



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La Planeación Estratégica y su relación con el  
mejoramiento continuo de la Calidad en el  
Instituto de Educación Superior  
Alas Peruanas - 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de la Educación**

**AUTOR:**

Br. Alejandro Oscar Chambergo García

**ASESORA:**

Dra. Josefa María Silva Calderón

**SECCIÓN**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ - 2018**

**Página del jurado**

Dra. Josefa María Silva Calderón

Vocal

Dr. Antonio Lip Licham

Presidente

Dr. Freddy Ochoa Tataje

Secretario

### **Dedicatoria**

Este trabajo lo dedico a mi esposa Lourdes Carmen, quien durante todo este tiempo que realicé la investigación fue mi completo apoyo.

**Agradecimiento**

Agradezco a las personas que me apoyaron en la culminación de la tesis. En especial para la Dra. Josefa Silva, asesora de la tesis.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Chambergo García, Alejandro Oscar, identificado con DNI 06992813 estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “La Planeación Estratégica y su relación con el mejoramiento continuo de la Calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima 2016”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, abril de 2017.

Firma: \_\_\_\_\_

DNI. 06992813.

Chambergo García, Alejandro Oscar

## Presentación

En cumplimiento a las exigencias formales de la Universidad César Vallejo, presento a consideración de la Escuela de Posgrado la investigación titulada:

“La Planeación Estratégica y su relación con el mejoramiento continuo de la Calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima 2016”  
Conducente a la obtención del Grado Académico de Maestro en Administración de la Educación. Esta investigación observacional, cuantitativa constituye la culminación de los esfuerzos de los estudios de maestría. Considero que los resultados alcanzados van a contribuir a tomar medidas correctivas que favorezcan a la mejora de la calidad educativa. La investigación se inicia con la introducción, en la primera parte se describe el problema de investigación, justificación y el objetivo, la segunda parte contiene antecedentes y el marco referencial, la tercera parte señala la hipótesis que nos dan el punto de partida a este trabajo, la cuarta parte se denomina marco metodológico, la quinta describe los resultados, en la sexta sección presentamos la discusión, conclusiones y las recomendaciones, por último en la séptima parte las referencias bibliográficas y los apéndices.

El objetivo de la tesis es determinar la relación entre la Planeación Estratégica y el mejoramiento continuo de la Calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima 2016.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea tomada en cuenta para su evaluación y aprobación.

## Índice de contenido

	Páginas
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1 Antecedentes	14
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	18
1.3 Justificación	34
1.4 Problema	35
1.5 Hipótesis	36
1.6 Objetivos	37
II. Marco Metodológico	38
2.1 Variables	39
2.2 Operacionalización de variables	41
2.3 Metodología	42
2.4 Tipo de estudio	42
2.5 Diseño	42
2.6 Población, muestra y muestreo	43
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	45
2.8 Métodos de análisis de datos	49
2.9 Aspectos éticos	51

III. Resultados	52
IV. Discusión	70
V. Conclusiones	73
VI. Recomendaciones	75
VII. Referencias	77
Anexos	80
Anexo 1. Artículo científico	82
Anexo 2. Matriz de consistencia	90
Anexo 3. Consentimiento por la institución	92
Anexo 4. Matriz de datos	93
Anexo 5. Instrumentos	101
Anexo 6. Formato de validación	106
Anexo 7. Inprpant de resultados	107

## Índice de tablas

	<b>Páginas</b>
Tabla 1. Diferencias entre PEI y plan estratégico	32
Tabla 2. Operacionalización de la variable 1	41
Tabla 3. Operacionalización de la variable 2	41
Tabla 4. Estructura de la muestra	44
Tabla 5. Validez de los instrumentos	48
Tabla 6. Confiabilidad de los instrumentos	49
Tabla 7. Descripción de los niveles de la variable planeación estratégica	53
Tabla 8. Descripción de los niveles de variable mejoramiento continuo de la calidad	54
Tabla 9. Descripción de los niveles de la dimensión organización	55
Tabla 10. Descripción de los niveles de la dimensión control	56
Tabla 11. Descripción de los niveles de la dimensión evaluación	57
Tabla 12. Descripción de los niveles de la dimensión fiabilidad	58
Tabla 13. Descripción de los niveles de la dimensión calidad de respuesta	59
Tabla 14. Descripción de los niveles de la dimensión empatía	60
Tabla 15. Descripción de los niveles de la dimensión elementos físicos	61
Tabla 16. Niveles comparativos entre las variables	62
Tabla 17. Niveles comparativos entre organización del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad.	63
Tabla 18. Niveles comparativos entre control del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad	64
Tabla 19. Niveles comparativos entre evaluación del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad	65
Tabla 20. Prueba de correlación de Rho de Spearman de la hipótesis general	66
Tabla 21. Grado de correlación y nivel de significación entre organización del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad	67
Tabla 22. Grado de correlación y nivel de significación entre control del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad	68
Tabla 23. Grado de correlación y nivel de significación entre evaluación del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad	69

## Índice de figuras

	<b>Páginas</b>
Figura 1. Modelo del Proceso de Planeación Estratégica de Koontz	27
Figura 2. Diagrama del diseño explicativo	43
Figura 3. Descripción de los niveles de la variable planeación estratégica	53
Figura 4. Descripción de los niveles de variable mejoramiento continuo de la calidad	54
Figura 5. Descripción de los niveles de la dimensión organización	55
Figura 6. Descripción de los niveles de la dimensión control	56
Figura 7. Descripción de los niveles de la dimensión evaluación	57
Figura 8. Descripción de los niveles de la dimensión fiabilidad	58
Figura 9. Descripción de los niveles de la dimensión calidad de respuesta	59
Figura 10. Descripción de los niveles de la dimensión empatía	60
Figura 11. Descripción de los niveles de la dimensión elementos físicos ..	61
Figura 12. Descripción de los niveles de las dos variables	62
Figura 13. Niveles comparativos entre organización del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad	63
Figura 14. Niveles comparativos entre control del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad	64
Figura 15. Niveles comparativos entre evaluación del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad	65

## Resumen

El objetivo de la presente tesis es determinar la relación entre la planeación estratégica y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, durante el año académico 2016

La metodología a emplear y el tipo de investigación es estudio observacional, cuantitativo, descriptivo y de corte transversal. Población y muestra: la muestra estuvo constituida por las respuestas de 85 docentes y 15 administrativos que laboran en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” durante el año 2016. La variable planeación estratégica se midió por tres dimensiones: organización, control y evaluación del plan anual de trabajo. La variable mejoramiento continuo de la calidad se midió por cuatro dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y elementos físicos del instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, 2016.

Resultados y conclusiones: entre los resultados más resaltantes se observó que existe una correlación estadística significativa entre las variables con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.802 y un nivel de significancia de  $p=0.00$  ( $p<0.01$ ), por lo cual la variable planeación estratégica tiene relación con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, en el período 2016

Palabras claves: planeación estratégica, calidad educativa, instituto de educación superior.

## Abstract

The objective of this thesis is to determine the relationship between strategic planning and the continuous improvement of quality in the "Alas Peruanas" institute of higher education of Lima during the academic year 2016

The methodology to be used and the type of research is an observational, quantitative, descriptive and cross-sectional study. Population and sample: the sample consisted of the answers of 85 teachers and 15 administrative staff working in the institute of higher education "Alas Peruanas" during the year 2016. The variable strategic planning was measured by three dimensions: organization, control and evaluation of the annual work plan. The variable continuous quality improvement was measured by four dimensions: reliability, responsiveness, empathy and physical elements of the "Alas Peruanas" institute of higher education in Lima, 2016.

Results and conclusions: a significant statistical correlation was found between the variables with a Spearman correlation coefficient of 0.802 and a significance level of  $p = 0.00$  ( $p < 0.01$ ), whereby the variable planning Strategic relationship is related to the continuous improvement of quality in the institute of higher education "Alas Peruanas" of Lima, in the period 2016

Key words: strategic planning, educational quality, institute of higher education.

## **I. Introducción**

## 1.1 Antecedentes

### 1.1.1 Antecedentes internacionales

Afanador y Garzón (2011) indicaron en su tesis de grado titulada *Estudio de planeación estratégica para un mejoramiento en la calidad de la educación superior para el 2016* de la Universidad del Rosario, Bogotá-Colombia; para mejorar la educación universitaria y en general la educación superior en un país como Colombia, y permitir que sus estudiantes tengan capacidad competitiva en el ámbito laboral, es necesario que exista una mejor educación. Consideran que aunque existen muchos factores que explican la calidad de la educación, ellos sostienen que la influencia principal está dada por la calidad de los docentes, un currículo orientada a la globalización y multilingüismo, es decir la capacidad de los alumnos de aprender varios idiomas. A partir de estos factores en el mediano plazo se puede superar la calidad actual de la educación.

Mero (2012) en su tesis de maestría titulada *Implementación de un modelo de seguimiento y evaluación para la gestión del Plan Estratégico 2007-2015* de la Universidad de Guayaquil en Ecuador; afirman que la educación universitaria en un país como Ecuador forma parte de un entorno cambiante y por vía legal, las universidades están obligadas a contar con un Sistema de Planeamiento Estratégico que permita establecer la visión y misión de las instituciones a largo plazo. Esto permitirá lograr los objetivos y se tendrá que realizar evaluaciones de la implementación del plan para realizar reajustes que permitan modificar las actividades a fin de asegurar el logro de las metas de mediano y largo plazo. De igual forma permite que puedan incluirse otras acciones que no fueron planeadas originalmente pero que permitirán que se optimice el plazo y el presupuesto asignado.

Álamo (1995) en su tesis doctoral titulada *La Planificación Estratégica de las universidades: propuesta metodológica y evidencia empírica* de la Universidad de Gran Canaria, España; propone implementar un método para realizar la planeación estratégica para las universidades o instituciones de educación superior.

Estas técnicas también permiten que las personas encargadas de la toma de decisiones cuenten con una herramienta que les permita optimizar las

actividades. Para ello, incluye ejemplos de experiencias de instituciones que realizaron la implementación del método, a fin de relacionar la teoría con la práctica, dado que la propuesta es esencialmente conceptual, pero se adapta al entorno de las universidades españolas-

Gómez (2009) en su tesis de grado titulada *La Planeación Estratégica como herramienta para el mejoramiento de la Asociación Nacional de Música Sinfónica* de la Universidad Javeriana, Colombia; implementa un plan estratégico diseñado especialmente para una institución como la Asociación de Música Sinfónica de Colombia, que sin embargo se puede adaptar para las instituciones educativas de nivel superior. Lo particular de este planeamiento estratégico es relacionar la función principal de la institución con el entorno social, aspecto que a veces no se considera en otros planes estratégicos. Según los autores de esta tesis, este método permite que las instituciones sean más competitivas tanto a nivel nacional como internacional.

Flores (2012) en su tesis de maestría titulada *Incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa* de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador; estudia como la planeación estratégica influye en la gestión de calidad de una institución educativa, en especial el aspecto gerencial. Obtiene como principales conclusiones de su tesis:

Analizando las respuestas de las personas que toman decisiones al interior de estas instituciones, encuentran que ellas consideran como un factor relevante en la gestión de calidad la realización de una planificación estratégica, la cual debe plasmarse en documentos; los cuales no han sido difundidos adecuadamente entre estudiantes, empleados administrativos y en especial entre los docentes. Encuentra que entre estos últimos segmentos, el reconocimiento de los objetivos, visión y misión es casi nulo; con lo cual se limita mucho el logro de las metas.

En el lado pedagógico, los profesores conocen el modelo y lo aplican, si embargo los alumnos no tienen un conocimiento básico del modelo que tiene la institución, con lo cual se origina un nuevo obstáculo. De acuerdo a la tesis, debe

desarrollarse técnicas de difusión del plan estratégico que permita a la comunidad educativa identificarse con este plan.

### **1.1.2 Antecedentes nacionales**

Damián (2014) en su tesis de maestría titulada *Aplicación del cuadro de mando integral en el Planeamiento Estratégico para mejorar la Gestión en el IESTP "Víctor Raúl Haya de la Torre" Barranca. Año 2014* de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho; analiza el desarrollo del Planeamiento Estratégico empleando el aporte de Kaplan y Norton como es el Balanced Scorecard (BSC) también conocido como cuadro de mando integral, a través de los indicadores estratégicos, con el cual se obtuvo como principales conclusiones que es posible desarrollar técnicas del ámbito privado en instituciones educativas públicas como es el caso del IESTP "Víctor Raúl Haya de la Torre" de la ciudad de Barranca

Juárez (2014) en su tesis doctoral *La planeación estratégica como herramienta eficaz para la competitividad y acreditación institucional de las universidades públicas en el Perú* de la Universidad Nacional Federico Villarreal; arriba entre sus conclusiones principales:

Para que las universidades estatales sean competitivas y puedan obtener la acreditación que les exige el sistema universitario es necesario desarrollar el planeamiento estratégico, lo cual permite que se genere información para facilitar la toma de decisiones en forma más óptima. Pero ello implica que las universidades deben realizar un análisis institucional que les permitan reconocer sus fortalezas y debilidades, así como el entorno tanto interno como externo para poder identificar las oportunidades y minimizar las amenazas, en especial en un mundo globalizado que continuamente cambia. Este diagnóstico permite desarrollar mejor el planeamiento estratégico para poder lograr los objetivos y metas, tanto a mediano como a largo plazo.

Reyes (2009) en tu tesis de grado titulada *Aplicación del QFD (Quality Function Deployment) al diseño del plan estratégico de la sección ingeniería mecánica de la PUCP* de la Pontificia Universidad Católica del Perú; aporta su

experiencia como coordinador de la carrera de Ingeniería Mecánica de la PUCP en la acreditación empleando la técnica QFD.

Este método desarrollado para una empresa privada, puede ser adaptado por una institución educativa para diseñar el planeamiento estratégico. Esto permite incorporar en los objetivos del plan desarrollo de competencias de los estudiantes para que puedan ser competitivos en el entorno laboral, aprovechando las destrezas y habilidades personales, y puedan contar con competencias imprescindibles como ser creativos, proactivos y poder integrarse a un equipo de trabajo; además de tener la capacidad de poder comunicarse tanto en forma verbal como escrita y ser capaces de aprender por sí mismo. También incide en el hecho de la necesidad de vincular la educación superior tecnológica con el sector laboral real que permita identificar las necesidades del mercado laboral.

Ibarra (2012) en tu tesis de maestría titulada *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011* de la UNMSM; identifica como factores de análisis el plan estratégico y la gestión de calidad en una institución educativa. Encuentra como principales conclusiones que el plan estratégico se relaciona en forma directa y significativa con la gestión calidad. De igual forma determina que el análisis institucional (FODA) mejora la gestión de calidad, tanto como las actividades programadas y el presupuesto asignado al colegio.

Ramírez (2015) en tu tesis doctoral titulada *El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013* de la Universidad San Martín de Porres; obtiene como principales conclusiones de su tesis: cuando se realiza el plan estratégico mejora la gestión de calidad, de igual forma existe una relación directa y significativa entre la misión del plan estratégico y la calidad de la gestión. También existe una relación directa y significativa entre la visión del plan estratégico y gestión de calidad

## **1.2 Fundamentación científica**

### **Realidad problemática**

Los institutos de educación superior entre los que incluye Alas Peruanas, tienen una característica especial: por un lado al depender del Ministerio de Educación en los planes curriculares, tiene una estructura rígida y escolarizada; pero por otro lado su nivel le exige formar profesionales técnicos de mando medio.

Esta dualidad, junto con la exigencia del mercado, le exige que las instituciones realicen de una u otra forma, planificación de sus actividades; sea para cumplir con la normatividad existente, como de la necesidad de lograr sus objetivos y metas.

Por estas razones la mayoría de institutos en especial los del sector privado, presentan las siguientes dificultades:

- Desarrollo de actividades sin planificación mínima, generando desorden y caos.
- Falta de previsión en el financiamiento de las actividades, y por tanto la mayoría no son realizadas o resultan ineficientes
- Falta de articulación de las actividades tanto académicas como administrativas
- Despilfarro de los ingresos económicos por inexistencia de planes de inversión
- Ausencia de control de calidad de la gestión institucional
- Insuficiencia de recursos por falta de programación de actividades
- Infraestructura y equipamiento no tienen correspondencia con la matrícula
- El cuerpo docente no tiene continuidad en su labor y existe improvisación
- No se tiene una visión general del instituto, que le permita su desarrollo

## Marco teórico

### Gestión.

Las organizaciones, entendidas como conjunto de personas que se interrelacionan entre sí, deberían realizar un conjunto de actividades, utilizando destrezas, habilidades, enfoques y técnicas que permitan lograr resultados específicos.

La gestión puede ser definida como el proceso por el cual se diseña objetivos y luego se verifican los resultados obtenidos, para al final orientar las actividades obtener mejores resultados. En general los autores concuerdan en señalar que la gestión es el conjunto formado por la *Planificación, Organización y Control*; donde

- **Planificación** es el planteamiento de objetivos y las líneas de acción para lograrlos, mediante el establecimiento de los programas, políticas y procesos;
- **Organización** es la distribución de acciones, reparto de responsabilidades y delegación de autoridad, dirección de las personas y coordinar esfuerzos para el logro de los objetivos, estableciendo el organigrama forma que implique la división del trabajo, determinando, enumerando y definiendo las actividades demandadas, así como la responsabilidad de ejecutarlo;
- **Control** es el medio por el cual se verifica que se alcance los resultados y rendimientos alcanzados dentro del plan diseñado y en función de ello aplicar las medidas correctivas, los datos se toman directamente de las acciones.

### Estrategia.

En el contexto empresarial, Chandler (2002), considerado el padre de la estrategia, formuló el concepto de estrategia: "*determinación de objetivos y planes a largo plazo, acciones a emprender y asignación de los recursos necesarios para alcanzar lo propuesto*". Por tanto una estrategia es un número de actividades relacionadas entre sí que permiten alcanzar un determinado objetivo a mediano o largo plazo.

### Planeación Estratégica.

En sí la planificación estratégica es desarrollar sinergia en la institución, al comunicar lo que se espera alcanzar, para que los integrantes puedan laborar

juntos para lograr los resultados planeados. Otra manera de definir la planificación estratégica es entenderla como un proceso estructural de planeación que permite a la institución aplicar estrategias que se adelanten a los hechos en lugar de estrategias simplemente de reacción a lo ocurrido, como respuesta a los cambios en el entorno interno y externo de la organización.

La planeación estratégica también es una planeación a largo plazo, que entiende a la organización como un sistema con una visión integral, es decir, las autoridades o responsables de este proceso conceptúan a la empresa como una entidad total y en muchas ocasiones formulan la siguiente pregunta clave: ¿qué debe hacerse a largo plazo para lograr los objetivos estratégicos de la organización? En general, incluye lo siguiente:

- Establecimiento de la Misión de la organización.
- Formulación de la Visión de la organización.
- Estudio de las amenazas (riesgos) y oportunidades (ventajas) del entorno.
- Reconocimiento de las fortalezas (a favor) y debilidades (en contra) de la organización
- Diseño de los objetivos estratégicos de la organización
- Formulación de programas y metas de la organización

### **Gestión Estratégica.**

La Gestión Estratégica se define como "*El proceso de administración que es propio de la Organización, prepara el planeamiento estratégico y, posteriormente, actúa de acuerdo a ellos*"

Hofer y Schendel (1995) propusieron el siguiente principio, relacionado con la administración estratégica: "*el diseño general de una organización puede ser descrito únicamente si el logro de los "objetivos" se agrega a las "políticas" y a la estrategia como uno de los factores claves en el proceso de la administración estratégica*".

