba de rachas para una muestra	,007	Rechazar la hipótesis nula.
4	La secuencia de valores definida por Rentabilidad $\leq 20$ y $> 20$ es aleatoria.	Prueba de rachas para una muestra	,004	Rechazar la hipótesis nula.
5	La secuencia de valores definida por Comportamiento Organizacional $\leq 70$ y $> 70$ es aleatoria.	Prueba de rachas para una muestra	,144	Retener la hipótesis nula.
6	La secuencia de valores definida por Recursos humanos $\leq 40$ y $> 40$ es aleatoria.	Prueba de rachas para una muestra	,003	Rechazar la hipótesis nula.
7	La secuencia de valores definida por Diseño organizacional $\leq 16$ y $> 16$ es aleatoria.	Prueba de rachas para una muestra	,004	Rechazar la hipótesis nula.

Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significación es de ,05.

Como se muestra en la tabla 13, los resultados de la prueba de racha muestran que las variables de planificación estratégica, sus tres dimensiones y el comportamiento organizacional dos dimensiones de las variables tienen valores p superiores al nivel de significancia (0.05) asumido en este estudio. Se muestra. Por tanto, se mantiene la hipótesis nula, y la respuesta del encuestado no depende del orden de los elementos que componen cada variable de ítem, por lo que se presume que la información es un producto aleatorio o accidental.



## Prueba de hipótesis general

**H1:** La implementación del Planeamiento Estratégico 2021 -2026 mejora el clima organizacional de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.

**Ho:** La implementación del Planeamiento Estratégico 2021 -2026 NO mejora el clima organizacional de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo

### Correlaciones

		Planeamiento Estratégico	Comportamiento Organizacional
Planeamiento Estratégico	Correlación de Pearson	1	,846**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	68	68
Comportamiento Organizacional	Correlación de Pearson	,846**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	68	68

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

Como se puede observar en la Tabla, los valores del coeficiente de correlación de Pearson (0.846) indican que existe una fuerte correlación positiva con el reconocimiento de las dos variables que componen este estudio. Además, se supuso que la correlación de Pearson es significativa porque el valor p (0,00) no excedió el nivel de significación (0,05) asumido en este estudio.

En conclusión, se rechaza la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

## Prueba de hipótesis específica 01:

**HE0:** Implementar el Planeamiento Estratégico 2021 -2026 no mejora significativamente el recurso humano de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.

**HE1:** Implementar el Planeamiento Estratégico 2021 -2026 mejora significativamente el recurso humano de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.

### Correlaciones

		Planeamiento Estratégico	Recursos humanos
Planeamiento Estratégico	Correlación de Pearson	1	0,985**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	68	68
Recursos humanos	Correlación de Pearson	0,985**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	68	68

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

Según se observa en la Tabla, el valor de la prueba estadística del Coeficiente de correlación por rangos ordenados de Pearson (0.985), se sugiere la existencia de una correlación positiva y de intensidad media respecto a la percepción de la dimensión recursos humanos y la variable recursos humanos. También, la correlación de Pearson es significativa, puesto que el p-valor (0.00) no supera el nivel de significancia asumido en esta investigación (0.05). Asimismo, dado que el p-valor es inferior al 5%, el riesgo de cometer un error de Tipo I al rechazar la hipótesis nula se ve considerablemente compensado con un nivel de confianza superior al 95%. En conclusión, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Prueba de hipótesis específica 02:

**HE0:** Implementar el Planeamiento Estratégico 2021 -2026 no mejora el diseño organizacional de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.

**HE1:** Implementar el Planeamiento Estratégico 2021 -2026 mejora el diseño organizacional de la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo.