Para Thompson (2001) la gestión estratégica es un proceso de creación de la Estrategia y su puesta en práctica, y tiene cinco acciones administrativas que se encuentran relacionadas entre sí

- Diseñar una visión que responda al planeamiento estratégico y permita dotar de un norte a la organización, de forma que le proporcione una dirección a mediano y largo plazo, de forma que la organización tenga un propósito, es decir una razón para su existencia
- Formular objetivos que permitan convertir la visión en resultados deseados que deben ser logrados por la organización a mediano o largo plazo
- Seleccionar una estrategia en función del planeamiento para contar con herramientas que permitan el logro de resultados esperados
- Implementar la estrategia seleccionada mediante actividades y procesos determinados que permitan determinar indicadores de gestión
- Evaluar la estrategia a partir de su implementación para comparar los resultados reales con los obtenidos y aplicar correcciones a la ejecución del plan estratégico, y permitir que se logre la visión de la organización

En general la bibliografía define la gestión como la organización y asignación de recursos tanto personales como materiales para el logro de objetivos. Puede entenderse tanto como una ciencia como un arte, porque al aplicar técnicas y procedimientos formales es una ciencia, mientras que a la vez es una arte porque implica aplicar el juicio, el criterio, la experiencia. La Gestión Estratégica significa entender que el entorno es un mundo cambiante, y por tanto debe formularse objetivos que puedan medirse en forma cualitativa o cuantitativa, para los cual se propone actividades que demandan esfuerzo y tiempo. De esta manera los recursos se pueden asignar en forma más eficiente.

### **El Control en las instituciones.**

En general las organizaciones funcionan como un sistema que busca la estabilidad y el equilibrio, por tanto es propio de ella, el realizar el control de sus acciones, a fin de mantener los resultados dentro del intervalo deseado. De esta manera se obtienen dos propósitos principales: por un lado detectar la desviación de los resultados con respecto al planeamiento y permitir la corrección ante posibles errores y por otro lado servir para evitar que los errores se vuelvan a repetir.

El control siempre está presente en las acciones que impliquen esfuerzo tanto humano como material, y se realiza tanto de manera formal como informal. El propósito del control es comprobar si las acciones se encuentran dentro de los parámetros establecidos con anticipación. Por tanto el control no puede existir si previamente no se señalaron el intervalo de los resultados deseados en el planeamiento estratégico.

El control en la organización se puede ubicar en los tres niveles: estratégico (institucional), táctico (nivel intermedio) y operacional (nivel operativo). En estos tres niveles, el control es repetitivo, es decir es un proceso de cuatro fases que se relacionan entre sí:

- Formulación de parámetros de rendimientos
- Evaluación de los resultados obtenidos
- Comparar los resultados con los parámetros deseados
- Realizar actividades para corregir desviaciones respecto al intervalo deseado

### **Control de Gestión Estratégica.**

En el caso de la gestión estratégica el control consiste en verificar si las acciones estratégicas del planeamiento ayudan al logro de los objetivos (aspecto cualitativo) y metas (aspecto cuantitativo) de la institución.

En el caso del control de la Gestión Estratégica se denomina control estratégico o control organizacional, respecto al nivel institucional o primer nivel, donde se verifica el logro de los resultados como una entidad global.

Siempre el período del control organizacional es a largo plazo, donde el cuerpo o conclusiones son en forma global o general, presentando tres aspectos:

- La toma de decisiones se realiza a nivel estratégico de la organización
- Período u horizonte es a mediano o largo plazo
- Comprende la totalidad de la organización

Además se debe considerar que existen diferentes tipos de control: económico, financiero, productivo, etc. Sin considerar el tamaño de la empresa: micro, pequeña, mediana o gran empresa. Sin embargo dentro de las organizaciones siempre se tendrá una persona o grupo de personas encargadas del monitoreo y verificación de las actividades realizadas, para compararlas con lo planeado y efectuar las correcciones o ajustes del caso.

## **Marco conceptual**

### **Planeación estratégica**

Según Chiavenato (2002) es un proceso de adaptación organizacional amplia que implica toma de decisiones y evaluación, con el fin de responder a preguntas básicas tales como *por qué* existe la organización, *qué hace* y *cómo lo hace*. Como logro del proceso se tiene un conjunto de actividades que debe ejecutarse.

La planeación estratégica comprende cinco aspectos:

- Realizar un análisis FODA que permita identificar las fuerzas internas, las debilidades, los riesgos o amenazas y las oportunidades del entorno. Esto permite reconocer los factores a favor y los factores que son obstáculos para la eficiencia de la organización
- La planeación estratégica permite formular objetivos estratégicos que deben lograrse en un plazo u horizonte determinado con anterioridad, a fin que la organización se encuentre en el futuro en una posición mejor que la situación actual.
- La planeación estratégica es global, es decir involucra los niveles institucional, táctico y operativo de la organización; por tanto incluye todos los departamentos y secciones de la organización.

- La planeación estratégica implica identificación de las personas con la visión, misión y objetivos estratégicos de la organización, pero no solo en forma física, sino más bien en la mente de las personas, para orientar sus acciones dentro de la institución.
- La planeación estratégica implica un aprendizaje continuo con lo cual las personas pueden realizar mejor sus actividades y realizar los ajustes cuando se presenten desviaciones respecto al plan original

Cuando se realiza la planeación se tiene tres preguntas básicas:

- *¿Dónde nos encontramos?* Es el análisis de la situación actual, para identificar la realidad educativa respecto al entorno
- *¿Hacia dónde nos dirigimos?* Comprende la posición donde queremos estar en un futuro
- *¿Cómo podemos llegar?* Incluye la asignación de recursos, tanto humanos como materiales, inmersos en un conjunto de acciones que representan las estrategias que debemos implementar para el logro de los objetivos deseados.

### **La planeación estratégica como fundamento para alcanzar la calidad**

La planeación estratégica se ha empleado con éxito en el ámbito privado, en especial en el aspecto empresarial, pero las organizaciones estatales también lo utilizan, por ejemplo en el sector servicios, y como vimos en las tesis nacionales en el caso de las instituciones del nivel superior del sector educativo. El propósito de ser estratégico responde a la necesidad de alcanzar objetivos que tengan un gran efecto sobre la organización y permita su mejora continua en la calidad.

Por tanto, considerando estos conceptos, una organización educativa debe conocer de antemano la dirección que debe tomar; es decir, debe planificarse la visión integral que le permita enrumbar sus acciones y no solamente preocuparse del corto plazo. Por ello se requiere de una estrategia formal que permita señalar los pasos que debe seguir para que la organización sea competitiva a largo plazo.

Por un lado, la misión permite que la organización sepa los procedimientos a realizar para alcanzar la visión, para ello, la institución educativa debe elegir metas que sean medibles y factibles de alcanzar, que no sean numerosas para enfocar mejor sus recursos, con lo cual puede lograrse un gran efecto; a diferencia de tener muchos objetivos que incluso son irrealizables.

Chiavenato (2002) propone seis pasos para realizar la planeación:

1. *Establecer los objetivos.* Significa formular objetivos estratégicos que deben lograrse a largo plazo. En el caso de una organización educativa permite direccionar los planes, tanto del personal como material, a su vez constituyen la base de los objetivos de las secciones de la institución
2. *Comprobar la posición actual con respecto a los objetivos.* En este caso se verifica la situación del momento con respecto a lo planeado, esto permite conocer donde nos encontramos y por tanto saber que debemos realizar para alcanzar nuestros objetivos. Aquí resulta primordial el análisis organizacional para identificar las ventajas o factores a favor (oportunidades y fortalezas) así como los factores que representen desventajas (amenazas y debilidades)
3. *Establecer supuestos sobre escenarios futuros.* Los supuestos representan escenarios futuros como resultado del planeamiento operativo de la organización. En el caso de la institución educativa, permite seleccionar estrategias que permitan enfrentar posibles escenarios adversos
4. *Estudiar las acciones que podemos desarrollar.* En este caso debemos analizar las actividades que pueden realizarse, para poder seleccionar aquellas que permitan el logro de los objetivos y a la vez poder formular las estrategias.
5. *Seleccionar una alternativa.* Dado que existen alternativas, se debe elegir la alternativa más óptima, y dejando de lado el resto de alternativas. Con ello tendremos la base para formular un plan estratégico.
6. *Ejecutar el plan y verificar los resultados.* Después de implementar el plan, tendremos que evaluar resultados, ello permite que se concrete el logro de los objetivos, y de ser el caso, aplicar los ajustes que permitan corregir errores

## **Planificación estratégica**

### *Objetivo*

El planeamiento estratégico tiene como objetivo que la incertidumbre se reduzca, así como minimizar el efecto del cambio, para ello formula objetivos y diseña los caminos para alcanzarlos. Esto permite que las organizaciones cuenten con una dirección que enrumbe sus actividades y esfuerzos, pero para ello debe realizar un análisis situacional que identifique los factores tanto internos como externos que son importantes para diseñar la estrategia

Para los institutos de educación superior como es el caso de Alas Peruanas, el conocimiento de los objetivos y estrategias por parte de la dirección, el personal docente, personal administrativo y los alumnos, permite que sus acciones se encuentren interrelacionadas, permitiendo el trabajo en equipo y la participación e identificación de todos los miembros de la organización.

Por ello resulta importante que los elementos de la organización participen en el diagnóstico institucional, de forma que los aspectos internos y externos identificados como ventajas o desventajas, cuenten con el aporte de todos. Esto permite que la formulación de la estrategia cuente con los elementos que se consideran factibles de implementar.

## **Elementos básicos de la planificación estratégica**

Koontz (2014, p. 132): señala los elementos que debe tener un plan estratégico:

- Recursos humanos, financieros y materiales
- Estudio del nivel competitivo de los institutos directamente rivales
- Diagnóstico institucional
- Dirección de las operaciones en base a valores y visión.
- Señalamiento de objetivos y propósitos
- Análisis del medio ambiente.
  - Interno (fortalezas y debilidades).
  - Externo (riesgos y oportunidades).
- Otras estrategias para posicionarse en el mercado educativo

- Toma de decisiones en base a la planeación estratégica
- Diseño de plan contingente en base a escenarios futuros
- Herramientas para la implementación estratégica
- Planeamiento considerando un horizonte a mediano y largo plazo
- Control de las actividades
- Liderazgo por parte de la dirección académica

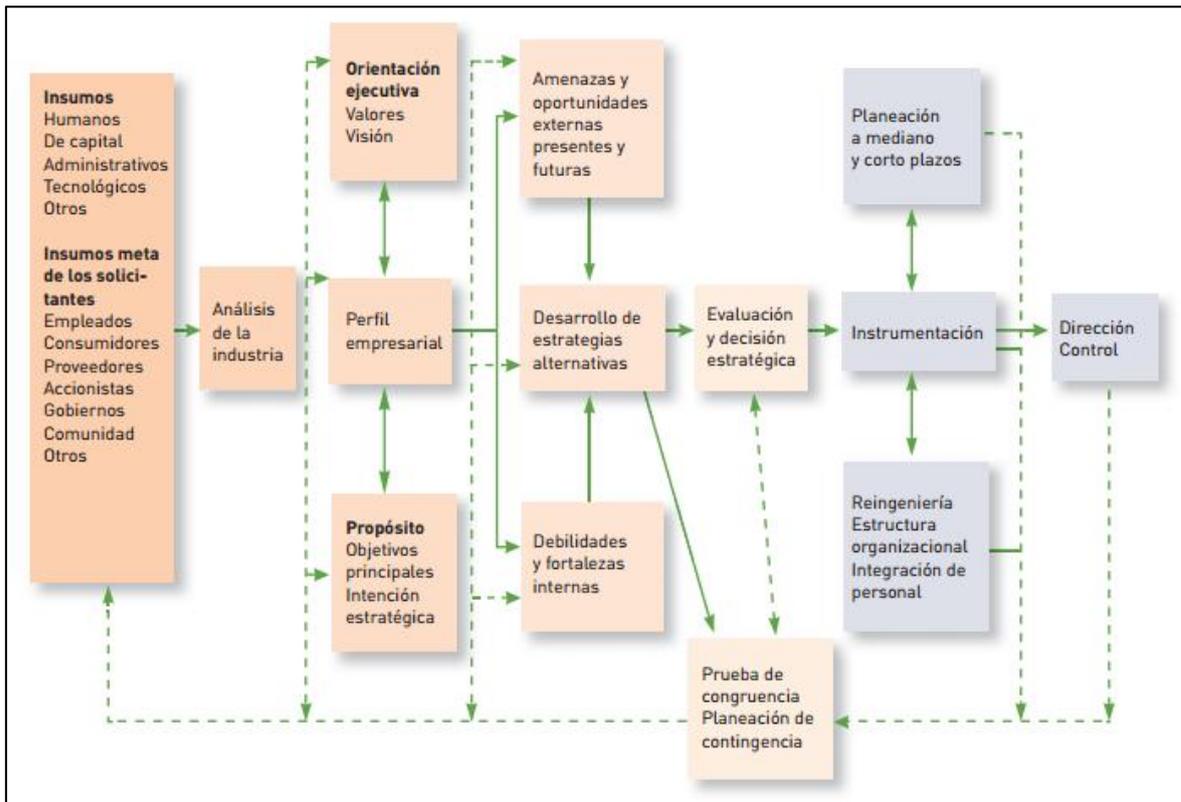


Figura 1. Modelo del Proceso de Planeación Estratégica de Koontz

### Diagnóstico Estratégico

Para obtener el diagnóstico institucional se debe aplicar la técnica FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT) que permite identificar los factores a favor de la organización, así como los aspectos que representan desventajas o amenazas. De esta manera se puede determinar la situación actual, reconociendo lo que nos falta para poder mejorar

### Dimensiones de la variable planeación estratégica

Koontz (2012) formuló un modelo de planeación estratégica, en el cual destacan las siguientes dimensiones:

**Dimensión 1: Organización**

Koontz (2011) indicó: “organización es hacer efectiva la cooperación humana, la razón de los niveles en una organización es limitar el ámbito de la gestión” (p.202).

**Dimensión 2: Control**

Koontz (2011) indicó: “el control es medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se conformen a los planes” (p.31)

**Dimensión 3: Evaluación**

Koontz (2011) indicó: “evaluación es un procedimiento para analizar el desempeño al final del período” (p.112)

**Dimensiones de la variable mejoramiento continuo de la calidad**

Ministerio de salud del Perú (2011, p.14-15) estableció dimensiones para evaluar los servicios médicos, entre los cuales se tiene: (a) Fiabilidad, (b) Capacidad de respuesta, (c) Empatía y (d) Elementos tangibles.

**Dimensión 1: Fiabilidad**

Minsa (2011) indicó: “fiabilidad es la capacidad para cumplir exitosamente con el servicio ofrecido” (p.14).

**Dimensión 2: Capacidad de respuesta**

Minsa (2011, p. 14) indicó “capacidad de respuesta es la disposición de servir a los usuarios y proveerle un servicio rápido y oportuno frente a una demanda con una respuesta de calidad y en un tiempo aceptable”

**Dimensión 3: Empatía**

Minsa (2011) indicó: “empatía es la capacidad que tiene una persona para ponerse en lugar de la otra persona y entender y atender adecuadamente las necesidades del otro” (p. 15).

#### **Dimensión 4: Elementos tangibles**

Minsa (2011) indicó: “aspectos físicos que el usuario recibe de la institución. Está relacionado con las condiciones y apariencias físicas de las instalaciones, equipo personal, materia de comunicación, limpieza y comodidad” (p.14).

#### **Diferencias entre planeación y planificación**

La planeación es la primera función del proceso administrativo, implica tener uno o varios objetivos a cumplir, junto con las acciones requeridas para que ello pueda ser alcanzado. Corresponde al planeamiento, trazar un plan.

Planificación, según el diccionario de la Real Academia Española, significa 1. f. Acción y efecto de planificar. 2. f. Plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo armónico de una ciudad, el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria, etc.

Es decir que la planificación implica además un proceso de toma de decisiones, un proceso de previsión (anticipación), visualización (representación del futuro deseado) y de predeterminación (tomar acciones para lograr el concepto de adivinar el futuro). Todo plan tiene tres características: primero, debe referirse al futuro, segundo, debe indicar acciones. Tercero, existe un elemento de causalidad personal u organizacional.

### **Calidad total para la educación**

Al igual que los anteriores, el concepto de calidad total tal como lo define Deming, es otro aporte de la ciencia administrativa que es empleado por la gestión educativa. Deming (1989) indica que “la calidad significa ofrecer a bajo costo productos o servicios confiables que cubran las necesidades de los clientes, creando un compromiso con la innovación y mejora continua en la organización”.

La calidad debe ser algo constante y, además, debe ser una obligación que permita ser más competitiva a la organización, Es decir, no debe ser una novedad que se implementa y luego se deja de lado, al contrario, debe ser permanente.

Para desarrollar una cultura de la calidad dentro de la organización, es necesaria la participación de todos los estamentos de la institución educativa, que permita la transformación de las personas como elementos propulsores de la calidad. Para ello se aprovecha las destrezas y habilidades con que cuenta la comunidad educativa. Lógicamente existen otros factores que afectan a la gestión de la calidad, los cuales no se encuentran dentro del dominio institucional y por tanto no se pueden controlar.

Para ello debemos entender el concepto del valor del dinero en el tiempo, es decir, el reconocimiento que un dinero invertido hoy, debe obtener una rentabilidad (retorno) que justifique la inversión. Este valor agregado representa el interés que significa el valor del dinero en el plazo u horizonte.

Dado que emprendemos acciones para el logro de resultados, la calidad es relacionada con rentabilidad, si el costo de las acciones es menor que la inversión planificada.

En el caso de la calidad en el ámbito educativo, la calidad radica en lo aprendido, es decir en la práctica, por tanto se encuentra enfocada en la persona, Significa que la calidad se relaciona significativamente con el currículo de estudios, el proceso de enseñanza, el nivel de los docentes,, la infraestructura y la investigación.

En cuanto al Modelo ISO (International Standard Organization) entiende la calidad como “la totalidad de partes y características de un producto, que influyen en la aptitud para satisfacer las necesidades de los clientes”. Por consiguiente, calidad significa satisfacer la demanda de los clientes, en el caso de la institución educativa, es desarrollar un proceso que permita lograr un estudiante de calidad.

Considerando las normas ISO, para lograr calidad es necesario cumplir con requerimientos del servicio educativo, como las destrezas y habilidades de los estudiantes en un nivel de calidad. En este caso la dirección académica del instituto Alas Peruanas es el ente encargado de obtener un estudiante de calidad. Por otra parte en la educación superior tecnológica existe el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (Sinaes), que tiene como propósito asegurar una educación de calidad

Ríos (2009) menciona que en el Perú no se logra todavía la cultura de calidad porque:

No tenemos desarrollada la cultura de la Calidad Total, tal como ocurre en Japón, en nuestro país representó una novedad, sin embargo hoy vemos que esta cultura se encuentra desarrollada en el sector educativo y en especial en el sector salud. Esperemos que continúe desarrollándose porque la gerencia educativa de la institución debe mejorar la comunicación al interior de la comunidad educativa.

El director del instituto “Alas Peruanas” debe considerar las herramientas y técnicas de la ciencia administrativa para poder tomar decisiones en forma óptima, sin embargo, no es la panacea, En otros institutos la cultura de calidad se ha convertido en otro servicio que busca la rentabilidad, mercantilizando la educación

El distinguido investigador y expositor Alvarado (2005), señala lo que es un PEI y lo que no es el PEI

#### **Qué es un Proyecto Educativo Institucional (PEI)**

- Es un documento técnico, listo para ser implementado como resultado del aporte de todos los elementos del instituto “Alas Peruanas”
- Un cuerpo doctrinario permanente pero siempre en función de los cambios sociales y pedagógicos para evitar la rutina.
- Un propósito de mejoramiento constante, que si acepta cambios a innovaciones pertinentes.
- Un compromiso con el desarrollo educativo y una forma de mejorar la calidad educativa de cada institución.