### Correlaciones

		Planeamiento Estratégico	Diseño organizacional
Planeamiento Estratégico	Correlación de Pearson	1	0,925**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	68	68
Diseño organizacional	Correlación de Pearson	0,925**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	68	68

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

Interpretación, el valor de la prueba del estadístico del Coeficiente de correlación por rangos ordenados de Pearson (0.925), se sugiere la existencia de una correlación positiva y de intensidad media respecto a la percepción de la dimensión Diseño organizacional y la variable Planeamiento estratégico. También, se sugiere que la correlación de Pearson es significativa, puesto que el p-valor (0.00) no supera el nivel de significancia asumido en esta investigación (0.05).

En conclusión, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

## CAPÍTULO VI

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Fernández et al (2019) señala que la variable de la tabla con el resultado apropiado y la cruz, muestra la variable con la mayor correlación a medida que cambia la estrategia de la organización para ejecutar la variable organizadora, en la que muestra el rango de correlación de 0.08 con el nivel medio Binh 0.82 con una desviación estándar de 0.38, este nivel es significativamente por estar muy cerca a 1, es bastante bueno y muestra que dos personas están involucradas en la creación de un rendimiento mediante el uso de ideas para mejorar y la riqueza avance constantemente. Esto se contrasta con los resultados de la tabla 11. Del total de testeados, el 5.9% responden Nunca, el 7.4% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 27.9% Casi siempre y el 38.2% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre el personal tiene conocimiento sobre la misión institucional.

Gómez (2016) en los resultados de su investigación puso de manifiesto que la institución no contaba con un plan estratégico de acuerdo a su realidad. Plantea estrategias para maximizar sus resultados tomando decisiones mediante un análisis DOFA y, BSC presentarlo a los decisores correspondientes de la institución y tomen en cuenta las ventajas a la propuesta el planeamiento estratégico con una visión de gestión para la mejora continua de la institución. Esto se contrasta con los resultados de la Tabla 15. Del total de testeados, el 5.9% responden Nunca, el 7.4% Casi nunca, el 20.6% A veces, el 30.9% Casi siempre y el 35.3% Siempre. En resumen, la mayoría (más del 50%) respondió que A veces, Casi siempre o Siempre del personal Cuenta con metas organizacionales, a corto, mediano y largo plazo.

Castillo y Castañeda (2018), en su investigación "Planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma, 2018". Los resultados del estudio nos permiten concluir que: existe una relación significativa entre la planificación estratégica y climática de la organización del personal administrativo de Ugel-Tary, 2018, con  $P < 0.05$  y Pearson Correlation  $R = 0.934 (x_1 * y_1)$ . Por otro lado, tenemos el estudio de Garcia (2018), en su tesis "Plan de Accion para mejorar el Clima Organizacional en la Constructora JR S.A.S

en la ciudad de Cucuta norte de Santander” los resultados son: 96%, correspondiente a 77 empleados que respondieron que su trabajo no tiene posibilidades de promoción o ascenso, y 4%, respectivamente con 3 empleados que afirman que si es así , han sido ascendidos en el trabajo. El 90% de los encuestados (correspondientes a 72 personas) respondieron que no estaban motivados para hacer bien su trabajo y el 10% (correspondiente a 8 personas) respondieron que estaban motivados para trabajar. el valor de la prueba del estadístico del Coeficiente de correlación por rangos ordenados de Pearson (0.925), se sugiere la existencia de una correlación positiva y de intensidad media respecto a la percepción de la dimensión Diseño organizacional y la variable Planeamiento estratégico. También, se sugiere que la correlación de Pearson es significativa, puesto que el p-valor (0.00) no supera el nivel de significancia asumido en esta investigación (0.05). En conclusión, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