- Un conjunto de objetivos surgidos de la propia comunidad educativa, que expresa los valores existentes en el entorno y que orientan la formación de los educandos.

### Que no es Proyecto Educativo Institucional (PEI)

- Un documento desarrollado por “expertos”
- Un documento que no es imprescindible para que funcione el aspecto formal,
- Un documento con contenido infalible que no acepta modificaciones.
- Un documento donde se especifica una obligación burocrática del momento, para cumplir y no ser los últimos.
- Un documento donde aparece los objetivos y materiales que incluso son extractos de objetivos de textos y otros materiales especificados y adaptados.

También delimita el PEI con respecto al Plan Estratégico.

Tabla 1.

*Diferencias entre PEI y plan estratégico.*

<b>Proyecto Educativo Institucional</b>	<b>Plan estratégico</b>
Es <b>conceptual-teórico-doctrinario</b> .	Es <b>concreto – pragmático</b> .
El <b>eje es el proceso educativo</b> .	Es <b>Integral, tiene varios ejes</b> .
<b>Se basa en enfoques pedagógicos</b> .	<b>Se basa en estrategias competitivas</b> .
<b>Busca la competitividad interna</b> .	<b>Busca superar a los competidores</b> .
<b>Orientado a mejorar la calidad</b> .	<b>Busca el desarrollo institucional</b> .
<b>No requiere mayores egresos</b> .	<b>Implica costos adicionales necesarios</b> .
<b>Para centros educativos pequeños y en zonas rurales se establece mediante redes educativas</b> .	<b>Aplicable a entidades grandes sobre todo las de carácter privado</b> .
<b>SIMILITUDES:</b> Son institucionales – innovadores – visionarios – de largo plazo – ambos pueden usar el análisis FODA. Supone cierta autonomía administrativa	

Fuente: Alvarado (2005)

Pini (2007) indica que es importante la relación entre el aspecto administrativo y el aspecto pedagógico para poder identificar los factores que favorecen o son obstáculos para el logro de objetivos.

En la actualidad el debate acerca de las causas de la ineficiencia educativa se encuentra centrado en la enseñanza, dándole un papel quizás muy amplio, respecto al uso de recursos y logro de resultados.

Fuster (2008) indica que la planificación no es una panacea que soluciona todos los problemas, sin embargo el análisis institucional permite identificar los aspectos internos y externos que tienen incidencia en la institución.

En base a lo anterior se puede definir el planeamiento estratégico como un proceso de evaluación permanente, donde se formulan los objetivos, que siempre son medibles, y por el cual se puede diseñar estrategias que permitan el logro de los resultados.

### **Gestión de Calidad**

De acuerdo a la etimología la palabra calidad deriva del latín “qualitas” y de acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española (2003) significa “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que los restantes de su especie”. Este concepto es muy amplio, por lo que es importante delimitarlo en función al propósito del estudio.

Aun cuando el término calidad está asociado a la industria como un propósito para ser más competitiva, sin embargo se puede aplicar al ámbito educativo como un objetivo que permite evidenciar el logro de metas a mediano y corto plazo.

La educación persigue una formación integral del individuo, tanto es su lado técnico como humanístico. Es decir debe formar a la persona para que resuelva problemas del ámbito técnico, proponiendo o aplicando soluciones óptimas, empleando las tecnologías más eficientes y apropiadas; y a la vez que tenga la capacidad de relacionarse con sus congéneres, basado en una ética y moral, que refleje los más altos principios morales.

La Comunidad Europea (1995) ha señalado “la educación y la formación tienen por función esencial la integración social y el desarrollo personal, mediante la asunción de valores comunes; la transmisión de un patrimonio cultural y el aprendizaje de la autonomía”.

### **1.3 Justificación**

#### **1.3.1 Justificación legal.**

La investigación se encuentra inmersa en los alcances de la Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior N° 30512, publicada el 2 de noviembre 2016, que señala en el Artículo 7, que uno de los Principios de la Educación Superior es la Calidad Educativa, con lo cual los institutos de educación superior tienen una referencia para justificar la necesidad de realizar una planeación estratégica.

#### **1.3.2 Justificación teórica**

Según Aranda (2007, p. 10) “la planificación estratégica se constituye en el puente que permite unir la situación actual con el futuro deseado, en otros términos adecuar el ser y el quehacer al deber ser de las instituciones educativas” . Con lo anterior tenemos la evidencia de lo importante que es la planificación estratégica para que los institutos de educación superior alcancen el éxito y logren la calidad educativa, como lo demanda la ley de institutos de educación superior.

#### **1.3.3 Justificación práctica**

Al término de la investigación tendremos evidencia de la incidencia de la planeación estratégica en el mejoramiento continuo de la calidad en las instituciones educativas de nivel superior, con lo cual podrán contar con una herramienta que les permita el logro de su visión, beneficiando a la comunidad educativa.

Asimismo se constituirá en el punto de partida para investigaciones que relacionen la planeación estratégica con el mejoramiento continuo de la calidad a largo plazo, permitiendo que las autoridades del instituto de educación superior “Alas Peruanas” puedan considerar los resultados de la investigación como evidencia de la implementación de su modelo de excelencia en la gestión

#### **1.3.4 Justificación metodológica**

De acuerdo a Mejía (2008) en su libro *La investigación científica en Educación*, la presente investigación es de tipo *cuantitativa* por las características de la pregunta planteada y el método de estudio; es *bivariada* por el número de variables; es *descriptiva* por la profundidad de la investigación; es *factual o empírica* por las características del objeto de estudio

La población está integrada por docentes y administrativos del Instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, por lo cual la muestra tiene 85 docentes de las cuatro carreras profesionales que ofrece: Administración de Negocios, Computación e Informática, Contabilidad y Marketing; y además 15 empleados administrativos.

El diseño de investigación es *correlacional* de acuerdo a Mejía (2008) porque busca determinar la relación de una variable con otra; Además por las características de la variable es *cualitativa*.

## **1.4 Problema**

### **1.4.1 Problema general**

El problema central se puede plantear en la forma siguiente:

¿De qué manera el nivel de *planeación estratégica* se relaciona con el nivel de mejoramiento continuo de la *calidad* en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima?

### **1.4.2 Problemas específicos**

Problema específico 1

¿De qué forma la planeación estratégica mediante *la organización del Plan Anual de Trabajo* se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima?

Problema específico 2

¿De qué forma la planeación estratégica mediante *el Control del Plan Anual de Trabajo* se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima?

Problema específico 3

¿De qué forma la planeación estratégica mediante *la Evaluación del Plan Anual de Trabajo* se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima?

## **1.5 Hipótesis**

De acuerdo a Supo (2014, p. 13), “La hipótesis es una proposición del investigador sobre la cual hay que emitir un juicio de valor; una proposición o enunciado; es una oración que puede ser falsa o verdadera pero no ambas a la vez”, en el caso de la presente investigación se busca conocer si existe relación entre dos variables: el nivel de la planeación estratégica y el nivel de mejoramiento continuo de la calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima en 2016.

### **1.5.1 Hipótesis general.**

La planeación estratégica se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima en 2016.

### **1.5.2 Hipótesis específicas.**

Hipótesis específica 1.

La planeación estratégica mediante la organización del Plan Anual de Trabajo se relaciona con el Mejoramiento Continuo de la Calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima.

Hipótesis específica 2.

La planeación estratégica a través del Control del Plan Anual de Trabajo se relaciona con el Mejoramiento Continuo de la Calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima.

Hipótesis específica 3.

La planeación estratégica mediante la Evaluación del Plan Anual de Trabajo se relaciona con el Mejoramiento Continuo de la Calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general**

Determinar si la planeación estratégica se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima, 2016

### **1.6.2 Objetivos específicos**

Objetivo específico 1.

Determinar si la planeación estratégica mediante la organización del Plan Anual de Trabajo se relaciona con en el Mejoramiento Continuo de la Calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima

Objetivo específico 2.

Determinar si la planeación estratégica mediante el Control del Plan Anual de Trabajo se relaciona con el Mejoramiento Continuo de la Calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima

Objetivo específico 3.

Determinar si la planeación estratégica mediante la Evaluación del Plan Anual de Trabajo se relaciona con el Mejoramiento Continuo de la Calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima

## **II. Marco metodológico**

## **2.1. Variables**

### **2.1.1. Definición conceptual**

#### **Variable 1: Nivel de Planeación estratégica.**

Según David (1990) la planeación estratégica puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en un organización

De acuerdo a Koontz (2012, p.130), la planeación estratégica es engañosamente simple: analizar la situación actual y la que se espera a futuro, determinar la dirección de la empresa y desarrollar medios para lograr la misión. En realidad, éste es un proceso en extremo complejo que demanda un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y compararlos con su capacidad.

#### **Variable 2: Nivel de Mejoramiento continuo de la calidad**

Según Gómez (2003) la calidad es comprender, aceptar, satisfacer y superar, continuamente, las necesidades, deseos y expectativas del cliente. Todo plan es un conjunto sistemático de actividades que se lleva a cabo para concretar una acción. De esta manera, el plan tiende a satisfacer necesidades o resolver ciertos planes.

De acuerdo a Deming (1989) la calidad total es una herramienta de gestión a través de la cual se consigue la participación activa de las personas en el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios, productos y procesos de la organización. Debe diferenciarse de la calidad del servicio que es una dimensión específica del concepto de eficacia que se refiere a la capacidad de la institución para responder a las necesidades de sus clientes, usuarios o beneficiarios. Se refiere a atributos de los productos (bienes o servicios) entregados, tales como: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención.

### **2.1.2. Definición operacional**

#### Variable 1: Nivel de Planeación Estratégica.

De acuerdo a Sánchez (2005) el planeamiento es un proceso, una secuencia de estudios, de negociaciones, de decisiones y de acciones que se realizan con un fin determinado

#### Variable 2: Nivel de Mejoramiento continuo de la calidad

Según Gómez (2002):

La calidad denota una excelencia en productos y servicios

La calidad incluye cero defectos y errores

La calidad es un objetivo variable ya que los procesos, productos y servicios pueden mejorar continuamente

#### Plan de trabajo

Un plan de trabajo es una herramienta que permite ordenar y sistematizar información relevante para realizar un trabajo. Esta especie de guía propone una forma de interrelacionar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos disponibles. Como instrumento de planificación, el plan de trabajo establece un cronograma, designa a los responsables y marca metas y objetivos.

Toda persona o empresa que decida acometer y diseñar un plan de trabajo para poder conseguir los objetivos que se ha marcado es importante que conozca el proceso necesario para establecer aquel. En concreto, los pasos que debe seguir son los siguientes: creación de una visión del plan, planteamiento de una estrategia, establecimiento del citado cronograma, determinación de las áreas que van a participar, definición de las tácticas, alienación de los distintos procesos del proyecto, asignación de las personas responsables, establecimiento de las métricas necesarias, planteamiento y consolidación de las estrategias de despliegue, y establecimiento de la estrategia de comunicación.

## 2.2 Operacionalización de variables

Tabla 2.

*Operacionalización de la variable nivel de planeación estratégica*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de medición	Niveles y rangos
<b>Variable 1 Nivel de Planeación Estratégica</b>	Organización	Diseño Adaptación	Del ítem 1 al ítem 4	Muy en desacuerdo	Débil 3-7
	Control	Procesos de control	Del ítem 5 al ítem 7	En desacuerdo Indeciso	Moderado 8-10
	Evaluación	Toma de decisiones	Del ítem 8 al ítem 10	De acuerdo Muy de acuerdo	Fuerte 11-15

## 2.2 Operacionalización de variables

Tabla 3.

*Operacionalización de la variable nivel de mejoramiento continuo de la calidad*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de medición	Niveles y rangos
<b>Variable 2 Nivel de Mejoramiento continuo de la calidad</b>	Fiabilidad	Mejora de imagen institucional	Del ítem 11 al ítem 14		
	Calidad de respuesta	Encuestas Capacitación	Del ítem 15 al ítem 18	Deficiente Malo	Pésimo 4-9
		Empatía	Clima laboral	Del ítem 19 al ítem 20	Regular Bueno Muy Bueno
	Elementos físicos	Infraestructura Personal	Del ítem 21 al ítem 24		

### **2.3 Metodología**

Se utilizó el método hipotético deductivo, porque son los procedimientos para realizar la prueba de hipótesis y de acuerdo a los resultados se debe tomar la decisión de aceptar o rechazar la hipótesis de investigación, luego obtener las conclusiones y generalizar los resultados para toda la muestra.

### **2.4 Tipo de estudio**

El tipo de estudio fue básica, ya que tiene como finalidad “mejorar el conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales. Se llama básica porque es el fundamento de otra investigación” Hernández (2014).

La presente investigación fue de tipo básica ya que su finalidad es generar y mejorar el conocimiento sobre mejoramiento continuo de la calidad y sus factores relacionados

Según los alcances de la investigación, Hernández (2014) es descriptivo y explicativo, es descriptivo porque “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92) y los estudios explicativos “van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales” (p. 95).

### **2.5 Diseño**

El enfoque que se utilizó fue cuantitativo, según Hernández (2014, p. 4) el enfoque cuantitativo: “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

El diseño de estudio fue de tipo no experimental de corte transversal; es no experimental “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” Hernández (2014, p. 152).

Es transversal ya que su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” Hernández (2014, p.154).

El diagrama del diseño explicativo, según Hernández (2014, p. 95).

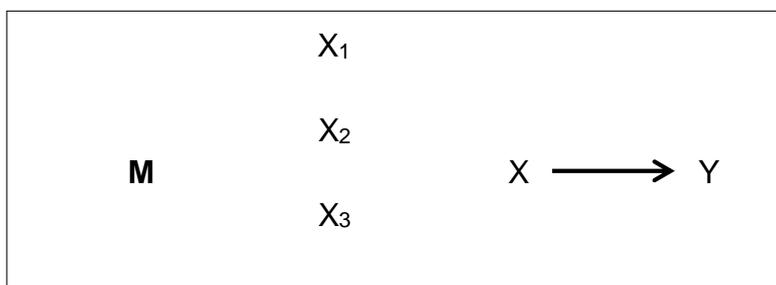


Figura 2. Diagrama del diseño explicativo

**dónde:**

- m = personal docente y administrativo
- x<sub>1</sub>, x<sub>2</sub>, x<sub>3</sub> = dimensiones de la planeación estratégica
- x = variable 1: Nivel de planeación estratégica
- y = variable 2: Nivel de mejoramiento continuo de la calidad

## 2.6 Población, muestra y muestreo

### 2.6.1 Población

La población estuvo conformada por el personal docente y administrativo que labora en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, 2016

Se consideró 15 administrativos y 109 profesores

### 2.6.2 Muestra

Por las características de la población en el caso de los administrativos, con un número muy reducido de elementos, se ha determinado que la muestra será del tipo poblacional; es decir toda la población será considerada como muestra. Por tanto en el caso de los administrativos  $N_1=n_1=15$

Para obtener la muestra en el caso de docentes se aplicará la siguiente fórmula

$$n_2 = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N_2}{(E^2 \cdot N_2 + p \cdot q \cdot Z^2)}$$

Dónde:

$n_2$ =tamaño muestral

$N_2$ =tamaño poblacional =109

$E$ =error de estimación de 5%=0.05

$Z$ =nivel de confianza al 95%=1.96 (según la distribución normal)

$p$ =variabilidad positiva=0.5

$q$ =variabilidad negativa=0.5

$$n_2 = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 109}{(109 \times (0.05)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5)}$$

$n_2$ = 85 docentes

Por tanto en total se requiere 100 encuestas ( $n_1=15 + n_2=85$ )

Tabla 4.

*Estructura de la muestra.*

Personal	Muestra
Administrativo	15
Docente	85
Total	100

### 2.6.3 Muestreo

El muestreo fue no probabilístico, al respecto Hernández *et al.* (2014) indicó:

La elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de los propósitos del investigador. Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o un grupo de investigadores y, desde luego las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (p. 176)

#### Criterio de inclusión

Se ha considerado como criterios de inclusión:

- Personal que labora contratado en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” durante el año 2016
- Personal predispuesto a colaborar con la investigación respondiendo la encuesta

#### Criterio de exclusión

Se ha considerado como criterio de exclusión:

- Personas que acuden al instituto de educación superior “Alas Peruanas”, pero que no sea personal administrativo ni docente
- Personas que laboran en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” en calidad de funcionario (director, coordinador, etc.)

## 2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 2.7.1 Técnica.

La técnica que se utilizó fue la encuesta para las dos variables de estudio, al respecto Hernández *et al.*, (2014) indicó que la encuesta consiste en tener la información acerca de las variables en estudio por medio de los sujetos a través de sus opiniones, actitudes o sugerencias ya sean a través de la entrevista y cuestionarios.

### 2.7.2 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron fueron las lista de verificación, al respecto Hernández *et. al* (2014) indicó, “el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217).

#### Ficha técnica del instrumento 1:

Nombre del instrumento	Cuestionario
Autor y Año	Chambergó García Alejandro 2017
Universo de estudio	Instituto Alas Peruanas
Nivel de confianza	95.0%
Margen de error	5.0%
Tamaño muestral	100
Tipo de técnica	Encuesta
Tipo de instrumento	Cuestionario
Fecha trabajo de campo	Diciembre 2016
Escala de medición	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy en desacuerdo (1)</li> <li>• En desacuerdo (2)</li> <li>• Indeciso (3)</li> <li>• De acuerdo (4)</li> <li>• Muy de acuerdo (5)</li> </ul>
Tiempo utilizado	Cinco minutos por persona

#### Interpretación:

Baremo	Debil	Moderado	Fuerte
Organización del plan	[4 - 9]	[10 - 14]	[15 - 20]
Control del plan	[3 - 7]	[ 8 - 10]	[11 - 15]
Evaluación del plan	[3 - 7]	[ 8 - 10 ]	[11 - 15]

**Ficha técnica del instrumento 2:**

Nombre del instrumento	Cuestionario
Autor y Año	Chambergo García Alejandro 2017
Adaptado	Encuesta de calidad Ministerio de Salud
Universo de estudio	Instituto Alas Peruanas
Nivel de confianza	95.0%
Margen de error	5.0%
Tamaño muestral	100
Tipo de técnica	Encuesta
Tipo de instrumento	Cuestionario
Fecha trabajo de campo	Diciembre 2016
Escala de medición	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente (1)</li> <li>• Malo (2)</li> <li>• Regular (3)</li> <li>• Bueno (4)</li> <li>• Muy Bueno (5)</li> </ul>
Tiempo utilizado	Cinco minutos por persona

## Interpretación:

Baremo:	Pésimo	Moderado	Excelente
Fiabilidad	[ 4 - 9 ]	[10 - 14]	[15 - 20]
Capacidad de respuesta	[4 – 9]	[10 – 14]	[15 – 20]
Empatía	[2 – 4]	[5 – 7]	[ 8 – 10]
Elementos físicos	[4 - 9]	[10 – 14]	[15 - 20]

## Validez

Para Hernández, *et al.*, (2014), la validez de un instrumento, “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 200).

Se realizará la validez de contenido, por medio de juicio de expertos conformado por maestros de otras universidades donde se revisará: Pertinencia, relevancia y claridad.

Tabla 5.

*Validez de los instrumentos.*

Experto	Aspecto de la validación		
	Claridad	Pertinencia	Relevancia
Mg.	Si	Si	Si
Mg.	Si	Si	Si
Mg.	Si	Si	Si

*Fuente:* Certificados de validez.

## Confiabilidad

Se aplicó la prueba piloto con 25 personas que laboran en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” durante el año 2016, y luego se determinó la fiabilidad de los instrumentos con el estadístico Alfa de Cronbach para las variables uno y dos, ya que serán ambas medidas en escala ordinal.