## CONCLUSIONES

1. La presente investigación estableció como objetivo general, determinar si la implementación de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el clima organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo. Por tal motivo, se realizaron pruebas no paramétricas en base a la cuantificación de la percepción de los docentes y administrativos. Los resultados obtenidos tras los experimentos antes mencionados permiten inferir la existencia de correlaciones (positivas y fuertes) y relaciones causales (positivas y fuertes) entre las variables estudiadas. Por tanto, concluimos que las orientaciones estratégicas a establecer en un corto plazo en el plan estratégico de la institución educativa Hermanos Blanco en Trujillo tendría un impacto directo en la gestión del trabajo, factores internos y externos, es parte del clima organizacional de la institución educativa.
2. Como primer objetivo específico, se estableció determinar si la implementación de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el recurso humano en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo. Se considera para a ello y en base a la cuantificación de la percepción de los docentes y administrativos a quienes se les encuestó. Nuevamente se realizan pruebas no paramétricas y los resultados pueden inferir la existencia de correlaciones (positivas y moderadas) y causales (positivas y altas) entre las dimensiones de referencia y las variables de estudio. Por tal motivo, se concluye que, la implementación de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el recurso humano en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo, influyen directamente en la gestión de los factores laborales, intrínsecos y extrínsecos, que son parte del Clima Organizacional de la institución.
3. Como segundo objetivo específico, esta investigación estableció determinar si la implementación de un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el diseño organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo. Se realizaron pruebas no paramétricas basadas en la cuantificación de las percepciones de los docentes y directivos entrevistados, y los

resultados mostraron que existe correlación (positiva y negativa), media) y causalidad (positiva y moderada). Entre las dimensiones mencionadas anteriormente. Por tal motivo, se concluye que, un plan estratégico 2021 – 2026 mejora el diseño organizacional en la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de influyen directamente en la gestión de los factores laborales, intrínsecos y extrínsecos, que son parte del clima organizacional de la institución.

## RECOMENDACIONES

1. Fomentar la colaboración futura con los responsables del departamento de recursos humanos para incluir mejoras en los factores de trabajo internos y externos. principios y lineamientos básicos para evaluar su entorno organizacional y establecer objetivos e indicadores para esta evaluación y seguimiento.
2. Se recomienda a los gestores un plan estratégico, incluir en sus planes de acción del diseño organizacional, actividades que pongan de manifiesto la voluntad de la organización en un proceso de abajo hacia arriba de la institución educativa para mejorar los factores laborales, intrínsecos y extrínsecos, de sus docentes y administrativos.
3. Se recomienda la Institución Educativa Hermanos Blanco de la ciudad de Trujillo; considerar con las investigaciones respecto al tema considerando la realidad actual, considerando como punto de inicio, los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación. Asimismo, hago extensivo el llamado a los investigadores de vocación para continuar con su aporte de aprendizaje y conocimiento científico respecto a las variables y el sector analizado en el presente trabajo de investigación en el entorno actual, siendo ejecutado, medido y evaluado.

Dependerá de la gestión de los directivos para lograr los objetivos planteados por la Institución Educativa, es decir tener claro los beneficios de contar con un plan estratégico, su implementación, su ejecución, su evaluación de acuerdo a los resultados obtenidos iniciando el proceso de retroalimentación. “La comunidad educativa de cada institución educativa es responsable de sus resultados, depende de toda la obtención de mejores logros de aprendizaje”. (MINEDU, 2020, pág. 9). A la institución educativa incentivar al análisis, la ejecución, medición de lo contrario “Nada puede surgir de la nada y algo que existe, tampoco se puede convertir en nada. Sólo podemos hablar y pensar sobre lo que existe. (Parménides de Elea, S. V. A.C.)