Para Hernández, Fernández, y Baptista (2014), la confiabilidad de un instrumento de medición “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.204).

- No es confiable -1 a 0
- Baja confiabilidad 0.01 a 0.49
- Moderada confiabilidad 0.5 a 0.75
- Fuerte confiabilidad 0.76 a 0.89
- Alta confiabilidad 0.9 a 1

Tabla 6.

*Confiabilidad de los instrumentos.*

Cuestionario	Estadísticas de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
Planeación estratégica	0.789	10
Mejoramiento continuo de la calidad	0.759	14

El estadístico Alfa de Cronbach indica una fuerte confiabilidad de los instrumentos, por tanto de acuerdo a Hernández (2014) podemos dar por válido estos instrumentos

## 2.8. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de los datos se empleó técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales, de tal manera que se pudo evidenciar cómo se han presentado las variables y sus dimensiones.

La estadística descriptiva o análisis exploratorio de datos ofrece modos de presentar y evaluar las características principales de los datos a través de tablas, gráficos y medidas resúmenes. El objetivo de construir gráficos de barras verticales fue de apreciar los datos como un todo e identificar sus características más resaltantes. En este caso al tratarse de variables cualitativas con varios niveles se considera el más apropiado.

En primer lugar se utilizó el software Excel, para consolidar los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos y facilitar la aplicación de estadísticos. En segundo lugar se aplicó el programa estadístico SPSS. En tercer lugar, se realizó el análisis inferencial: se utilizó el estadístico rho de Spearman para la prueba de hipótesis porque las variables fueron medidas en escala ordinal.

## Análisis de correlación de Spearman

(Rho de Spearman). Este coeficiente es una medida de asociación lineal que utiliza los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y compara dichos rangos

Su fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

donde d es la diferencia entre los rangos de X e Y

La interpretación del grado de correlación de Spearman entre las variables es de acuerdo a la siguiente escala (rango positivo)

- 1) Perfecta  $r = 1$
- 2) Excelente  $0.9 \leq r < 1$
- 3) Buena  $0.8 \leq r < 0.9$
- 4) Regular  $0.5 \leq r < 0.8$
- 5) Mala  $r < 0.5$

Procedimiento estadístico:

- Paso 1. Plantear hipótesis
- Paso 2. Estadístico de prueba  
Coeficiente de Spearman, para medir la relación entre las dos variables
- Paso 3. Regla de decisión

En este caso es preciso calcular el valor crítico, que representa el límite entre la región de aceptación y la región de rechazo. Se trabajará con la probabilidad asociada al estadístico de prueba.

- ✓ En la región de aceptación de la hipótesis nula están las probabilidades mayores al nivel de significancia  $p = 0.01$
- ✓ En la región de rechazo de la hipótesis nula están las probabilidades menores o iguales al nivel de significancia  $p = 0.01$

## **2.9. Aspectos éticos**

El tratamiento ético de la investigación está referido a la confidencialidad de los datos y las implicancias de los resultados. Este aspecto se ha minimizado en el caso de la recolección de los datos, al aplicarse una encuesta con el carácter de anónima, con lo cual también se logra el propósito de obtener datos válidos, al no estar presionados por la identificación del personal que responde el cuestionario

En el caso de la divulgación de los resultados, al tratarse de una institución privada, se realiza con el conocimiento y autorización de sus autoridades, quienes están de acuerdo en su aplicación, porque no conlleva la difusión de ningún material interno. Además la institución se ha caracterizado por su transparencia, que se puede evidenciar por la publicación de sus documentos mediante su portal web, al cual pueden acceder las personas interesadas.

### **III. Resultados**

### 3.1. Descripción de resultados

En el caso de la estadística descriptiva se incluye la puntuación de la variable “planeación estratégica” y de la variable “mejoramiento continuo de la gestión de calidad” en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016; en la discusión de estos resultados se tendrá en cuenta el nivel y rango de las dimensiones de ambas variables

Tabla 7.

*Descripción de los niveles de la variable planeación estratégica.*

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Débil	3	3.0%
Moderado	18	18.0%
Fuerte	79	79.0%
Total	100	100%

*Fuente:* Base de datos.

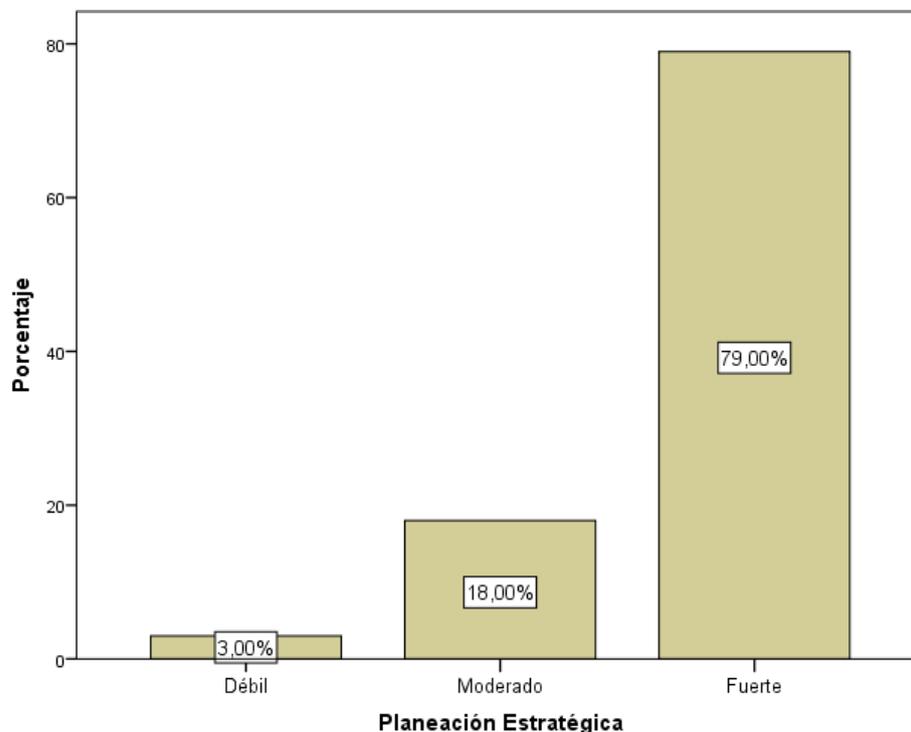


Figura 3. Descripción de los niveles de la variable planeación estratégica.

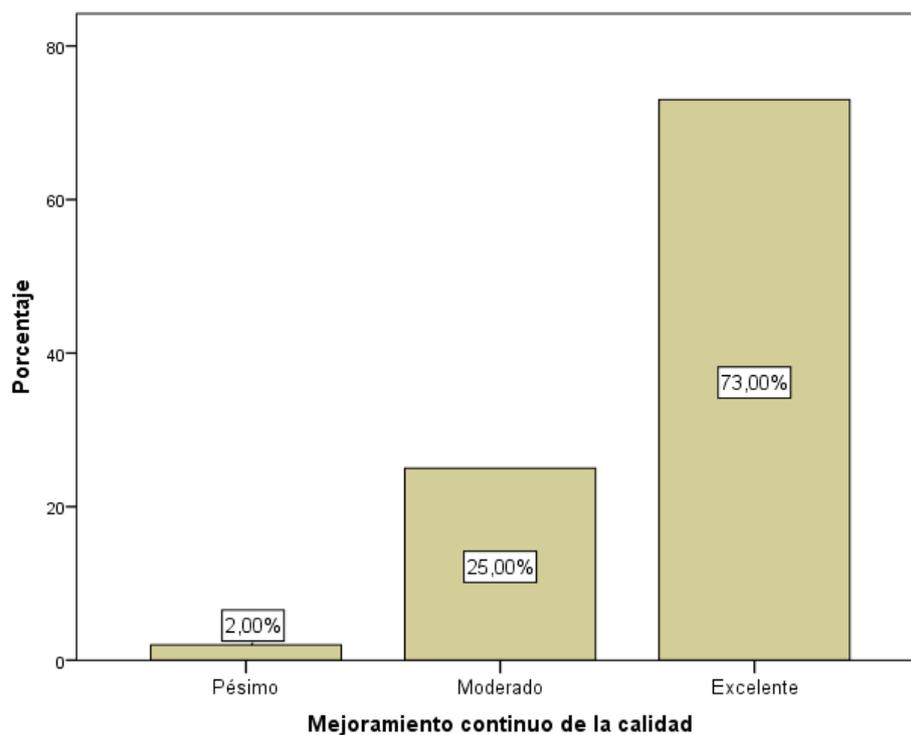
De acuerdo a la tabla 6 y figura 3 se tiene que en una muestra de 100 personas que laboran como docentes o personal administrativo en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima en el año 2016, representando al 100% de la muestra, se encontró que 79 personas que comprende el 79%, considera que la planeación estratégica tiene una fuerte influencia en el mejoramiento continuo de la gestión de calidad, un 18% (18 personas) consideran que la influencia es moderada y sólo el 3% ( 3 personas) lo considera débil.

Tabla 8.

*Descripción de los niveles de variable mejoramiento continuo de la calidad.*

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Pésimo	2	2.0%
Moderado	25	25.0%
Excelente	73	73.0%
Total	100	100%

*Fuente:* Base de datos.



*Figura 4.* Descripción de los niveles de variable mejoramiento continuo de la calidad.

Considerando los resultados de la tabla 8 y figura 4 se tiene que en una muestra de 100 personas que laboran en el instituto de educación superior “Alas Peruanas”

de Lima en el año 2016, representando al 100% de la muestra, se encontró que 73 personas que comprende el 73% considera que el mejoramiento continuo de la calidad tiene un nivel excelente, un 25% (25 personas) considera que el nivel es moderado y sólo el 2% (2 personas) lo califica como pésimo.

Tabla 9.

*Descripción de los niveles de la dimensión organización.*

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Débil	6	6.0%
Moderado	28	28.0%
Fuerte	66	66.0%
Total	100	100%

Fuente: Base de datos.

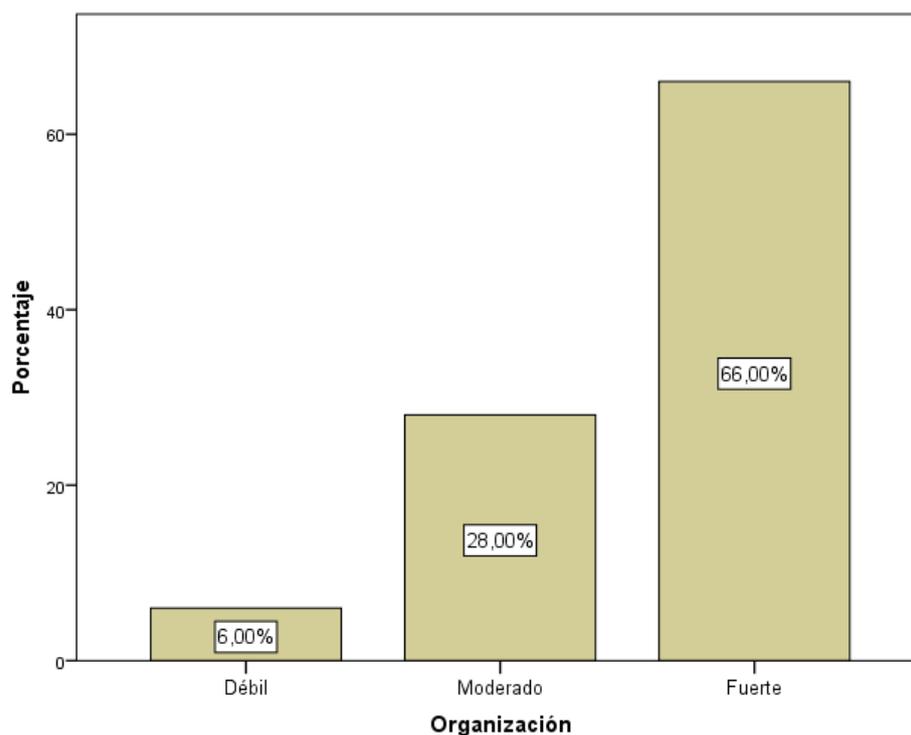


Figura 5. Descripción de los niveles de la dimensión organización.

Teniendo en cuenta los resultados de la tabla 9 y figura 5, en una muestra de 100 personas que laboran en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima en el año 2016, se encontró que 66 personas que comprende el 66%, considera que la organización del plan de trabajo tiene una fuerte influencia en el mejoramiento continuo de la gestión de calidad, un 28% (28 personas) consideran

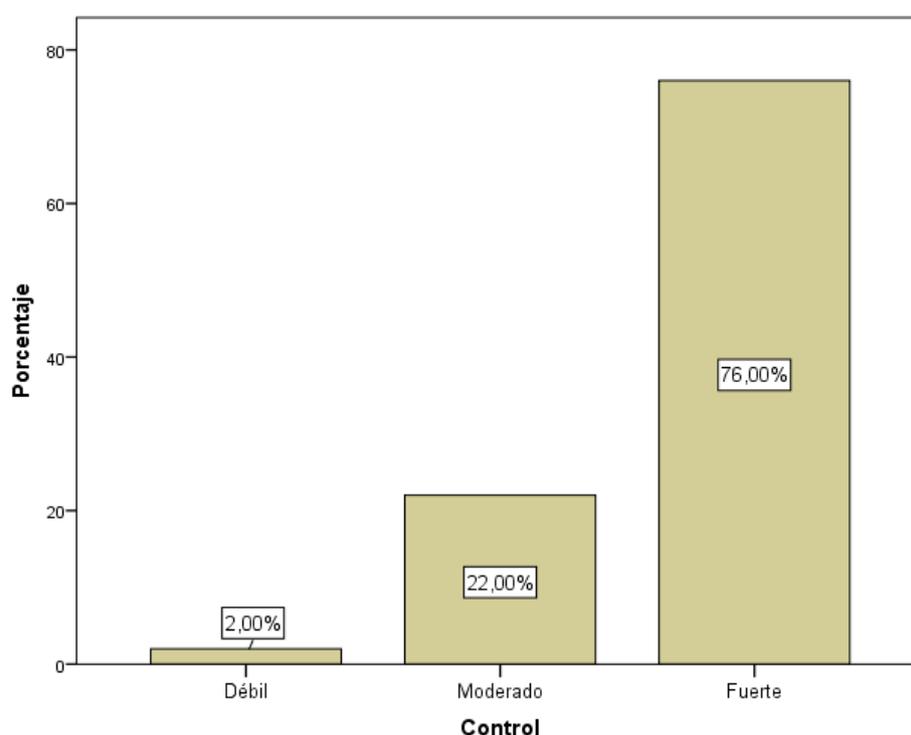
que la influencia es moderada y el 6% ( 6 personas) lo considera que es débil.

Tabla 10.

*Descripción de los niveles de la dimensión control.*

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Débil	2	2.0%
Moderado	22	22.0%
Fuerte	76	76.0%
Total	100	100%

*Fuente:* Base de datos.



*Figura 6.* Descripción de los niveles de la dimensión control.

Visto los resultados de la tabla 10 y figura 6, en la muestra de 100 personas que laboran en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima en el año 2016, representando al 100% de la muestra, se encontró que 76 personas que comprende el 76%, considera que el control del plan de trabajo tiene una fuerte influencia en el mejoramiento continuo de la gestión de calidad, un 22% (22 personas) consideran que la influencia es moderada y el 2% ( 2 personas) lo considera que es débil.

Tabla 11.

*Descripción de los niveles de la dimensión evaluación.*

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Débil	4	4.0%
Moderado	14	14.0%
Fuerte	82	82.0%
Total	100	100%

Fuente: Base de datos.

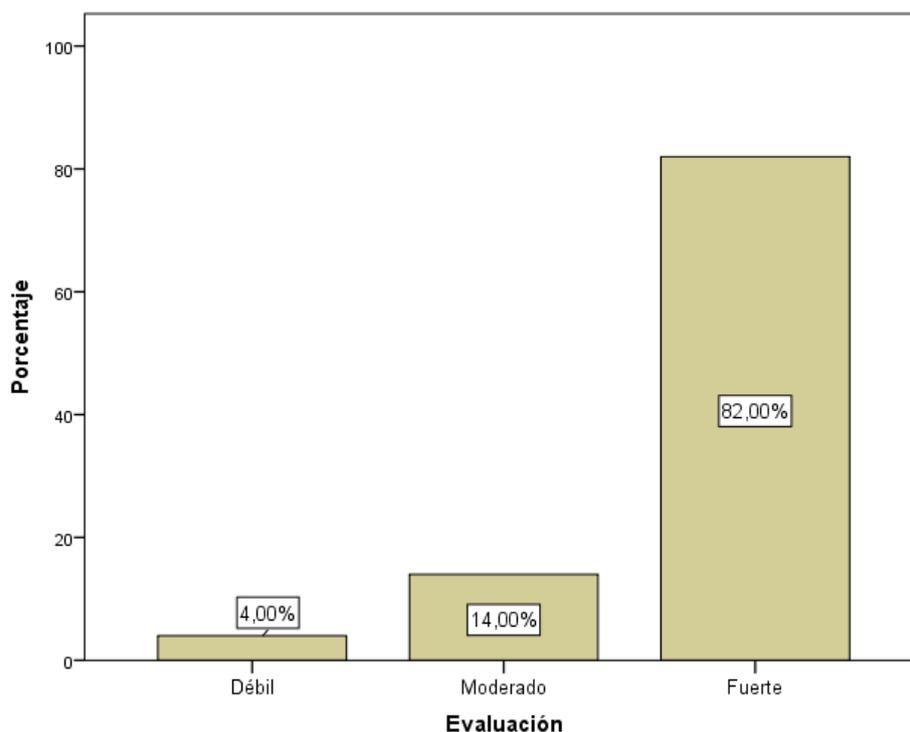


Figura 7. Descripción de los niveles de la dimensión evaluación.

Considerando los resultados de la tabla 11 y figura 7, en la muestra de 100 personas que laboran en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima en el año 2016, que representa al 100% de la muestra, se encontró que 82 personas que comprende el 82%, considera que la evaluación del plan de trabajo tiene una fuerte influencia en el mejoramiento continuo de la gestión de calidad, un 14% (14 personas) consideran que la influencia es moderada y el 4% (4 personas) considera que es débil.

Tabla 12.

*Descripción de los niveles de la dimensión fiabilidad.*

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Pésimo	3	3.0%
Moderado	25	25.0%
Excelente	72	72.0%
Total	100	100%

Fuente: Base de datos.

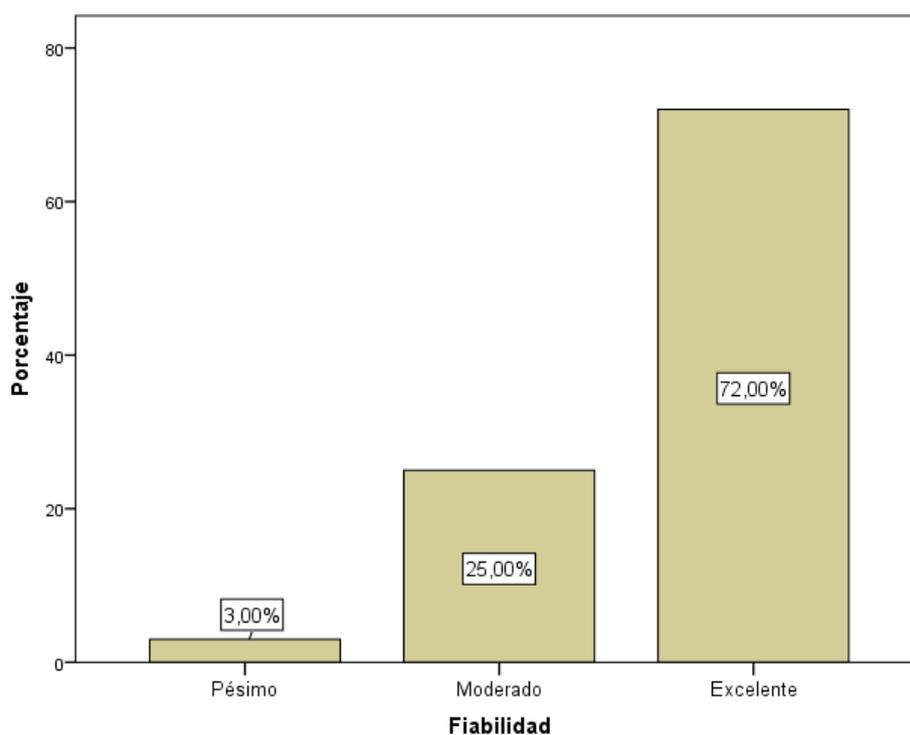


Figura 8. Descripción de los niveles de la dimensión fiabilidad.

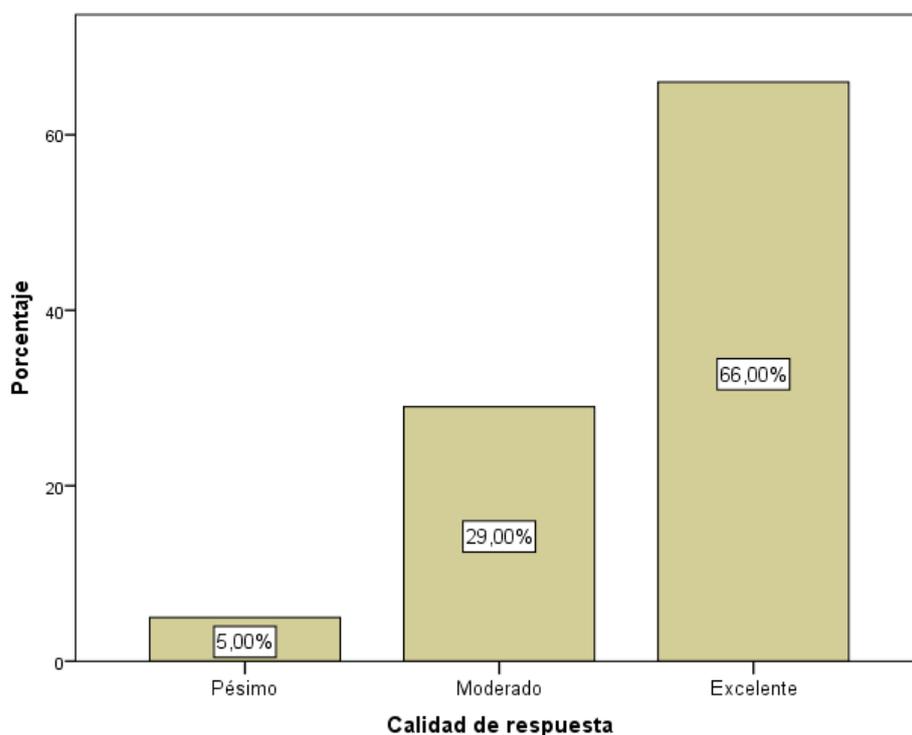
Considerando los resultados de la tabla 12 y figura 8 se obtuvo en la muestra de 100 personas que laboran en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima en el año 2016, representando al 100% de la muestra, 72 personas que comprende el 72% considera que la fiabilidad tiene un nivel excelente, un 25% (25 personas) considera que el nivel es moderado y el 3% (3 personas) lo califica como pésimo.

Tabla 13.

*Descripción de los niveles de la dimensión calidad de respuesta.*

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Pésimo	5	5.0%
Moderado	29	29.0%
Excelente	66	66.0%
Total	100	100%

*Fuente:* Base de datos.



*Figura 9.* Descripción de los niveles de la dimensión calidad de respuesta.

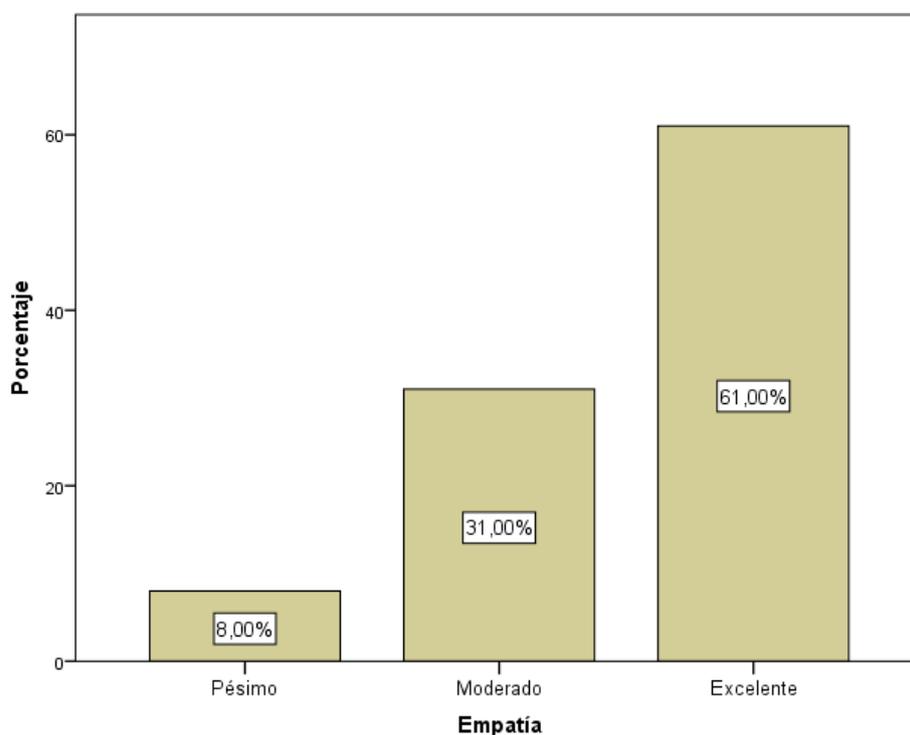
De acuerdo a los resultados de la tabla 13 y figura 9 se obtuvo en la muestra de 100 personas que laboran en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima en el año 2016, representando al 100% de la muestra, 73 personas que comprende el 73% considera que la calidad de respuesta tiene un nivel excelente, un 29% (29 personas) considera que el nivel es moderado y el 5% (5 personas) lo califica como pésimo.

Tabla 14.

*Descripción de los niveles de la dimensión empatía.*

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Pésimo	8	8.0%
Moderado	31	31.0%
Excelente	61	61.0%
Total	100	100%

*Fuente:* Base de datos.



*Figura 10.* Descripción de los niveles de la dimensión empatía.

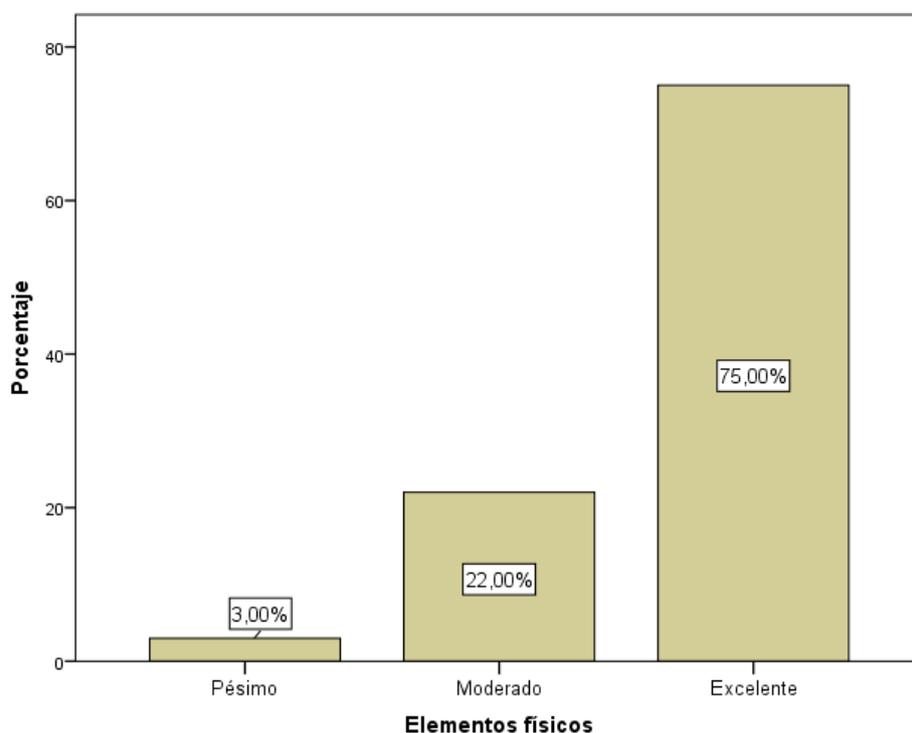
En vista que los resultados de la tabla 14 y figura 10 correspondientes a la muestra de 100 personas que laboran en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima en el año 2016, los cuales representan el 100% de la muestra, 61 personas que comprende el 61% considera que la empatía tiene un nivel excelente, un 31% (31 personas) considera que el nivel es moderado y el 8% (8 personas) lo califica como pésimo.

Tabla 15.

*Descripción de los niveles de la dimensión elementos físicos.*

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Pésimo	3	3.0%
Moderado	22	22.0%
Excelente	75	75.0%
Total	100	100%

*Fuente:* Base de datos.



*Figura 11.* Descripción de los niveles de la dimensión elementos físicos.

En la tabla 15 y figura 11 se muestra los resultados correspondientes a la muestra de 100 personas que laboran en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima en el año 2016, los cuales representan el 100% de la muestra, 75 personas que comprende el 75% considera que los elementos físicos tienen un nivel excelente, un 22% (22 personas) considera que el nivel es moderado y el 3% (3 personas) lo califica como pésimo.

Tabla 16.

*Niveles comparativos entre las variables.*

Planeación estratégica	Mejoramiento continuo de la calidad							
	Pésimo		Moderado		Excelente		Total	
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
Débil	2	2%	1	1%	0	0%	3	3%
Moderado	0	0%	17	17%	1	1%	18	18%
Fuerte	0	0%	7	7%	72	72%	79	79%
Total	2	2%	25	25%	73	73%	100	100%

*Fuente:* Base de datos

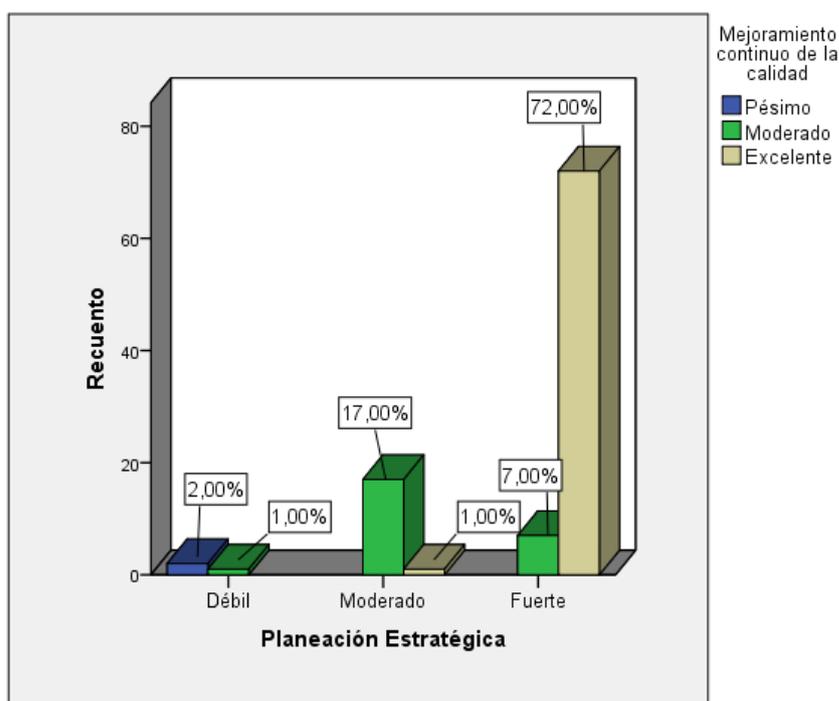


Figura 12. Descripción de los niveles de las dos variables.

En la tabla 16 y figura 12 se muestra la tabla cruzada con respecto a las dos variables. Así tenemos que el 72% considera que el mejoramiento continuo de la calidad es excelente con una planeación estratégica calificada como fuerte. Un 17% considera que el nivel es moderado tanto en el mejoramiento continuo de la calidad como en la planeación estratégica. Además el 7% califica el mejoramiento continuo de la calidad como moderado pero con una planeación estratégica excelente.

Tabla 17.

*Niveles comparativos entre organización del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad.*

		Mejoramiento continuo de la calidad			Total	
		Pésimo	Moderado	Excelente		
Organización	Débil	Recuento	1	5	0	6
		% del total	1,0%	5,0%	0,0%	6,0%
	Moderado	Recuento	1	15	12	28
		% del total	1,0%	15,0%	12,0%	28,0%
	Fuerte	Recuento	0	5	61	66
		% del total	0,0%	5,0%	61,0%	66,0%
Total		Recuento	2	25	73	100
		% del total	2,0%	25,0%	73,0%	100,0%

Fuente: Base de datos

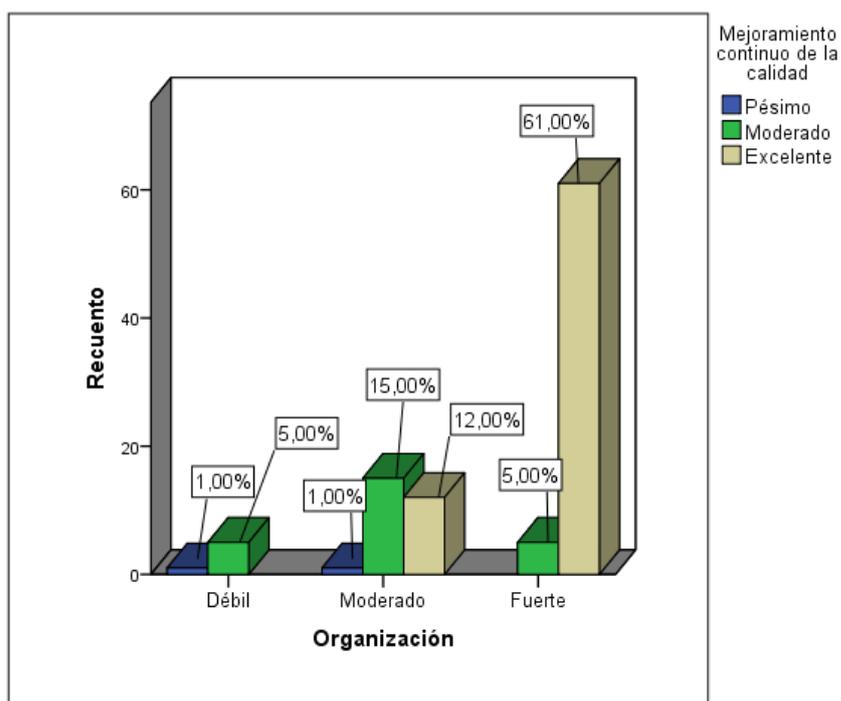


Figura 13. Niveles comparativos entre organización del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad.

En la tabla 17 y figura 13 se observa que 61% de los encuestados, considera que la organización del plan de trabajo es alta, con un mejoramiento continuo de la calidad calificado como excelente

Tabla 18.

*Niveles comparativos entre control del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad.*

		Mejoramiento continuo de la calidad			Total	
		Pésimo	Moderado	Excelente		
Control Débil	Recuento	2	0	0	2	
	% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%	
Moderado	Recuento	0	14	8	22	
	% del total	0,0%	14,0%	8,0%	22,0%	
Fuerte	Recuento	0	11	65	76	
	% del total	0,0%	11,0%	65,0%	76,0%	
Total		Recuento	2	25	73	100
		% del total	2,0%	25,0%	73,0%	100,0%

Fuente: Base de datos

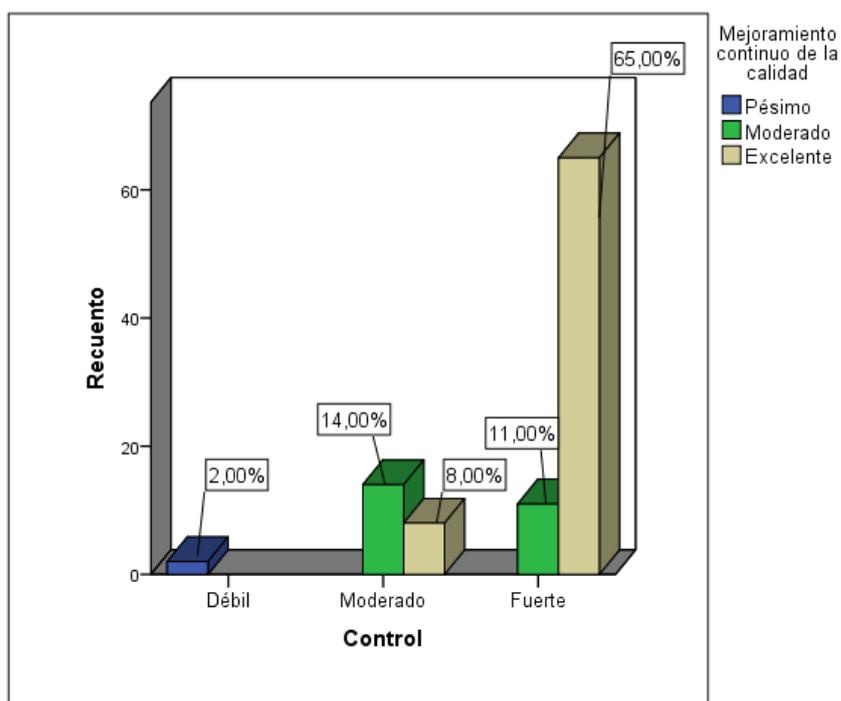


Figura 14. Niveles comparativos entre control del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad.

En la tabla 18 y figura 14 se observa que 65% de los encuestados, considera que el control del plan de trabajo es alto, con un mejoramiento continuo de la calidad calificado como excelente

Tabla 19.

*Niveles comparativos entre evaluación del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad.*

		Mejoramiento continuo de la calidad			Total	
		Pésimo	Moderado	Excelente		
Evaluación	Débil	Recuento	2	2	0	4
		% del total	2,0%	2,0%	0,0%	4,0%
	Moderado	Recuento	0	10	4	14
		% del total	0,0%	10,0%	4,0%	14,0%
	Fuerte	Recuento	0	13	69	82
		% del total	0,0%	13,0%	69,0%	82,0%
Total		Recuento	2	25	73	100
		% del total	2,0%	25,0%	73,0%	100,0%

Fuente: Base de datos

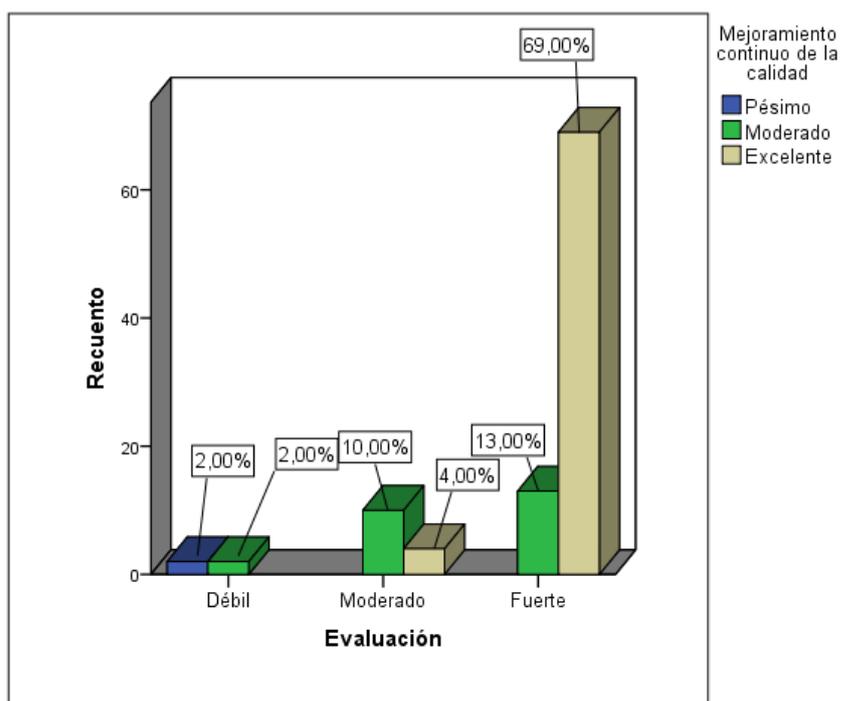


Figura 15. Niveles comparativos entre evaluación del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad.