## REFERENCIAS

- Charón Durive, L. (2007). Impotancia de la Cultura Organizacional para el Desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad. *Ciencia en su PC*, 5, 87-95. Recuperado el 28 de febrero de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181315033009>
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos. 5.ª edición*, 60. (A. Cañizal, Ed.) Madrid, España: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Gutiérrez Olvera, S., & Silvana Montañez, G. (2007). Análisis teórico sobre el concepto de rendimiento escolar y la influencia de factores socioculturales. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*.
- Kevans Espinoza, M. M. (2020). Gestión Educativa y Calidad de la Educación Superior Tecnológica en Instituciones Estatales de Lima Metropolitana. *Educación*, XXVI(2), 147-162. Obtenido de <http://doi.org/10.33539/educacion.2020.v26n2.2229>
- Reinaldo Jama-Zambrano, V. (15 de 01 de 2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. *FIPCAEC*, 4(10), 35-57. doi:10.23857/fipcaec.v4i10.37
- Alva Luperdi, M. A. (2020). Presupuesto del Sector Público 2020. Lima. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/>
- Alvarado Oyarce, O. (2006). *Gestión educativa. Enfoques y procesos*. Lima, Perú: Universidad de Lima. Obtenido de <https://www.ulima.edu.pe/publicaciones/gestion-educativa-enfoques-y-procesos>
- Aranda, A. (2007). *Planificación estratégica educativa. primera edición*. Loja, Ecuador: Cosmos.
- Araoz, G. E., & All. (9 de abril de 2020). Clima organizacional y síndrome de burnout. Puerto Maldonado, Perú.
- Banco de Desarrollo Mundial. (12 de noviembre de 2018). Educación. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview>
- Barreiro, e. a. (2003). *Gestión científica empresarial* (Primera ed.). Madrid, España: Netbiblo.
- Belmont. (1979). Recuperado el 19 de julio de 2021, de Principios éticos y orientaciones para la protección de sujetos humanos en la experimentación: <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>
- Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. México: Trillas. Obtenido de [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)
- Caprioti, P. (2013). *Planificación Estratégica Corporativa*. 18. Málaga, España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Caycho Carbajal, M., & Trujillo De La Cruz, K. M. (2018). Planeamiento estratégico para la implementación de la cadena educativa Carlos Weiss Schools. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. doi:<http://dx.doi.org/10.20511/USIL.thesis/3723>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano* (Primera edición ed.). Bogotá: Editora Compus.
- Contasti, M. (1998). *La Planificación como Disciplina Social*. Fondo Editorial Universidad Nacional Abierta.

- Content, R. R. (5 de mayo de 2019). *Rock Content*. Obtenido de <https://rockcontent.com>
- Corzo Salazar, C. (2017). Deserción Escolar. *CON-CIENCIA BOLETÍN CIENTÍFICO DE LA ESCUELA PREPARATORIA N.º 4*, 8(4).
- Del Castillo, E., & Valqui, C. (2018). *Planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma, 2018*. Obtenido de <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/2997686>
- Delaux, S. H. (2017). *Planeamiento Estratégico y Creación de Valor: Reestructura en Crisis*. (B.-B. o. Demand, Ed.) Argentina: Editorial Redactum.
- Dessler, G., & Valera, R. (2011). *Administración de recursos humanos* (Quinta ed.). México, México: Pearson Educación de México.
- Díaz, K. (16 de diciembre de 2015). Dimensión Convivencial. Chile.
- Elera Gómez, R. (2010). Gestión Institucional y su relación con la la calidad del servicio en una Institución Educativa Pública de Callao. 79. Lima, Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1149/1/2010>
- Fernández, S., Martínez, L., & Ngono, R. (2019). *Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-86932019000100254](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-86932019000100254)
- Ferreres, P. (1995). La preparación del profesor para el cambio. Barcelona, España: PPU.
- Fred, D. (2003). *Concepto de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Friedmann, J. (1991). *Planificación en el ámbito público: del conocimiento a la acción*. Madrid: Editorial Inst. Nacional Administración Pública.
- García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*(42), 43-61. Recuperado el 2021 de febrero de 28, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2250/225014900004>
- García, F. (2018). *Plan de Acción para mejorar el Clima Organizacional en la Constructora JR S.A.S en la ciudad de Cucuta norte de Santander*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepository.unilibre.edu.co%2Fbitstream%2Fhandle%2F10901%2F11780%2FPLAN%2520DE%2520ACCION%2520PARA%2520MEJORAR%2520EL%2520CLIMA%2520ORGANIZACIONAL%2520EN%2520LA%2520%2520C>
- Gibson , J., Ivancevich , J., & Donnelly, J. (1996). *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura, Procesos*. Colombia: McGraHill.
- Glass, E. (30 de setiembre de 2014). Dimensión Educativa Sistémica. Coquimbo, Chile.
- Goldtein, L. (1999). *Formulación estratégica*. Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Gonçalves , A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. Recuperado el 21 de agosto de 2021, de <http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/clima-organizacional.htm>

- González, E. (2022). *La Planificación y sus Teorías*. Obtenido de <http://ideascompilativas.blogspot.com/2009/05/la-planificacion-y-sus-teorias.html>
- Griful Posanti, E., & Canela Campos, M. Á. (2005). *Gestión de la calidad*. Barcelona: Edicions de la Universitat Politècnica de Catalunya, SL. Obtenido de [www.edicionsupc.es](http://www.edicionsupc.es)
- Gross, M. (2007). *Definición y características de la cultura organizacional*. Recuperado el 28 de 08 de 2021, de Administración de empresas: Imaginativo: <http://manuelgross.bligoo.com/definicion-y-caracteristicas-de-la-cultura-organizacional-actualizado>
- Guanilo, C. (2007). *Planeamiento estratégico*. Perú: Fondo Editorial de la UIGV.
- Guardia, S. (2012). *Qué es la planificación estratégica. Definición y tipos de estrategia*. Recuperado el 10 de setiembre de 2020, de [http://www.mailxmail.com/que-es-planificacion-estrategica-definicion-%09tipos-estrategias\\_h](http://www.mailxmail.com/que-es-planificacion-estrategica-definicion-%09tipos-estrategias_h)
- Hernández Sampieri, e. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta edición ed.). (S. D. McGRAW-HILL/ INTERAMERICANA EDITORES, Ed.) México: Editorial Mexicana.
- Iglesias, L., & Torres, J. (2019). *Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.medisur.sld.cu%2Findex.php%2Fmedisur%2Farticle%2Fview%2F4267%2F2924&chunk=true>
- Jackson, S. E. (2011). Making Strategies Stick. *Journal Bussines Strategy*, 33(2), 61-63.
- Jimenez, M. (2000). Competencia social: intervención preventiva en la escuela. *Infancia y Sociedad*. (24), 21-24.
- K., A. (19 de setiembre de 2019). *CreceNegocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2021). *¿Cuáles son las etapas del proceso de planeación estratégica?* Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/cuales-son-las-etapas-del-proceso-de-planeacion-estrategica-ejemplos>
- Kevans Espinoza, M. M. (26 de febrero de 2020). *Gestión educativa y calidad de la educación superior tecnológica en instituciones estatales de Lima Metropolitana*. Lima, Lima, Perú: Universidad Femenina del Sagrado Corazón. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.11955/668>
- Marconi, J. (2013). *La Gestión Educativa*. *American Andragogy*. Honduras: University Honduras.
- Martínez Díaz, R. (3 de mayo de 2020). *Gestión Educativa -Planeación Estratégica*. Lima, Lima, Perú.
- MINEDU. (2020). *Guía para formular e implementar el Proyecto Educativo Institucional*. Lima: Ministerio de Educación.
- Nava Villarreal, A. (Agosto de 2013). Evolución y Cambio de la Organización y su Administración. *Daena: International Journal of Good Conscience.*, 8(2), 101-111.
- Ñaupas Paitán, H., & al., e. (2011). *Metodología de la Investigación Científica y Asesoramiento de Tesis* (2da. Edición. ed.). (H. Ñaupas Paitán, Ed.) Lima, Perú: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la Universidad Mayor de San Marcos.