En la tabla 19 y figura 15 se observa que 69% de los encuestados, considera que la evaluación del plan de trabajo es alto, con un mejoramiento continuo de la calidad calificado como excelente

### 3.2. Prueba de hipótesis

#### 3.2.2. Hipótesis general

H<sub>0</sub>: La planeación estratégica no se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima en 2016

H<sub>1</sub>: La planeación estratégica se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el Instituto de Educación Superior “Alas Peruanas” de Lima en 2016

Nivel de significancia:  $\alpha = 1\%$

Se ha elegido el coeficiente de correlación de Spearman como medida del nivel de relación entre las variables y dimensiones porque ambas son de tipo categórica, es decir variables cualitativas ordinales

Tabla 20.

*Prueba de correlación de Rho de Spearman de la hipótesis general.*

#### Correlaciones

		Planeación Estratégica	Mejoramiento continuo de la calidad
Rho de Spearman	Planeación Estratégica	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	100
Mejoramiento continuo de la calidad	Mejoramiento continuo de la calidad	Coefficiente de correlación	0.802**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	100

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

De acuerdo a la hipótesis general, tenemos en la tabla 20 que existe una relación directa y significativa entre la planeación estratégica y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016; obteniendo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.802\*\* que indica una buena correlación significativa al nivel 0,01 bilateral, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.01$ ), rechazándose la hipótesis nula; por tanto la planeación estratégica se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima en 2016

### 3.2.2. Hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1:

H<sub>0</sub>: La planeación estratégica **a través de la organización del plan anual de trabajo** no se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación Superior “Alas Peruanas” de Lima 2016

H<sub>1</sub>: La planeación estratégica **a través de la organización del plan anual de trabajo** se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016

Tabla 21.

*Grado de correlación y nivel de significación entre organización del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad.*

		Correlaciones	
		Organización	Mejoramiento continuo de la calidad
Rho de Spearman	Organización	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	100
	Mejoramiento continuo de la calidad	Coefficiente de correlación	0.640**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	100

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

Realizando la prueba de hipótesis específica 1, tenemos en la tabla 21 que existe una relación directa y significativa entre la organización del plan de trabajo y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016; obteniendo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.640\*\* que indica una regular correlación significativa al nivel 0,01 bilateral, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.01$ ), rechazándose la hipótesis nula; por tanto la planeación estratégica a través de la organización del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016

### Hipótesis específica 2:

H<sub>0</sub>: La planeación estratégica **a través del control del plan anual de trabajo** no se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016

H<sub>1</sub>: La planeación estratégica **a través del control del plan anual de trabajo** se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016

Tabla 22.

*Grado de correlación y nivel de significación entre control del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad.*

		Correlaciones	
		Control	Mejoramiento continuo de la calidad
Rho de Spearman	Control	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N	100
Mejoramiento continuo de la calidad	Mejoramiento continuo de la calidad	Coefficiente de correlación	0.525**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	100

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

Realizando la prueba de hipótesis específica 2, tenemos en la tabla 22 que existe una relación directa y muy significativa entre el control del plan de trabajo y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016; obteniendo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.525\*\* que indica una moderada correlación significativa al nivel 0,01 bilateral, con un  $p = 0.000$  ( $p < 0.01$ ), rechazándose la hipótesis nula; por tanto la planeación estratégica a través del control del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” 2016

### Hipótesis específica 3:

H<sub>0</sub>: La planeación estratégica **a través de la evaluación del plan anual de trabajo** no se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016

H<sub>1</sub>: La planeación estratégica **a través de la evaluación del plan anual de trabajo** se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016

Tabla 23.

*Grado de correlación y nivel de significación entre evaluación del plan de trabajo y mejoramiento continuo de la calidad.*

		Correlaciones	
		Evaluación	Mejoramiento continuo de la calidad
Rho de Spearman	Evaluación	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N	100
Mejoramiento continuo de la calidad	Mejoramiento continuo de la calidad	Coeficiente de correlación	0.561**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	100

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

Realizando la prueba de hipótesis específica 2, tenemos en la tabla 22 que existe una relación directa y significativa entre la evaluación del plan de trabajo y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016; obteniendo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.561\*\* que indica una moderada correlación significativa al nivel 0,01 bilateral, con un  $p = 0.000$  ( $p < 0.01$ ), rechazándose la hipótesis nula; por tanto la planeación estratégica a través de la evaluación del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016

## **IV. Discusión**

Considerando el objetivo general de la tesis: la planeación estratégica y su relación con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016, se encontró en la investigación que la planeación estratégica a través del plan de trabajo tiene relación con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016, de acuerdo con el análisis de correlación de Spearman que indica un grado de 0.802, medida considerada como buena. Además el nivel de significancia es  $p=0.00$  ( $p<0.01$ ). Este resultado coincide con el obtenido por Flores (2012) en su tesis de maestría titulada *Incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa* de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador; donde encuentra como un factor relevante en la gestión de calidad la realización de una planificación estratégica.

En cuanto al objetivo específico 1: analizar como la planeación estratégica mediante la organización del plan anual de trabajo se relaciona con en el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, en la investigación se pudo encontrar evidencia estadística significativa que la organización del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, medido por el coeficiente de Spearman que indica un resultado de 0.640 considerada como regular correlación. Además el nivel de significancia es  $p=0.00$  ( $p<0.01$ ). Este resultado es similar al obtenido por Damián (2014) en su tesis de maestría titulada *Aplicación del cuadro de mando integral en el Planeamiento Estratégico para mejorar la Gestión en el IESTP "Víctor Raúl Haya de la Torre" Barranca. Año 2014* de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho, donde se resalta la importancia para el mejoramiento de la calidad de una adecuada organización plasmada en documentos.

De acuerdo al objetivo específico 2: comprobar como la planeación estratégica mediante el control del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, la investigación encontró evidencia estadística significativa que el control de ejecución del plan anual de trabajo realizado por las autoridades de la institución se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima. Para ello se obtuvo un coeficiente de Spearman con un resultado de 0.525 considerada como regular correlación. Además el nivel de significancia es  $p=0.00$  ( $p<0.01$ ). Al respecto este resultado coincide con el obtenido por Ibarra (2012) en tu tesis de maestría titulada *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011*, donde se valora la importancia de los mecanismos de control de las decisiones asumidas por los niveles jerárquicos de la institución.

Con respecto al objetivo específico 3: estudiar como la planeación estratégica mediante la evaluación del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, la investigación encontró evidencia estadística significativa que la evaluación del plan anual de trabajo con participación de la comunidad educativa, se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima. En este caso el coeficiente de Spearman con un resultado de 0.561 se considera como una correlación regular. Además el nivel de significancia es  $p=0.00$  ( $p<0.01$ ). Este resultado es similar al obtenido por Ramírez (2015) en tu tesis doctoral titulada *El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013*, donde indica que el proceso de evaluación permite alcanzar la visión de la institución, al permitir reorientar algunas actividades.

## **V. Conclusiones**

- Primera.-** Existe una relación directa y significativa entre la planeación estratégica y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016. Considerando los resultados del coeficiente de correlación de Spearman de 0.802, que indica una buena correlación entre las variables. Esto significa que las dos variables tienden a crecer (o decrecer) juntas, sin embargo no podemos inferir que la planeación estratégica tenga un efecto directo (o indirecto) sobre la gestión de calidad, es decir cualquier implicación de causa-efecto, porque se tendría que aplicar otros indicadores.
- Segunda.-** Existe una relación directa y significativa entre la organización del plan anual de trabajo y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016. Considerando los resultados del coeficiente de correlación de Spearman de 0.640, se tiene una moderada correlación entre la variable y la dimensión.
- Tercera.-** Se ha encontrado que existe una relación directa y significativa entre el control del plan anual de trabajo y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016, de acuerdo a los resultados del coeficiente de correlación de Spearman que obtiene 0.525, que indica una moderada correlación entre la variable y la dimensión.
- Cuarta.-** Se tiene evidencia significativa que existe una relación directa entre la evaluación del plan anual de trabajo y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016, de acuerdo a los resultados del coeficiente de correlación de Spearman que obtiene 0.561, que indica una moderada correlación entre la variable y la dimensión

## **VI. Recomendaciones**

- Primera.-** Dado que los resultados indican que existe una relación directa y significativa entre la planeación estratégica y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016, debe difundirse entre el personal operativo y en especial jerárquico, para poder afianzar los procesos de planeamiento estratégico, y servir como instrumento de apoyo a la toma de decisiones en los otros institutos del consorcio Alas Peruanas, en especial los de provincias.
- Segunda.-** En los resultados de la investigación se obtuvo que existe una relación directa y significativa entre la planeación estratégica a través de la organización del plan de trabajo y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016, por lo cual debe recomendarse a las autoridades del instituto priorizar este proceso ampliando la participación a todos los docentes, para aumentar el compromiso y la identificación con los logros de la visión y misión de la institución.
- Tercera.-** Como resultado de la investigación se tiene entre otros, que existe una relación directa y significativa entre la planeación estratégica a través del control del plan de trabajo y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016, por lo cual debe recomendarse a las autoridades del instituto que estos procesos de control deben difundirse antes de ser aplicados, para que permitan que el personal operativo conozca en que elementos serán controlados o supervisados.
- Cuarta.-** En la investigación se obtuvo que existe una relación directa y significativa entre la planeación estratégica a través de la evaluación del plan de trabajo y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016, por lo cual debe recomendarse a las autoridades del instituto este proceso de aplicarse y en especial difundir los resultados al personal operativo, para que conozca en que factores tienen fortalezas y cuáles constituyen debilidades.

## **VII. Referencias**

- Afanador Zúñiga, Johanna Raquel y Garzón Hurtado, Sonia Paola (2011) *Estudio de planeación estratégica para un mejoramiento en la calidad de la educación superior para el 2016*. Universidad del Rosario, Bogotá-Colombia
- Álamo Vera, Francisca Rosa (1995). *La Planificación Estratégica de las universidades: propuesta metodológica y evidencia empírica de la Universidad de Gran Canaria*, España
- Alvarado Oyarce, Otoniel (2003). *Gerencia y marketing educativo*. Lima, Editorial Universidad Alas Peruanas.
- Alvarado Oyarce, Otoniel (2005). *Gestión de Proyectos Educativos*. UNMSM. Lima
- Aranda Aranda, Alcides, (2007). *Planificación Estratégica Educativa*, Quito-Ecuador, Ediciones Abya – Yala
- Chandler Alfred. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of Industrial Enterprise*. New York: Doubleday.
- Chiavenato Idalberto, (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá-Colombia. Editorial McGraw-Hill
- Collao Montañez, Oscar (2004). *Planificación Estratégica Aplicada a la Educación*, (2ª edición). Santo Domingo: Imprenta de la Universidad Tecnológica de Santiago
- Damián Espinoza, Cristina Pilar (2014). *Aplicación del cuadro de mando integral en el Planeamiento Estratégico para mejorar la Gestión en el IESTP "Víctor Raúl Haya de la Torre" Barranca*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho
- Delgado Santa Gadea, Kenneth (2008). *Evaluación en la Educación Superior*, (3ra edición). Lima: UNMSM.
- Deming W. Edwards (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*, Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos.
- Farro Custodio, Francisco (1995). *Gerencia de centros educativos*. Lima, Centro de Proyección Cristiana.
- Flores F., José Luis (2012). *Incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa de la Universidad Andina Simón Bolívar*, Sede Ecuador

- Fuster, José Pedro (2008). *La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa*. Revista Iberoamericana de Educación. Nro 46. Abril 2008
- Gómez F, Vilar Barrio J. (2002). *Seis Zigma*. FC Editorial.
- Gómez García-Herreros, Andrea (2009). *La Planeación Estratégica como herramienta para el mejoramiento de la Asociación Nacional de Música Sinfónica de la Universidad Javeriana, Colombia*
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta. Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hofer, Charles W. y Schendel, Dan (1995), *Planeación estratégica: Conceptos analíticos*. Santafé de Bogotá. Editorial Norma, S. A.
- Ibarra Alva, Américo (2012). *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- 2011*. UNMSM.
- Juárez Chirinos, Sergio Manuel (2014). *La planeación estratégica como herramienta eficaz para la competitividad y acreditación institucional de las universidades públicas en el Perú*. Universidad Nacional Federico Villarreal
- Kaufman, Roger (1998). *Planificación de Sistemas Educativos: ideas básicas concretas*, (2ª edición). México: Editorial Trillas.
- Koontz, Harold, Wehrick Heinz y Cannice Mark. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. (14ª ed.). México: McGraw Hill.
- Mejía Mejía, Elías, (2008). *La investigación científica en Educación*, Primera Edición, Lima-Perú, Editorial UNMSM.
- Mero Figueroa, Marina (2012) *Implementación de un modelo de seguimiento y evaluación para la gestión del Plan Estratégico 2007-2015*. Universidad de Guayaquil. Ecuador
- Ministerio de Educación (2004). *Planeamiento Integral: instrumentos de gestión*, (2ª edición). Lima: Imprenta del Ministerio de Educación.
- Ministerio de Salud (2011). *Guía técnica para la evaluación de la satisfacción del usuario externo en los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo*. RM N° 527-2011/MINSA. Perú: Ministerio de Salud.
- Pini, Mónica Eva (2007). *El proyecto Educativo Institucional como herramienta de gestión para los directivos de escuelas*. Santiago. Universidad de Chile.

- Porter, Michael E. (1993). *Estrategia competitiva*. México Compañía Editorial Continental, S.A.
- Ramírez Maldonado, Yenncy Petronila (2015). *El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013*. Universidad San Martín de Porres
- Reyes Soto, Juan Pedro (2009). *Aplicación del QFD (Quality Function Deployment) al diseño del plan estratégico de la sección ingeniería mecánica de la PUCP*. Universidad Católica del Perú
- Ríos Quispe, Mario. (2009). *Estilos de gestión para una educación de calidad*. Lima. Revista Investigando.
- Supo, José (2015). *Seminarios de Investigación Científica*. Bioestadístico EIRL. Arequipa-Perú.
- Thompson A., Strickland A. (2001). *Administración Estratégica, conceptos y casos* (11ava ed.). México. McGraw – Hill.
- Unesco (1998) *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y acción*. Paris.
- Wikipedia. *Coeficiente de correlación de Spearman* [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre, [Citado 30 mar 2017]. Disponible en [https://es.wikipedia.org/wiki/Coeficiente\\_de\\_correlaci%C3%B3n\\_de\\_Spearman](https://es.wikipedia.org/wiki/Coeficiente_de_correlaci%C3%B3n_de_Spearman)

## **Anexos**

Anexo 1. Artículo científico

**Planeación estratégica y mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” - 2016**

**AUTOR: Br. Alejandro Oscar Chambergo García**

[alejandrochambergo@gmail.com](mailto:alejandrochambergo@gmail.com)

ASESORA: Dra. Josefa María Silva Calderón

Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo

**RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo: determinar la relación que existe entre la planeación estratégica a través del plan de trabajo y el mejoramiento continuo de la calidad,. La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, tipo básica, nivel descriptivo y correlacional, diseño no experimental, de corte transversal. La población fue de 104 personas y la muestra estuvo conformada por 100 personas entre docentes y personal administrativo. Se empleó como instrumento los cuestionarios Servqual modificado tipo escala de Likert para la variable mejoramiento continuo de la calidad, se realizó la validez de contenido y la confiabilidad del alfa de Cronbach. Los resultados de la investigación indicaron que existe una relación positiva y significativa entre las variables; con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.802 y un p\_valor de 0.00 ( $p < 0.01$ ), con lo cual la relación entre las variables es fuerte

*Palabras clave:* planeación estratégica, calidad educativa, instituto de educación superior

## INTRODUCCIÓN

Con motivo de la nueva normatividad para el funcionamiento de los institutos de educación superior, existe una mayor exigencia de cumplir con estándares de calidad, por ello existe una mayor preocupación de asegurar el mejoramiento continuo de la calidad con diversos factores, entre los que se encuentra la planeación estratégica.

Koontz (2012, p. 130), afirma la planeación estratégica es engañosamente simple: analizar la situación actual y la que se espera a futuro, determinar la dirección de la empresa y desarrollar medios para lograr la misión. En realidad, éste es un proceso en extremo complejo que demanda un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y compararlos con su capacidad.

Gómez (2002) acerca del mejoramiento continuo de la calidad:

La calidad denota una excelencia en productos y servicios

La calidad incluye cero defectos y errores

La calidad es un objetivo variable ya que los procesos, productos y servicios pueden mejorar continuamente

Existen tesis relacionadas con la investigación, entre las cuales tenemos a nivel internacional: Afanador Zúñiga, J. y Garzón Hurtado, S. (2011), Álamo Vera, F. (1995), Flores F., J. (2012), Gómez García-Herreros, A. (2009), Juárez Chirinos, S. (2014), Mero Figueroa, M. (2012). En el caso de nivel nacional: Damián Espinoza, C. (2014), Ibarra Alva, A. (2012), Juárez Chirinos, S. (2014), Ramírez Maldonado, Y. (2015), Reyes Soto, J. (2009).

El problema general de la investigación fue ¿De qué manera la planeación estratégica se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima? y la hipótesis general de la investigación fue “la planeación estratégica se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior Alas Peruanas de Lima”

## **METODOLOGÍA**

El diseño de investigación fue no experimental, con corte transversal. La muestra estuvo constituida por 100 entre docentes y personal administrativo del instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, es decir la población no es igual a la muestra y el muestreo fue probabilístico. La presente investigación presenta dos variables: La Variable 1: planeación estratégica y la variable 2: mejoramiento continuo de la calidad. Así mismo las técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron tipo escala de Likert. En el análisis de los datos se utilizó la estadística no paramétrica con Rho de Spearman para medir la correlación entre las variables.

## **RESULTADOS**

De los resultados de esta investigación considerando la tabla 1, se tiene que el 72% del personal encuestado que labora en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, considera que el mejoramiento continuo de la calidad es Excelente, con una planeación estratégica fuerte, mientras que el 17% considera que una planeación estratégica moderada conlleva a un mejoramiento continuo de la calidad también moderado; por otra parte sólo el 2% considera que una planeación estratégica débil se relaciona con un mejoramiento continuo de la calidad pésimo.