- Olarte, E. G. (06 de abril de 2016). Descentralización. *Problemas Urgentes en la educación del Perú*. Lima. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/descentralizacion>
- OMS. (2010). Pandemia. *Alertas y respuestas mundiales*, 62.
- Ouchi, W. (1992). Teoría Z. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- Parménides de Elea. (S. V. A.C.).
- PRONABEC. (2013). *El alto rendimiento escolar para beca 18*. Lima: Ministerio de Educación.
- RAE. (2003). *Diccionario de la Real Academia Española* (23 ed.). Madrid, España: Espasa calpe.
- Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. Octava. México: Prentice Hall.
- Rodríguez, C. L. (2009). *Gestión Pedagógica de Instituciones*. México: Astra Ediciones.
- Sainz Thomson, I. (2012). *Mercadotecnia*. Recuperado el 03 de 09 de 2020, de El plan Estratégico en la Práctica: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html>
- SEP. (2010). *Gestión Estratégica en la Escuela de Calidad: Orientaciones prácticas para directivos y docentes*. México: Secretaria de Educación Pública.
- Serna Gómez, H. (1994). Planificación y Gestión Estratégica. Bogotá, Colombia: Editorial Planeta.
- Smith, G., Arniold, D., & Bizzell. (1991). *Business Strategy and Policy* (Tercera Edición ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Sosa Jaime, M. A. (2016). Propuesta de un plan estratégico y cuadro de mando integral para la contribución y mejora de la gestión en la Institución Estrellas de Belén del Distrito de la Victoria en el periodo 2014. Chiclayo. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/673>
- Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa* (AFA ed.). Lima, Perú: Editores Importadores S.A.
- Tito Huamaní, P. (Enero de 2003). Importancia del Planeamiento estratégico para el Desarrollo organizacional. *Gestión del Tercer Milenio, Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 5(10), 105.
- UNESCO. (2013). Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015. Santiago de Chile: Ediciones del Imbunche. Obtenido de [www.unesco.org](http://www.unesco.org)
- UNESCO, O. d. (2011). Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas. Lima: Lance Grafico S.A.C.
- Valenzuela Argoti, C. (2016). Importance of strategic planning in companies. Doctoral thesis. Colombia. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15416/ValenzuelaArgotiCarlosErnesto2016.pdf.pdf;jsessionid=EF23477B0A992FD9CA9E28FCE95D6224?sequence=1>
- Vásquez, A. J., & Vásquez, W. H. (2018). Diseño de una Propuesta de Gestión basada en el cuadro de mando integral para mejorar la gestión institucional en la I.E. Jesus Nazareno Cautivo – Monsefu 2015. Chiclayo. Obtenido de <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/7825>
- Vera, N., & Suárez, A. (2018). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad*. Obtenido de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100180](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100180)

Welsch, G. A., Hilton, R., & Gordon, P. (2005). *Presupuestos: Planificación y control* (Sexta edición ed.). (E. Q. Duarte, Ed.) México: Pearson Educación.

## **ANEXOS**

## ANEXO N°01: Cuestionario sobre Planeamiento Estratégico

### Cuestionario sobre Planeamiento Estratégico

Estimado docente/administrativo: Reciban mi cordial saludo, mi nombre es Homero Teófilo Zegarra Escudero alumno de la escuela de Posgrado de la UNSM. La presente encuesta tiene como objetivo fundamental, recolectar información sobre el clima organizacional en la Institución educativa Hermanos Blanco de Trujillo 2021.

Aquí hay una serie de preguntas que debe leer con atención y responder a las preguntas. La encuesta es anónima solo con fines académicos. No hay una respuesta correcta o incorrecta. Sea honesto con sus respuestas y asegúrese de utilizar una de las escalas de calificación.

La escala de calificación tiene un valor equivalente de 1 a 5, lo que indica si el nivel de satisfacción con los estándares contenidos en el equipo de investigación es alto o bajo.