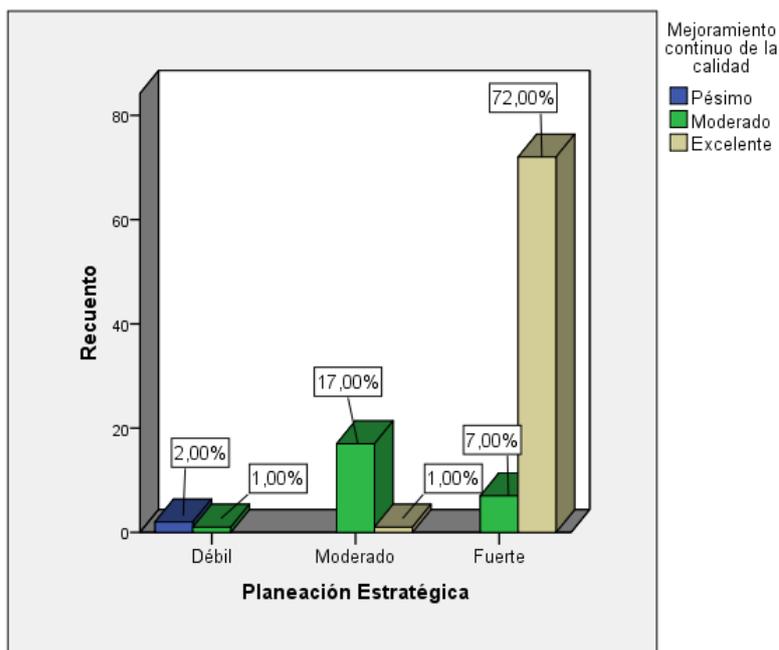


Figura 1. Descripción de los niveles de las dos variables.

Tabla 1.

*Correlación entre las variables y dimensiones*

Variables y dimensiones	Mejoramiento continuo de la calidad	
	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)
	Rho de Spearman	p
Planeación estratégica	.802**	.000
D1: Organización	.640**	.000
D2: Control	.525**	.000
D3: Evaluación	.561**	.000

\*\* La correlación es significativa a nivel 0.01 (bilateral).

## DISCUSIÓN

Considerando el objetivo general de la tesis: *la planeación estratégica y su relación con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016*, se encontró en la investigación que la planeación estratégica a través del plan de trabajo tiene relación con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima 2016, de acuerdo con el análisis de

correlación de Spearman que indica un grado de 0.802, medida considerada como buena. Además el nivel de significancia es  $p=0.00$  ( $p<0.01$ ). Este resultado coincide con el obtenido por Flores (2012) en su tesis de maestría titulada *Incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa* de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador; donde encuentra como un factor relevante en la gestión de calidad la realización de una planificación estratégica.

En cuanto al objetivo específico 1: *analizar como la planeación estratégica mediante la organización del plan anual de trabajo se relaciona con en el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior "Alas Peruanas" de Lima*, en la investigación se pudo encontrar evidencia estadística significativa que la organización del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior "Alas Peruanas" de Lima, medido por el coeficiente de Spearman que indica un resultado de 0.640 considerada como regular correlación. Además el nivel de significancia es  $p=0.00$  ( $p<0.01$ ). Este resultado es similar al obtenido por Damián Espinoza, Cristina Pilar (2014) en su tesis de maestría titulada *Aplicación del cuadro de mando integral en el Planeamiento Estratégico para mejorar la Gestión en el IESTP "Víctor Raúl Haya de la Torre" Barranca. Año 2014* de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho, donde se resalta la importancia para el mejoramiento de la calidad de una adecuada organización plasmada en documentos.

De acuerdo al objetivo específico 2: *comprobar como la planeación estratégica mediante el control del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior "Alas Peruanas" de Lima*, la investigación encontró evidencia estadística significativa que el control de ejecución del plan anual de trabajo realizado por las autoridades de la institución se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior "Alas Peruanas" de Lima. Para ello se obtuvo un coeficiente de Spearman con un resultado de 0.525 considerada como regular correlación. Además el nivel de significancia es  $p=0.00$  ( $p<0.01$ ). Al respecto este resultado coincide con el obtenido por Ibarra Alva, Américo (2012) en tu tesis de maestría titulada *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto IN° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011*, donde se valora la importancia de los mecanismos de control de las decisiones asumidas por los niveles jerárquicos de la institución.

Con respecto al objetivo específico 3: *estudiar como la planeación estratégica mediante la evaluación del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima*, la investigación encontró evidencia estadística significativa que la evaluación del plan anual de trabajo con participación de la comunidad educativa, se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima. En este caso el coeficiente de Spearman con un resultado de 0.561 se considera como una correlación regular. Además el nivel de significancia es  $p=0.00$  ( $p<0.01$ ). Este resultado es similar al obtenido por Ramírez Maldonado, Yenncy Petronila (2015) en tu tesis doctoral titulada *El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013*, donde indica que el proceso de evaluación permite alcanzar la visión de la institución, al permitir reorientar algunas actividades para el siguiente período.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Afanador Zúñiga, Johanna Raquel y Garzón Hurtado, Sonia Paola (2011) *Estudio de planeación estratégica para un mejoramiento en la calidad de la educación superior para el 2016*. Universidad del Rosario, Bogotá-Colombia.
- Álamo Vera, Francisca Rosa (1995). *La Planificación Estratégica de las universidades: propuesta metodológica y evidencia empírica de la Universidad de Gran Canaria*, España
- Chandler Alfred. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of Industrial Enterprise*. New York: Doubleday.
- Chiavenato Idalberto, (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá-Colombia. Editorial McGraw-Hill
- Damián Espinoza, Cristina Pilar (2014). *Aplicación del cuadro de mando integral en el Planeamiento Estratégico para mejorar la Gestión en el IESTP "Víctor Raúl Haya de la Torre" Barranca*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho

- Flores F., José Luis (2012). *Incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa de la Universidad Andina Simón Bolívar*, Sede Ecuador
- Gómez F, Vilar Barrio J. (2002). *Seis Zigma*. FC Editorial.
- Gómez García-Herreros, Andrea (2009). *La Planeación Estratégica como herramienta para el mejoramiento de la Asociación Nacional de Música Sinfónica de la Universidad Javeriana*, Colombia
- Ibarra Alva, Américo (2012). *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima-2011*. UNMSM.
- Juárez Chirinos, Sergio Manuel (2014). *La planeación estratégica como herramienta eficaz para la competitividad y acreditación institucional de las universidades públicas en el Perú*. Universidad Nacional Federico Villarreal
- Koontz, Harold, Wehrick Heinz y Cannice Mark. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. (14ª ed.). México: McGraw Hill.
- Mero Figueroa, Marina (2012) *Implementación de un modelo de seguimiento y evaluación para la gestión del Plan Estratégico 2007-2015*. Universidad de Guayaquil. Ecuador
- Ministerio de Salud (2011). *Guía técnica para la evaluación de la satisfacción del usuario externo en los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo*. RM N° 527-2011/MINSA. Perú: Ministerio de Salud.
- Ramírez Maldonado, Yency Petronila (2015). *El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013*. Universidad San Martín de Porres
- Reyes Soto, Juan Pedro (2009). *Aplicación del QFD (Quality Function Deployment) al diseño del plan estratégico de la sección ingeniería mecánica de la PUCP*. Universidad Católica del Perú
- Thompson A., Strickland A. (2001) *Administración Estratégica, conceptos y casos* (11ava ed.). México. McGraw – Hill.
- Unesco (1998) *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y acción*. Paris.

Wikipedia. *Coeficiente de correlación de Spearman* [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre, [Citado 30 mar 2017]. Disponible en [https://es.wikipedia.org/wiki/Coeficiente\\_de\\_correlaci%C3%B3n\\_de\\_Spearman](https://es.wikipedia.org/wiki/Coeficiente_de_correlaci%C3%B3n_de_Spearman)

### **RECONOCIMIENTOS**

Al Director del instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima, 2016 por su apoyo brindado en la realización de la encuesta, a los docentes y personal administrativo que tuvo la gentileza de responder el cuestionario, a la Dra Josefa Silva Calderón, asesora de la tesis por sus consejos y orientaciones..

## Anexo 2: Matriz de consistencia

**Título: “La planeación estratégica y su relación con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior Alas Peruanas de Lima 2016”**

**Autor: Chambergó García, Alejandro Oscar**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General:</b> ¿De qué manera la planeación estratégica se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿Cómo determinar si la planeación estratégica mediante la organización del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima?</p> <p>¿De qué forma la planeación estratégica mediante el control del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima?</p> <p>¿De qué forma la planeación estratégica mediante la evaluación del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar como la planeación estratégica se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar como la planeación estratégica mediante la organización del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima</p> <p>Comprobar como la planeación estratégica mediante el control del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima</p> <p>Comprobar como la planeación estratégica mediante la evaluación del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> La planeación estratégica se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> La planeación estratégica mediante la organización del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima</p> <p>La planeación estratégica mediante el control del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima</p> <p>La planeación estratégica mediante la evaluación del plan anual de trabajo se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad en el IES “Alas Peruanas” de Lima.</p>	<b>Variable 1:</b> Nivel de Planeación estratégica				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			<b>Organización</b>	<b>Diseño Adaptación</b>	1, 2 3, 4	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>Débil (3-7)</b>
			<b>Control</b>	<b>Procesos de control</b>	5, 6, 7	<b>En desacuerdo</b>	<b>Moderado (8-10)</b>
<b>Evaluación</b>	<b>Toma de decisiones</b>	8, 9, 10	<b>Indeciso</b>	<b>Fuerte (11-15)</b>			
					<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>	
<b>Variable 2:</b> Nivel de Mejoramiento continuo de la calidad							
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>			
<b>Fiabilidad</b>	<b>Mejora de imagen institucional</b>	11, 12, 13, 14	<b>Deficiente</b>	<b>Pésimo (4-9)</b>			
<b>Calidad de respuesta</b>	<b>Encuestas Capacitación</b>	15, 16, 17, 18	<b>Malo</b>	<b>Moderado (10-14)</b>			
<b>Empatía</b>	<b>Clima laboral</b>	19, 20	<b>Regular</b>	<b>Excelente (15-20)</b>			
<b>Elementos físicos</b>	<b>Infraestructura Personal</b>	21, 22, 23, 24	<b>Bueno</b>				
			<b>Muy Bueno</b>				

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Tipo:</b> Sustantivo. Observacional Cuantitativo</p> <p><b>Alcance</b> Descriptivo correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental, transversal, correlacional.</p> <p><b>Método:</b> Hipotético deductivo</p>	<p><b>Población:</b></p> <p><b>Tamaño=120</b> Comprende docentes y personal administrativo del ISTP Alas Peruanas. Lima</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> Probabilística, aleatoria, estratificada</p> <p><b>Tamaño de muestra: 100</b> Personal docente y administrativo</p>	<p><b>Variable 1:</b> Nivel de Planeación estratégica</p> <p><b>Técnicas: Encuesta</b></p> <p><b>Instrumentos: Cuestionario</b></p> <p>Autor: Chambergo García Alejandro Oscar</p> <p>Año: 2017</p> <p>Monitoreo: Confiabilidad</p> <p>Ámbito de Aplicación: ISTP Alas Peruanas</p> <p>Forma de Administración: Recolección de respuestas del cuestionario aplicado en forma individual</p> <hr/> <p><b>Variable 2:</b> Nivel de Mejoramiento continuo de la calidad</p> <p><b>Técnicas: Encuesta</b></p> <p><b>Instrumentos: Cuestionario</b></p> <p>Autor: Chambergo García Alejandro Oscar</p> <p>Año: 2017</p> <p>Monitoreo: Confiabilidad</p> <p>Ámbito de Aplicación: ISTP Alas Peruanas</p> <p>Forma de Administración: Recolección de respuestas del cuestionario aplicado en forma individual</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>Tabla de frecuencias</p> <p>Porcentajes</p> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>Prueba de hipótesis</p> <p>Rho de Spearman</p>

## Anexo 3. Consentimiento por la institución



**IESAP**

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"  
 INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO  
 "Alas Peruanas Lima - Instituto de Estudios Empresariales"  
 Autorización según R.M. N° 106-94-ED, Revalidación R.D. N° 046-05-ED DEL 24-02-2005

### CONSTANCIA

El Director General del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado "Alas Peruanas" Lima – Instituto de Estudios Empresariales, que suscribe:

#### HACE CONSTAR:

Que, don **Alejandro Oscar CHAMBERGO GARCÍA**, identificado con DNI 06992813, alumno del programa de Posgrado de la Universidad César Vallejo, aplicó el cuestionario a los docentes y personal administrativo de nuestra institución, de la tesis titulada "*La planeación estratégica y su relación con el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior Alas Peruanas – 2016*", para lo cual se le brindó las facilidades del caso.

Se expide el presente documento de acuerdo al reglamento de posgrado de la UCV para que el interesado pueda realizar los trámites de otorgamiento de grado de maestría

San Isidro, 19 de junio de 2017.



  
 Ing. Jaime Allonso Reyes Moreno  
 DIRECTOR  
 I.E.E.S.P. "ALAS PERUANAS" LIMA  
 Instituto de Estudios Empresariales

  
 ZARMI D.  
 Patricia M.

Calle Antequera N° 110 esquina 29 de la Av. Arequipa - San Isidro – Lima  
 Telefax: 222-6860 / 222-7929  
 Mail: [j.rever\\_m@iesap.edu.pe](mailto:j.rever_m@iesap.edu.pe) / [admission@iesap.edu.pe](mailto:admission@iesap.edu.pe)

**Anexo 4: Matriz de Datos**

**Variable 1: Planeación Estratégica**

Nro	P1	P2	P3	P4	D11	P5	P6	P7	D12	P8	P9	P10	D13	VAR1
1	5	5	5	5	20	5	4	4	13	4	2	5	11	44
2	3	4	3	4	14	2	2	4	8	1	4	3	8	30
3	5	5	2	1	13	4	3	3	10	3	3	5	11	34
4	4	2	3	4	13	2	4	5	11	5	5	5	15	39
5	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5	4	5	14	49
6	4	4	1	3	12	4	3	4	11	5	4	5	14	37
7	4	3	4	3	14	4	2	5	11	1	1	5	7	32
8	2	5	2	5	14	5	5	4	14	5	1	5	11	39
9	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5	5	5	15	50
10	5	5	3	5	18	2	5	2	9	5	1	4	10	37
11	1	1	2	1	5	3	4	3	10	3	2	3	8	23
12	2	3	1	3	9	5	5	4	14	1	5	3	9	32
13	1	3	5	4	13	5	4	1	10	5	4	5	14	37
14	4	4	1	3	12	3	4	3	10	3	4	3	10	32
15	5	2	4	3	14	5	4	3	12	4	4	5	13	39
16	3	4	5	4	16	4	3	5	12	5	4	5	14	42
17	5	4	5	5	19	5	4	5	14	5	5	5	15	48
18	4	4	5	5	18	5	4	3	12	4	4	4	12	42
19	4	3	5	5	17	4	3	5	12	5	5	4	14	43
20	4	3	1	1	9	4	3	3	10	4	4	2	10	29
21	2	2	3	2	9	3	4	3	10	3	2	1	6	25
22	3	4	2	2	11	5	5	3	13	5	5	2	12	36
23	5	4	5	5	19	5	5	4	14	5	4	5	14	47
24	4	5	5	5	19	3	5	4	12	4	5	4	13	44
25	5	3	2	3	13	3	4	3	10	5	5	4	14	37

26	5	5	3	5	18	5	5	5	15	5	4	5	14	47
27	4	5	1	5	15	5	4	4	13	4	5	5	14	42
28	4	5	3	1	13	3	3	4	10	3	3	4	10	33
29	5	3	3	3	14	5	4	5	14	5	4	5	14	42
30	3	5	1	3	12	5	5	5	15	4	5	2	11	38
31	3	5	5	4	17	3	5	4	12	5	5	5	15	44
32	4	4	5	4	17	4	5	4	13	5	3	2	10	40
33	4	3	4	4	15	5	5	5	15	5	2	5	12	42
34	4	5	5	3	17	3	5	5	13	3	5	5	13	43
35	4	5	5	5	19	3	5	5	13	5	5	5	15	47
36	5	5	5	5	20	5	4	3	12	2	4	5	11	43
37	5	4	5	3	17	5	5	5	15	4	5	5	14	46
38	5	5	5	5	20	5	5	4	14	3	5	5	13	47
39	5	5	5	4	19	5	4	2	11	3	3	4	10	40
40	4	5	5	3	17	4	5	5	14	3	4	5	12	43
41	4	5	5	4	18	5	3	4	12	4	4	5	13	43
42	5	5	3	4	17	5	5	5	15	5	5	5	15	47
43	5	5	5	4	19	2	5	4	11	3	3	5	11	41
44	4	5	4	5	18	5	5	3	13	5	5	5	15	46
45	5	5	5	3	18	5	3	5	13	4	4	5	13	44
46	4	5	5	4	18	5	5	4	14	5	4	5	14	46
47	5	5	5	5	20	5	5	4	14	5	5	5	15	49
48	5	5	5	5	20	2	5	4	11	4	5	5	14	45
49	3	3	3	5	14	3	3	5	11	3	3	4	10	35
50	3	4	4	3	14	5	5	5	15	5	5	5	15	44

51	5	5	3	5	18	3	4	5	12	4	5	4	13	43
52	3	4	3	5	15	3	3	2	8	3	4	5	12	35
53	5	5	5	5	20	4	5	3	12	5	5	3	13	45
54	4	5	5	5	19	5	4	5	14	4	5	3	12	45
55	5	5	5	5	20	5	2	5	12	4	5	4	13	45
56	5	5	5	4	19	5	2	3	10	5	3	3	11	40
57	4	5	5	3	17	5	5	5	15	5	4	5	14	46
58	4	4	5	3	16	5	2	4	11	5	5	4	14	41
59	5	5	5	5	20	3	4	3	10	4	5	5	14	44
60	5	3	3	4	15	3	5	2	10	3	5	3	11	36
61	4	4	1	5	14	2	4	5	11	3	5	5	13	38
62	5	1	4	4	14	4	4	2	10	4	3	4	11	35
63	3	5	5	5	18	5	2	5	12	5	4	4	13	43
64	2	4	2	1	9	4	5	3	12	5	5	5	15	36
65	4	5	4	1	14	5	4	4	13	3	2	4	9	36
66	3	4	5	4	16	5	3	4	12	4	3	5	12	40
67	3	4	2	5	14	4	4	2	10	5	5	2	12	36
68	3	2	5	3	13	4	3	3	10	5	5	5	15	38
69	4	4	5	1	14	5	3	5	13	5	5	5	15	42
70	4	5	3	5	17	5	2	5	12	5	5	5	15	44
71	3	5	5	4	17	4	4	3	11	2	4	5	11	39
72	5	1	5	5	16	5	4	5	14	5	5	4	14	44
73	4	1	5	5	15	3	4	5	12	5	4	4	13	40
74	3	3	5	5	16	3	5	4	12	2	5	5	12	40
75	5	5	4	5	19	4	3	5	12	5	3	5	13	44

76	1	2	5	5	13	4	4	5	13	3	5	4	12	38
77	4	2	4	1	11	5	4	4	13	5	5	5	15	39
78	5	5	2	3	15	4	5	4	13	3	5	4	12	40
79	5	4	5	5	19	3	5	5	13	5	5	5	15	47
80	5	5	4	2	16	5	4	4	13	3	5	1	9	38
81	5	3	5	2	15	4	4	4	12	5	5	3	13	40
82	3	4	5	5	17	5	4	4	13	5	3	5	13	43
83	3	3	5	4	15	4	5	5	14	5	5	1	11	40
84	5	4	5	4	18	3	4	3	10	4	5	4	13	41
85	5	5	2	2	14	5	4	5	14	5	5	3	13	41
86	2	5	4	5	16	4	5	4	13	1	5	5	11	40
87	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5	5	5	15	50
88	3	4	4	5	16	4	5	5	14	5	4	5	14	44
89	5	2	5	2	14	3	4	5	12	3	3	3	9	35
90	5	3	5	5	18	3	5	4	12	5	3	3	11	41
91	4	4	5	5	18	5	3	4	12	1	4	3	8	38
92	5	5	5	2	17	4	5	3	12	5	4	3	12	41
93	5	5	3	5	18	2	4	4	10	4	5	4	13	41
94	2	5	5	5	17	4	5	5	14	5	4	3	12	43
95	5	5	5	4	19	2	4	4	10	5	3	3	11	40
96	2	3	1	3	9	1	1	1	3	1	1	2	4	16
97	5	2	4	2	13	4	4	5	13	5	5	1	11	37
98	1	4	3	3	11	1	1	1	3	2	2	1	5	19
99	5	5	5	5	20	2	4	4	10	5	5	4	14	44
100	2	3	5	5	15	4	2	4	10	5	1	5	11	36

## Variable 2: Gestión de Calidad

Nro	P11	P12	P13	P14	D21	P15	P16	P17	P18	D22	P19	P20	D23	P21	P22	P23	P24	D24	VAR2
1	5	5	3	5	18	3	3	5	4	15	3	4	7	4	5	5	3	17	57
2	1	4	5	5	15	4	1	3	5	13	2	4	6	3	5	5	2	15	49
3	5	4	5	4	18	3	2	5	2	12	5	5	10	3	1	4	2	10	50
4	1	5	5	5	16	5	3	2	3	13	4	5	9	3	4	5	3	15	53
5	5	4	5	5	19	5	4	4	5	18	4	5	9	5	4	5	4	18	64
6	5	5	5	4	19	5	2	4	5	16	4	2	6	5	2	3	2	12	53
7	4	5	5	3	17	5	2	5	2	14	3	4	7	3	3	2	1	9	47
8	5	4	3	5	17	5	4	3	5	17	5	4	9	5	4	3	5	17	60
9	5	5	4	5	19	5	4	5	5	19	5	5	10	4	4	4	4	16	64
10	3	2	4	5	14	3	3	4	5	15	5	5	10	3	3	4	5	15	54
11	2	4	2	3	11	3	2	4	2	11	2	3	5	2	3	2	3	10	37
12	1	3	5	4	13	1	3	5	4	13	4	2	6	1	3	5	4	13	45
13	4	4	1	3	12	4	4	1	3	12	4	5	9	4	4	1	3	12	45
14	5	2	4	3	14	5	2	4	3	14	5	4	9	5	2	4	3	14	51
15	3	4	5	2	14	3	4	5	2	14	5	5	10	3	4	5	2	14	52
16	5	4	5	1	15	5	4	5	1	15	3	5	8	5	4	5	1	15	53
17	4	4	5	4	17	5	4	5	5	19	5	4	9	5	4	5	5	19	64
18	4	3	5	5	17	4	3	5	5	17	5	5	10	4	3	5	5	17	61
19	4	3	5	5	17	4	3	5	5	17	4	4	8	4	3	3	3	13	55
20	2	2	3	2	9	2	5	3	5	15	5	4	9	2	5	3	5	15	48
21	3	4	2	2	11	3	4	2	2	11	4	5	9	3	4	2	2	11	42
22	1	4	5	5	15	1	4	5	3	13	4	5	9	1	4	3	3	11	48
23	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	3	5	8	4	5	4	5	18	63
24	5	3	3	3	14	5	3	3	3	14	5	5	10	5	3	3	3	14	52
25	5	4	3	5	17	5	4	3	5	17	5	4	9	5	4	3	5	17	60

26	4	5	1	5	15	4	5	1	5	15	5	5	10	4	5	1	5	15	55
27	4	5	5	1	15	4	5	5	1	15	3	5	8	4	5	5	1	15	53
28	5	3	3	3	14	5	3	3	3	14	3	2	5	5	3	3	3	14	47
29	3	5	4	3	15	3	5	1	3	12	5	4	9	3	5	1	3	12	48
30	3	5	4	4	16	3	5	4	4	16	3	1	4	3	5	4	4	16	52
31	4	4	5	4	17	4	4	5	4	17	5	5	10	4	4	5	4	17	61
32	4	3	4	4	15	4	3	4	4	15	3	4	7	4	1	4	4	13	50
33	4	5	4	3	16	4	5	4	3	16	5	5	10	4	5	4	3	16	58
34	4	5	5	5	19	4	5	5	5	19	3	2	5	4	5	5	5	19	62
35	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19	4	4	8	5	4	4	4	17	63
36	5	4	5	3	17	5	4	5	3	17	5	4	9	5	4	5	3	17	60
37	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18	5	4	9	5	4	4	5	18	63
38	5	5	5	4	19	5	4	5	4	18	4	3	7	5	4	5	4	18	62
39	4	5	5	3	17	4	5	5	3	17	1	4	5	4	5	5	3	17	56
40	4	4	5	4	17	4	4	5	4	17	5	1	6	4	4	5	4	17	57
41	5	5	3	4	17	5	5	3	4	17	1	2	3	5	5	3	4	17	54
42	5	5	5	4	19	5	5	5	4	19	3	4	7	5	4	5	4	18	63
43	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	1	3	4	4	5	4	5	18	58
44	5	5	5	3	18	5	5	5	3	18	5	3	8	5	5	5	3	18	62
45	4	5	5	4	18	4	5	5	4	18	1	5	6	4	5	5	4	18	60
46	5	4	4	4	17	5	4	5	4	18	5	4	9	5	4	5	5	19	63
47	5	4	4	4	17	5	4	5	4	18	4	5	9	4	4	4	5	17	61
48	3	5	3	5	16	3	5	3	5	16	4	4	8	3	5	3	5	16	56
49	3	4	4	3	14	3	4	4	3	14	4	4	8	3	4	4	3	14	50
50	5	5	3	5	18	5	4	3	5	17	5	5	10	5	5	3	5	18	63

51	3	5	4	5	17	3	3	5	5	16	4	4	8	4	5	4	5	18	59
52	2	3	3	3	11	1	3	1	3	8	4	5	9	4	3	5	4	16	44
53	5	3	5	4	17	2	5	2	5	14	4	4	8	4	4	4	4	16	55
54	5	5	5	3	18	1	5	5	3	14	4	1	5	3	5	4	5	17	54
55	5	2	4	3	14	5	5	4	5	19	3	4	7	5	4	5	5	19	59
56	3	3	5	2	13	5	5	5	2	17	5	5	10	4	5	5	4	18	58
57	5	4	5	5	19	3	4	4	2	13	5	4	9	5	5	5	5	20	61
58	4	5	5	5	19	5	4	1	3	13	4	3	7	4	4	5	4	17	56
59	4	3	5	5	17	4	3	5	5	17	5	5	10	5	3	5	3	16	60
60	4	3	5	5	17	1	1	3	2	7	5	4	9	5	4	3	4	16	49
61	3	3	3	2	11	5	4	3	5	17	4	5	9	4	5	4	5	18	55
62	3	4	2	2	11	4	1	5	1	11	1	4	5	5	5	4	4	18	45
63	1	4	5	5	15	5	5	3	3	16	5	5	10	5	5	4	4	18	59
64	4	1	4	5	14	5	4	3	2	14	2	4	6	4	3	4	5	16	50
65	1	4	2	4	11	5	5	3	3	16	5	1	6	5	3	5	5	18	51
66	5	4	4	5	18	5	5	4	4	18	1	5	6	5	5	3	4	17	59
67	4	5	1	5	15	3	5	4	2	14	1	4	5	4	4	5	4	17	51
68	4	5	1	1	11	3	4	3	5	15	2	2	4	4	5	3	5	17	47
69	5	4	4	4	17	5	5	5	4	19	3	4	7	5	4	5	5	19	62
70	4	5	1	4	14	5	5	4	5	19	2	3	5	4	5	5	5	19	57
71	4	4	4	4	16	5	5	5	2	17	4	5	9	5	3	5	4	17	59
72	4	4	5	4	17	5	5	5	4	19	2	2	4	5	4	4	3	16	56
73	4	4	4	4	16	5	5	5	1	16	5	4	9	5	3	3	5	16	57
74	4	5	4	4	17	3	5	4	3	15	5	3	8	3	3	5	5	16	56
75	4	5	5	5	19	4	5	4	2	15	2	5	7	5	5	3	4	17	58

76	5	4	5	5	19	5	5	5	2	17	3	3	6	3	3	5	5	16	58
77	4	4	4	4	16	3	5	5	5	18	2	2	4	4	2	2	5	13	51
78	5	5	5	5	20	3	5	4	3	15	4	5	9	4	2	3	4	13	57
79	5	4	5	4	18	4	5	3	5	17	4	5	9	5	4	4	5	18	62
80	4	5	5	4	18	5	5	5	4	19	1	3	4	3	5	3	4	15	56
81	4	5	5	4	18	5	5	2	5	17	5	5	10	2	3	4	4	13	58
82	5	5	4	4	18	5	4	2	2	13	5	3	8	5	5	2	3	15	54
83	5	5	5	4	19	2	5	5	4	16	4	5	9	4	2	3	4	13	57
84	4	5	5	5	19	1	3	4	3	11	4	2	6	5	5	2	5	17	53
85	5	5	5	3	18	2	3	3	4	12	5	4	9	2	2	5	2	11	50
86	4	5	5	4	18	4	2	4	1	11	4	2	6	4	5	4	5	18	53
87	5	4	5	5	19	2	5	4	4	15	5	3	8	4	5	4	5	18	60
88	5	5	5	5	20	3	2	5	4	14	5	5	10	5	5	4	3	17	61
89	3	5	3	5	16	2	1	5	2	10	5	5	10	4	3	4	5	16	52
90	3	4	4	3	14	5	5	4	2	16	3	4	7	2	4	5	4	15	52
91	3	1	4	1	9	2	3	5	5	15	4	5	9	3	5	3	5	16	49
92	5	5	3	5	18	3	5	3	5	16	5	5	10	3	2	4	5	14	58
93	2	5	2	5	14	5	5	3	5	18	5	5	10	5	4	3	3	15	57
94	3	5	4	4	16	3	4	4	5	16	5	5	10	3	3	4	2	12	54
95	2	4	2	5	13	5	4	3	4	16	4	3	7	5	4	4	3	16	52
96	2	3	2	3	10	2	3	1	3	9	3	3	6	2	2	2	1	7	32
97	5	1	5	3	14	5	5	3	2	15	5	3	8	4	3	4	5	16	53
98	3	3	2	1	9	3	2	2	2	9	3	1	4	3	2	2	2	9	31
99	5	5	3	5	18	3	4	3	2	12	4	5	9	4	3	5	3	15	54
100	1	2	4	5	12	1	5	2	1	9	5	5	10	2	5	5	3	15	46

## Prueba piloto

**Variable 1: Planeación Estratégica**

Nro	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	VAR1
1	4	5	4	4	2	4	4	4	2	1	34
2	3	1	3	4	2	1	4	1	4	3	26
3	5	5	2	1	4	3	1	3	3	4	31
4	4	1	3	1	2	1	5	3	3	2	25
5	5	4	4	2	1	5	1	4	5	2	33
6	4	3	1	3	4	3	1	5	4	2	30
7	2	2	5	5	4	2	5	1	1	3	30
8	2	5	3	5	3	3	2	2	1	3	29
9	2	4	2	2	1	3	5	2	3	5	29
10	1	5	3	5	2	5	2	2	1	4	30
11	3	1	4	4	1	2	5	5	2	3	30
12	2	3	1	3	5	5	4	1	2	5	31
13	1	2	5	4	5	5	1	5	1	4	33
14	5	5	1	3	3	4	5	5	4	1	36
15	5	2	3	3	5	4	1	3	3	1	30
16	3	3	4	2	4	3	2	2	4	2	29
17	1	4	5	1	1	1	2	5	5	5	30
18	1	1	1	5	2	4	3	4	4	4	29
19	5	3	4	5	4	1	2	2	2	3	31
20	4	2	1	1	2	5	3	4	3	3	28
21	2	2	4	2	3	4	3	4	1	5	30
22	3	4	2	2	5	2	3	1	5	2	29
23	1	4	5	1	5	5	4	1	2	5	33
24	4	1	4	5	3	2	4	3	1	3	30
25	1	3	2	3	3	4	3	3	2	3	27

## Prueba piloto

Variable 2: Gestión de Calidad

Nro	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	VAR2
1	2	4	5	2	3	3	5	4	1	2	5	3	2	3	44
2	4	1	3	3	4	1	3	5	2	4	2	4	4	2	42
3	2	5	5	3	4	3	3	2	3	4	3	1	1	2	41
4	5	5	1	5	2	2	5	1	4	3	5	4	1	3	46
5	5	2	4	2	5	4	3	1	5	4	1	2	4	3	45
6	4	3	3	3	2	3	3	5	2	2	2	2	5	2	41
7	2	2	3	2	3	4	5	2	5	2	3	5	1	1	40
8	5	3	2	1	4	1	1	1	3	4	4	1	1	5	36
9	5	2	3	1	4	1	4	4	2	1	5	3	4	5	44
10	2	1	2	4	3	3	4	5	1	2	3	5	2	3	40
11	5	4	5	1	1	5	1	4	2	4	4	1	3	4	44
12	4	2	4	4	5	2	1	2	4	2	3	1	5	1	40
13	1	5	4	5	5	1	3	5	2	1	4	2	2	5	45
14	4	3	1	5	4	1	4	4	1	3	2	2	3	3	40
15	3	1	5	4	1	2	2	3	3	5	1	1	5	5	41
16	1	2	3	4	4	2	3	4	3	3	2	5	4	1	41
17	3	5	3	4	3	2	2	2	5	4	1	3	1	2	40
18	1	5	1	5	1	5	5	3	5	1	5	5	3	4	49
19	1	1	1	3	2	5	2	1	5	3	4	4	4	5	41
20	1	3	5	5	2	3	3	2	1	4	3	4	5	1	42
21	4	1	2	3	2	5	4	5	1	5	1	2	5	1	41
22	3	3	2	2	1	2	5	4	4	1	5	3	5	2	42
23	3	1	5	4	2	2	1	3	3	5	5	1	2	2	39
24	2	4	1	3	5	5	2	5	2	2	1	2	2	4	40
25	5	5	3	3	5	2	2	1	5	4	2	3	4	4	48

## Anexo 5: Instrumentos

**Introducción:** Me dirijo a usted como alumno del programa de Maestría con la presente encuesta, dirigida al personal que labora en el Instituto Alas Peruanas con el objetivo de identificar la relación entre la planeación estratégica y el mejoramiento continuo de la calidad.

Los resultados de la presente encuesta son de utilidad exclusiva para la investigación y es de carácter ANONIMO, por lo que no influirá en su condición laboral con la institución.

**Instrucciones:** En esta sección encontrará preguntas referidas al plan de trabajo del Instituto Alas Peruanas. Por favor marque con un aspa (x) la alternativa en cada pregunta, según su opinión.

### ORGANIZACIÓN

**1. Calificar la premisa “el plan anual de trabajo en la institución puede ser considerado muy realista”.**

- a. Muy en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Indeciso
- d. De acuerdo
- e. Muy de acuerdo

**2. Calificar la afirmación “el plan anual de trabajo es conocido por todo el personal que labora en la institución”.**

- a. Muy en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Indeciso
- d. De acuerdo
- e. Muy de acuerdo

**3. Calificar la premisa “el plan anual de trabajo, está adaptado a las características del entorno”.**

- a. Muy en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Indeciso
- d. De acuerdo
- e. Muy de acuerdo

**4. Calificar la premisa “con respecto a su viabilidad, el plan anual de trabajo puede ejecutarse sin correcciones”.**

- a. Muy en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Indeciso
- d. De acuerdo
- e. Muy de acuerdo

**CONTROL**

**5. Calificar la premisa “el contenido del control del Plan Anual de Trabajo puede aplicarse sin problemas”.**

- a. Muy en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Indeciso
- d. De acuerdo
- e. Muy de acuerdo

**6. Calificar la premisa “la participación de directivos en el control del Plan Anual de Trabajo es adecuado”.**

- a. Muy en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Indeciso
- d. De acuerdo
- e. Muy de acuerdo

**7. Calificar la premisa “el control de los objetivos, metas y actividades del Plan de trabajo es adecuado”.**

- a. Muy en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Indeciso
- d. De acuerdo
- e. Muy de acuerdo

**EVALUACIÓN**

**8. Calificar la premisa “los resultados de la Evaluación del Plan Anual de Trabajo se comunican oportunamente”.**

- a. Muy en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Indeciso
- d. De acuerdo
- e. Muy de acuerdo

**9. Calificar la premisa “el proceso de retroalimentación a raíz de la evaluación del Plan Anual de Trabajo es adecuado”.**

- a. Muy en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Indeciso
- d. De acuerdo
- e. Muy de acuerdo

**10. Calificar la premisa “la formulación del siguiente Plan Anual de Trabajo se realiza en base a la evaluación del anterior Plan de Trabajo”.**

- a. Muy en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Indeciso
- d. De acuerdo
- e. Muy de acuerdo

### **Segunda Parte. Gestión de Calidad**

#### **FIABILIDAD**

**11. El logro del perfil planificado de los egresados al término de su carrera es:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

**12. La imagen de la institución en la comunidad es considerada como**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

**13. La lealtad del personal con la institución tiene un nivel:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

**14. Las mejoras que se observan en el servicio educativo pueden ser calificadas como:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

#### **CAPACIDAD DE RESPUESTA**

**15. La aplicación de encuestas para conocer el grado de satisfacción mediante encuestas a los alumnos es:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

**16. El logro de los alumnos a nivel general, puede calificarse como:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

**17. El uso del portafolio por parte de los docentes es:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

**18. La inversión de la institución en capacitación docente es:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

### **EMPATÍA**

**19. La apertura al dialogo en la institución puede calificarse como:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

**20. El clima laboral en la institución puede calificarse como:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

### **ELEMENTOS FÍSICOS**

**21. La infraestructura educativa puede considerarse como:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

**22. El mantenimiento de la infraestructura educativa es:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

**23. La ubicación estratégica de la institución puede ser considerada:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

**24. El desempeño del personal puede ser calificado como:**

- a. Deficiente
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Muy Bueno

Por favor, para terminar, complete los siguientes datos

Fecha:

Institución \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

## Anexo 6. Formato de validación

**Análisis de Fiabilidad**

(Cuestionario de plan de trabajo)

**Escala: ALL VARIABLES****Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	25	100,0

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,789	10

**Análisis de Fiabilidad**

(Cuestionario de calidad)

**Escala: ALL VARIABLES****Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	25	100,0

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,759	14

## Anexo 7. Imrpant de resultados

feedback studio ALEJANDRO OSCAR CHAMBERGO GARCIA Tesis Maestría Chambergo Revisión 1

**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La Planeación Estratégica y su relación con el mejoramiento continuo de la Calidad en el Instituto de Educación Superior Alas Peruanas –2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestro en Administración de la Educación**

**AUTOR:**  
Br. Alejandro Oscar Chambergo Garcia

**ASESOR:**  
Dra. Josefa Silva Calderón

**SECCIÓN**  
Educación e Idiomas

Resumen de coincidencias

**25 %**

1	Entregado a Universida...	3 %
2	www.unhcr.net	2 %
3	tesis.purp.edu.pe	2 %
4	cybertesis.up.edu.pe	2 %
5	cybertesis.unimam.edu...	2 %
6	publidocs.org.pe	1 %
7	www.acord.com	1 %
8	up.edu.pe	1 %
9	www.buenosaires.com	1 %
10	prep.com	1 %
11	display.es	<1 %
12	thebh.com	<1 %
13	departa.utpl.edu.ec	<1 %

Página: 1 de 72 Número de palabras: 11598

Ver a Tesis Clásica

10:17 a.m. 26/04/2017