Deben tenerse en cuenta los siguientes criterios:

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

### **PLANEAMIENTO OBJETIVOS:**

1.- Existe conocimiento del personal de la institución en la misión institucional.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

2.- Existe cumplimiento y satisfacción de la visión educativa organizacional.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

3.- Sabe y siente que se identifica con la misión de la institución educativa a la cual usted pertenece.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

4.- Sabe y siente que se identifica con la visión de la institución educativa a la cual usted pertenece.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

5.-Cuenta con metas organizacionales, a corto, mediano y largo plazo.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

### **FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS:**

6.-Los resultados son los esperados al ejecutar el Planeamiento Estratégico.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

7.-Se siente animado a lograr las metas y objetivos de los proyectos y planes emprendidos por la institución educativa.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

8.- Realizar actividades no programadas en el plan estratégico de la institución.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

9.- Respetar la planificación y ejecución de las actividades planificadas.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

10.- Coexisten la ética, la justicia, la honestidad, la libertad y el respeto a las reglas.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

### **RENTABILIDAD**

11.- Tiene usted conocimiento de protocolos de medición del desempeño óptimo de la organización.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

12.- Al final del año, siento que encajo con los proyectos y planes de la institución educativa.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

13.- Asiste a reuniones y reuniones para evaluar el logro de los objetivos metas y actividades de la institución.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

14.- Las fortalezas de la institución educativa son apoyadas y difundidas por todos los empleados.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

15.- El desempeño de sus compañeros está en línea con las actividades previstas en el proyecto y planes de la institución educativa.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre



## ANEXO N°02

### Cuestionario Sobre Clima Organizacional

Estimado docente/administrativo: Reciban mi cordial saludo, mi nombre es Homero Teófilo Zegarra Escudero alumno de la escuela de Posgrado de la UNSM. La presente encuesta tiene como objetivo fundamental, recolectar información sobre el clima organizacional en la Institución educativa Hermanos Blanco de Trujillo 2021.

Aquí hay una serie de preguntas que debe leer con atención y responder a las preguntas. La encuesta es anónima solo con fines académicos. No hay una respuesta correcta o incorrecta. Sea honesto con sus respuestas y asegúrese de utilizar una de las escalas de calificación.

La escala de calificación tiene un valor equivalente de 1 a 5, lo que indica si el nivel de satisfacción con los estándares contenidos en el equipo de investigación es alto o bajo.

Deben tenerse en cuenta los siguientes criterios:

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

Para determinar la calificación, marque una de las casillas con una barra inclinada (/) de acuerdo con los criterios.

### **RECURSOS HUMANOS:**

1.- Los directivos ayudan a crear las condiciones para el crecimiento de la organización.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

2.- Los beneficios ofrecidos en el lugar de trabajo son suficientes.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

3.- Satisfacción de los docentes con las políticas y metas institucionales.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

4.- Una institución flexible que se adapta bien al cambio.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

5.- La innovación como característica organizativa.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

6.- Esfuerzos de los superiores directos para lograr las metas de establecimientos.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

7.- Su organización reconoce periódicamente el buen trabajo que ha realizado.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

8.- Su organización es flexible y les permite una adaptación a los cambios.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

9.- Los directivos ayudan a crear las condiciones que conducen al progreso de la organización educativa.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

10.- Existe una sana competencia entre los docentes y directivos.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

### **DISEÑO ORGANIZACIONAL:**

11.- Los directivos son responsables y asumen asignaciones con estándares organizacionales bien definidos.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

12.- Resuelva conflictos con herramientas efectivas para mejorar su entorno organizacional.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

13.-La organización observa la eficiencia, el dinamismo y la productividad de los gerentes.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

14.- La institución cuenta con una moderna y eficiente distribución de funciones.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

15.- El ambiente confortable, positivo y progresivo es reconocido en el lugar de trabajo.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

16.- Conoce los valores de la institución educativa.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

17.- Los directivos están comprometidos en hacer todo lo posible para ayudar a mejorar la imagen de la institución educativa.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

18.- Su organización tiene la capacidad de llegar a una solución de opiniones disidentes y llegar a un consenso.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

19.- Las actividades practican las relaciones emocionales y efectivas y la comunicación entre maestros y administradores.

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3 =A Veces; 4 =Casi Siempre; 5 =Siempre

Gracias por su atención.